

Департамент образования Ярославской области
Государственное автономное учреждение
дополнительного профессионального образования
Ярославской области
«Институт развития образования»

Утверждаю
Ректор ГАУ ДПО ЯО
«Институт развития образования»

_____ А. В. Золотарева
« ____ » _____ 2020 г.

ПЛАН РАБОТЫ

**Государственного автономного учреждения
дополнительного профессионального образования
Ярославской области
«Институт развития образования»
на 2020 год**

**Часть IV
Управление реализацией Программы развития
ГАУ ДПО ЯО ИРО в 2020 году**

Ярославль
2020

УДК 371.214.116

ББК 74.202

П 37

План работы Государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования Ярославской области «Институт развития образования» на 2020 год. Ч. IV.: управление реализацией Программы развития ГАУ ДПО ЯО ИРО в 2020 году [Текст]. — Ярославль: ГАУ ДПО ЯО ИРО, 2020. — 36 с.

План управления реализацией Программы развития ГАУ ДПО ЯО ИРО в 2020 году включает цели, задачи, мероприятия в рамках стратегических направлений и ключевых событий, направленных на развитие ИРО в 2020 году, а также показатели реализации ключевых событий.

Ответственный за выпуск: Куприянова Г. В.

© Департамент образования ЯО, 2020

© ГАУ ДПО ЯО ИРО, 2020

Содержание

Условные сокращения, принятые в Плане	4
План мероприятий по реализации стратегических направлений Программы развития	5
Направление №1: ИРО — центр дополнительного профессионального образования, обеспечивающий формирование современных профессионально-важных компетенций работников РСО.....	5
План мероприятий по реализации ключевого события 1.1.....	5
Показатели реализации ключевого события 1.1.....	6
План мероприятий по реализации ключевого события 1.2.....	9
Показатели реализации ключевого события 1.2.....	9
Направление №2: ИРО — научно-методический центр, сопровождающий становление «инновационной инфраструктуры» и развитие инновационной деятельности в региональной системе образования.....	10
План мероприятий по реализации ключевого события 2.1.....	10
Показатели реализации ключевого события 2.1.....	11
План мероприятий по реализации ключевого события 2.2.....	13
Показатели реализации ключевого события 2.2.....	13
План мероприятий по реализации ключевого события 2.3.....	15
Показатели реализации ключевого события 2.3.....	15
Направление №3: ИРО — коммуникационно-инновационная площадка развития образовательной сферы региона.....	16
План мероприятий по реализации ключевого события 3.1.....	16
Показатели реализации ключевого события 3.1.....	18
План мероприятий по реализации ключевого события 3.2.....	19
Показатели реализации ключевого события 3.2.....	20
План мероприятий по реализации ключевого события 3.3.....	21
Показатели реализации ключевого события 3.3.....	23
Направление №4: ИРО — клиентоориентированная и конкурентоспособная организация, имеющая устойчивый позитивный имидж у потребителей и заказчиков.....	23
План мероприятий по реализации ключевого события 4.1.....	24
Показатели реализации ключевого события 4.1.....	26
План мероприятий по реализации ключевого события 4.2.....	28
Показатели реализации ключевого события 4.2.....	29
План мероприятий по реализации ключевого события 4.3.....	31
Показатели реализации ключевого события 4.3.....	32
Телефоны структурных подразделений	34

Условные сокращения, принятые в Плане

БП — базовая площадка;
ВАК — высшая аттестационная комиссия;
ВТК — временный творческий коллектив;
ГАУ ДПО ЯО ИРО — государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Ярославской области «Институт развития образования»;
ДПО — дополнительное профессиональное образование;
ДПП — дополнительная профессиональная программа;
ИД — инновационная деятельность;
ИнКо — инновационные комплексы;
ИП — инновационная практика;
ИРО — институт развития образования;
ИС — информационная система;
МКС МС — межмуниципальный координационный совет методических служб;
ММС — межмуниципальная методическая служба;
МР — муниципальный район;
НИР — научно-исследовательская работа;
НМД — научно-методическая деятельность;
НМП — научно-методический продукт;
НМС — научно-методическое сопровождение;
НМЦ — научно-методический центр;
ОДИ — организационно-деятельностная игра;
ОКР — образовательный комплекс региона;
ОО — образовательная организация;
ОП — образовательный процесс;
ППК — программа повышения квалификации;
ППП — программа профессиональной переподготовки;
ППС — профессорско-преподавательский состав;
ПС — профессиональное сообщество;
РИНЦ — Российский индекс научного цитирования;
РИП — региональная инновационная площадка;
РРЦ — региональный ресурсный центр;
РСО — региональная система образования;
СДО — система дистанционного обучения;
РГМ — рабочая группа по маркетингу;
СтП — стажировочная площадка;
СП — структурное подразделение ИРО;
ТЗ — техническое задание;
УПД — учебно-программная документация;
УМК — учебно-методический комплекс;
УММ — учебно-методические материалы;
ЦОиККО — Центр оценки и контроля качества образования;
ЭК — экспертная комиссия.

План мероприятий по реализации стратегических направлений Программы развития ИРО

НАПРАВЛЕНИЕ №1: ИРО — центр дополнительного профессионального образования, обеспечивающий формирование современных профессионально-важных компетенций работников РСО

Ключевое событие 1.1. *Ориентирование программ ДПО на федеральные и региональные требования и личные профессиональные интересы и затруднения*

Координатор ключевого события — Уланова Г. А., проректор по образовательной деятельности

Цель ключевого события на 2018–2020 гг.:

Развитие кадрового потенциала РСО средствами ДПО

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события в 2018–2020 гг.:

1. Разработать и предложить работникам РСО выбор программ ДПО с разнообразным содержанием, формами, технологиями и сроками обучения.
2. Подготовить руководителей ОО к формированию заказа ИРО и заданий своим работникам на ДПО.
3. Создать комплекс условий для выбора обучающимися содержания, форм, технологий ДПО.

Ожидаемые результаты:

- Созданы организационно-педагогические условия для выбора содержания, форм и технологий ДПО, обеспечивающих обучающимся возможности профессионального развития в соответствии с современными требованиями и индивидуальными образовательными потребностями работников РСО.
- Работодатели (руководители ОО) формируют заказ ИРО и задания работникам на ДПО в соответствии с современными требованиями к компетентности работника ОО и его индивидуальными профессиональными дефицитами.
- Обучающиеся выбирают содержание, формы и технологии ДПО на основе понимания современных требований к профессии и осознания своих профессиональных дефицитов.

План мероприятий по реализации ключевого события 1.1.

Задачи	Действия (мероприятия)	Сроки выполнения		Отв. исполни- тель
		Начало	Окончание	
Разработать и предложить ра-	Разработка и утверждение программ ДПО с вариативным содержанием и использованием ЗНС	В соответствии с планом 1 часть		Ректорат, СП

ботникам РСО вы- бор про- грамм ДПО с разнооб- разным содержа- нием, формами, техноло- гиями и сроками обучения	<ul style="list-style-type: none"> • актуальные вопросы раз- вития РСО • развитие предметных компетенций у учителей • развитие метапредметных компетенций педагогов • реализация РП Националь- ного проекта «Образование» • реализация федеральных субсидий в рамках ГПРО на 2020 г. 			
	Организация внешней экс- пертизы ППК ИРО	В течение года		Ректорат, ОСУП
Подгото- вить ру- ководите- лей ОО к форми- рованию за- каза ИРО и заданий своим ра- ботникам на ДПО	Подготовка инструктивно- методических материалов и проведение консультирова- ния руководителей ОО для формирования заказа ИРО и заданий своим работникам на ДПО	09.2020	11.2020	Ректорат, ОСУП
	Обновление содержания сервис-гида ИРО	02.2020	03.2020	Ректорат, ОСУП, СП
Создать комплекс условий для выбо- ра обу- чающи- мися со- держания, форм, техноло- гий ДПО	• Организация и проведение внутрифирменных семина- ров для сотрудников ИРО по вопросам дидактики ДПО	В соответствии с пла- ном 3 часть (план внутрифирменных се- минаров)		Ректорат, ОСУП, СП
	• Заполнение и апробация новой ИС ИРО	03.2020	12.2020	Ректорат, ОСУП, СП

Показатели реализации ключевого события 1.1.

Показатели реализации ключевого события	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Количество реализуемых ДПП, в том числе:	243	256	248	207	224	220
ППК	231	241	234	195	210	210
ППП	12	15	14	12	14	10

Количество разработанных новых ДПП за отчетный период, в том числе:	71	89	126	80	80	80
ППК	68	83	123	79	78	78
ППП	3	6	3	1	2	2
Доля разработанных программ ДПП ИРО прошедших внешнюю экспертизу	-	-	-	-	-	20 %
Результативность выполнения образовательной организацией государственного задания в части реализации ДПП	113,3%	100,23%	100%	101%	100%	100%
Количество программ ДПО с возможностью обучения в форме стажировки	4	Не менее 1 в СП	Не менее 2 в СП	Не менее 2 в СП	Не менее 4 в СП	Не менее 3 в СП
Доля ППК СП (ППК для массового обучения), которые предлагаются клиентам с правом использования дистанционных технологий	Не менее 1 в СП	10%	20%	35%	40%	38%
Доля программ ДПО, в которых предусмотрены УММ для выявления исходного уровня профессиональной компетентности и определения степени достижения образовательных результатов программ ДПО	Не оценивалось	Реализуются в 7 СП	8%	30%	40%	42%
Количество ППК, в разработке которых используются результаты инновационной деятельности	5	10	15	55	60	60
Доля слушателей, прошедших обучение в ИРО с использованием ДОТ, в общем числе слушателей ИРО	14%	30%	30%	40%	42%	42%
Доля слушателей ИРО, прошедших обучение по индивидуальным маршрутам (зачётно-накопительный способ реализации ППК)	0	8%	6%	7%	7%	10%
Доля ДПП, в которых организован мониторинг результатов обучения	-	Реализуются в 7 СП	8%	10%	20%	22%

Доля обучающихся, удовлетворенных качеством реализации программ, направленных на индивидуализацию процесса	Не оценена-валось	96,6%	96,6%	96,6%	96,6%	96,6%
Доля договоров ИРО с образовательными организациями ЯО о реализации программ ДПО в общем количестве образовательных организаций региона	-	57,7%	60%	60%	65%	65%
Наличие инструктивно-методических материалов для руководителей ОО по формированию заказа ИРО	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Доля ведущих учёных регионального и федерального уровней, привлеченных к образовательной деятельности ИРО (услуги), в общем количестве привлеченных специалистов	18,4%	30%	25%	27%	30%	29%
Доля практических работников — представителей РИП, БП, СтП и др., привлеченных к образовательной деятельности ИРО (услуги), в общем количестве привлеченных специалистов	81,6%	70 %	75%	73 %	70%	70%
Разработка и реализация ППК (модулей ППП) для команд ОО для подготовки и организации внутреннего и внешнего мониторинга деятельности ОО	-	Да	Да	Да	Да	Да

Ключевое событие 1.2. Совершенствование технологического обеспечения индивидуализации ДПО

Координатор ключевого события — Уланова Г. А., проректор по образовательной деятельности

Цель ключевого события на 2018–2020 гг.:

Совершенствование технологического и технического обеспечения реализации программ ДПО ИРО

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события в 2018–2020 гг.:

1. Оценивать и корректировать технологическое и техническое обеспечение реализации программ ДПО ИРО.

Ожидаемые результаты:

- Внедрена новая ИС ИРО, организационно обеспечивающая развивающуюся систему ДПО ИРО
- Техническое обеспечение образовательного процесса ИРО соответствует развивающимся содержанию, формам и технологиям ДПО.

План мероприятий по реализации ключевого события 1.2.

Задачи	Действия (мероприятия)	Сроки выполнения		Отв. исполнитель
		Начало	Окончание	
Оценивать и корректировать технологическое и техническое обеспечение реализации программ ДПО ИРО	Подготовка инструкций работы с новой ИС для преподавателей и слушателей Заполнение новой ИС ИРО преподавателями (УМК)	02.2020	12.2020	СП
	Заполнение БД новой ИС ИРО для организации учебного процесса	04.2020	08.2020	ОСУП
	Апробация новой ИС ИРО	05.2020	09.2020	Ректорат, ОСУП
	Организация учебного процесса с использованием новой ИС ИРО	09.2020	12.2020	Ректорат, ОСУП

Показатели реализации ключевого события 1.2.

Показатели реализации ключевого события	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Доля ППК ИРО, которая занесена в ИС ИРО и используется для заказа, планирования, организации ДПО	Да	Да	Да	Да	Да	30%
Доля ППК ИРО, занесенная в систему навигации по каталогу ДПП ИРО с использованием новой ИС ИРО	Да	Да	Да	Да	Да	30 %

НАПРАВЛЕНИЕ №2: ИРО — научно-методический центр, сопровождающий становление «инновационной инфраструктуры» и развитие инновационной деятельности в региональной системе образования

Ключевое событие 2.1. Организационно-методическое сопровождение инновационных практик в РСО

Координатор ключевого события — Кораблева А. А, проректор по методической и информационной деятельности ИРО

Цель ключевого события на 2018–2020 гг.:

Формирование методических, организационных, информационных ресурсов, способствующих выявлению, сопровождению и внедрению инновационных практик в региональной системе образования

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события в 2018–20 гг.:

1. Создать условия (кадровые, организационные, мотивационные, информационно-методические) для организационно-методического сопровождения инновационных практик (ИП) в РСО

2. Разработать новые механизмы взаимодействия участников инновационной деятельности для выявления, сопровождения и внедрения инновационных практик в РСО

Ожидаемый результат:

Сформирован инновационный комплекс, обеспечивающий содержательное и продуктивное взаимодействие всех участников инновационной деятельности для обновления и развитие инновационных практик, значимых для РСО.

План мероприятий по реализации ключевого события 2.1.

Задачи	Действия (мероприятия)	Сроки выполнения		Отв. исполнитель
		Начало	Окончание	
Создать условия (кадровые, организационные, мотивационные, информационно-методические) для организационно-методического сопровождения реализации	Актуализация дорожной карты по реализации региональных проектов	02.2020	03.2020	ЦСП, СП
	Организационно-методическое сопровождение участников конкурсного отбора организаций на присвоение статуса РИП	01.2020	03.2020	ЦРИИ
	Организационно-методическое сопровождение реализации	02.2020	12.2020	ЦСП, СП

го сопровож- дения инно- вационных практик (ИП) в РСО	инновационных проектов			
	Организация и проведение семинаров по сопровождению РИП	В соответствии с планом часть 2		ЦСП, ЦРИИ, СП
	Актуализация регионального реестра инновационных практик	В соответствии с планом часть 3 (план подготовки реестров)		ЦСП, ЦРИИ, СП
Разработать новые механизмы взаимодействия участников инновационной деятельности для выявления, сопровождения и внедрения инновационных практик в РСО	Разработка проекта положения об организации инновационной деятельности в РСО	05.2020	10.2020	Ректорат, ЦСП, ЦРИИ
	Актуализация пакета документов по организации инновационной деятельности (соглашения по межмуниципальному сетевому взаимодействию, проведению мониторинга и анализа инновационной деятельности и др.)	05.2020	10.2020	Ректорат, ЦСП, ЦРИИ
	Организация межмуниципальных семинаров в рамках деятельности РИП	в соответствии с планом мероприятий		ЦРИИ, СП
	Разработка и утверждение планов работы базовых площадок	01.2020	02.2020	СП

Показатели реализации ключевого события 2.1.

Показатели реализации ключевого события	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Доля СП, задействованных в сопровождении образовательных организаций (РИП, БП), региональных инновационных проектов, практик в РСО в общем количестве СП ИРО	25%	30%	32%	60%	80%	100%
Доля итоговых продуктов РИП, получивших рекомендации РУМО на распространение и тиражирование	0%	30%	32%	60%	80%	80%

новшеств, разработанных в ходе реализации инновационных проектов от общего количества продуктов РИП						
Доля ДПП, разрабатываемых и реализуемых с участием образовательных организаций (РИП, БП), от общего числа реализуемых ДПП ИРО	10%	15%	16%	20%	30%	50%
Количество ОО, имеющих статус базовой площадки ИРО	5	30	60	80	80	70
Доля межмуниципальных инновационных проектов в общем количестве проектов, реализуемых ИРО	20%	30%	40%	50%	60%	70%

Ключевое событие 2.2. Научно-методическое сопровождение инновационной деятельности в РСО

Координатор ключевого события — Смирнова А. Н., проректор по методической и информационной деятельности ИРО

Цель ключевого события в 2018–2020 гг.:

Обеспечение научно-методического сопровождения инновационной деятельности в РСО.

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события в 2018–2020 гг.:

1. Определить единые подходы к созданию научно-методической продукции.
2. Обеспечить продвижение инновационной научно-методической продукции в РСО и за ее пределами

Ожидаемые результаты:

- ИРО рассматривается клиентами как научно-методический центр, сопровождающий развитие инновационной деятельности в РСО
- появились новые образовательные практики в РСО
- продукция ИРО представлена различными видами: проекты, публикации по результатам исследований, аналитические справки по результатам конференций, исследований, реализации инновационных проектов, программы массовых мероприятий, связанных с реализацией инновационных направлений
 - создан и актуализируется реестр НМП ИРО
 - научно-методическая продукция представлена через периодические издания различного уровня, издательские центры научной и учебно-методической литературы, используется при реализации программ ДПО
 - научно-методическое обеспечение инновационной деятельности ориентировано на возникновение новых практик в региональной системе образования

План мероприятий по реализации ключевого события 2.2.

Задачи	Мероприятия	Сроки выполнения		Отв. исполнитель
		Начало	Окончание	
Определить единые подходы к созданию научно-методической продукции	Проведение внутрифирменных семинаров по выработке единых подходов к созданию НМП	04.2020	05.2020	Ректорат, СП
Обеспечить продвижение инновационной научно-методической продукции в РСО и за ее пределами	Поддержка функционирования Интернет-магазина	01.2020	12.2020	Ректорат, ИЦ
	Информирование педагогического сообщества об инновационной НМП через разные формы, в том числе через веб совещания, вебинары, конференции, сайт ИРО, журнал «Образовательная панорама», Дни ИРО, Интернет-магазин и т.д.	01.2020	12.2020	Ректорат, ИЦ
	Заключение договоров с издательскими центрами научной и учебно-методической литературы на издание НМП ИРО. Продвижение НМП ИРО через заключение договора с учреждениями ДПО	01.2020	12.2020	Суханова Ю.В.

Показатели реализации ключевого события 2.2.

Показатели реализации ключевого события	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Количество подготовленных печатных изданий	70	89	38	62	42 ¹	66 ²
Число научных журналов, в том числе электронных, издаваемых образова-	1	1	1	1	2	2 ³

¹ В плане 2019 не указано кол-во

² В соответствии с ТЗ 5

³ Издатель 1 журнала «Образовательная панорама», соучредитель журнала «Педагогика сельской школы»

тельной организацией						
Доля материалов инновационных практик от общего количества публикаций в журнале «Образовательная панорама»	10%	25%	30%	32%	35%	40%
Доля материалов инновационных практик от общего количества публикаций сотрудников ИРО в изданиях федерального и международного уровней	10%	25%	30%	32%	35%	40%
Доля ППК, в реализации которых используются результаты методической деятельности ИРО	3%	10%	12%	20%	50%	70%
Кол-во договоров (соглашений) ИРО о совместной деятельности:						
- с издательствами,	8	10	10	10	10	10
- с вузами,	2	3	4	4	4	4
- др. организациями	5	8	10	10	10	10
Количество проведенных международных и всероссийских (межрегиональных) научных семинаров и конференций	11	12	12	12	13	18

Ключевое событие 2.3. Формирование сообщества региональных экспертов в РСО

Координатор ключевого события — Смирнова А. Н., проректор по методической и информационной деятельности ИРО

Цель ключевого события в 2018–2020 гг.:

Развитие лучших образовательных практик в РСО через механизмы экспертизы

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события в 2018–2020гг.:

1. Создать условия для организации и развития экспертной деятельности
2. Организовать работу экспертного сообщества

Ожидаемый результат:

В работе сообщества региональных экспертов преобладает инструментарий понимающей экспертизы

План мероприятий по реализации ключевого события 2.3.

Задачи	Действия (мероприятия)	Сроки выполнения		Отв. исполнитель
		Начало	Окончание	
Создать условия для организации и развития экспертной деятельности	Актуализация пакета документов по организации экспертной деятельности профессиональных объединений, в том числе РУМО (положение об экспертном сообществе, инструментарий экспертизы с учетом направлений, регламенты, др.)	03.2020	09.2020	Ректорат, ВТК (члены РУМО)
Организовать работу экспертного сообщества	Актуализировать базу данных «Эксперты» в СДО ИЛ-AS, сформировать реестр экспертов на сайте ИРО	01.2020	12.2020	Ректорат, ИнфоЦ
	Проведение экспертизы инновационных продуктов и подготовка экспертных заключений	01.02.2020	01.03.2020	Ректорат, ЦРИИ
	Подготовка аналитических материалов по результатам экспертных заключений для рассмотрения на заседаниях регионального учебно-методического объединения (РУМО)	01.03.2020	10.03.2020	Ректорат, ЦРИИ

Показатели реализации ключевого события 2.3.

Показатели реализации ключевого события	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Организовано сетевое сообщество экспертов: число участников сообщества региональных экспертов, чел.	10	30	35	40	50	42
Охват экспертами направлений развития РСО составит	50%	90%	90%	90%	90%	100%
Количество экспертиз в РСО, прове-	20	60	60	60	60	33 ⁴

⁴ Учитываются мероприятия по экспертизе (5 в рамках ТЗ №4; 28 (28 экспертиз в рамках конкурсов ТЗ № 3)

денных с привлечением участников сообщества региональных экспертов, составит						
--	--	--	--	--	--	--

НАПРАВЛЕНИЕ № 3: ИРО — коммуникационно-инновационная площадка развития образовательной сферы региона

Ключевое событие 3.1. Организация и поддержка деятельности педагогических и профессиональных сообществ, создаваемых в РСО

Координатор ключевого события — Смирнова А. Н., проректор по методической и информационной деятельности ИРО

Цель ключевого события в 2018–2020 гг.:

Создание условий для инновационного развития и поддержки деятельности профессиональных сообществ

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события в 2018-2020гг. :

1. Создать условия для деятельности методических объединений, объединений молодых педагогов
2. Содействовать привлечению средств (грантов, проектов) для деятельности педагогических профессиональных сообществ Ярославской области
3. Привлекать представителей научной общественности Ярославской области к деятельности профессиональных педагогических сообществ
4. Инициировать создания совместных проектов представителями профессиональных сообществ РСО

Ожидаемые результаты:

- Научная и образовательная общественность включена в формирование механизма реализации стратегии развития РСО
- Обеспечено профессиональное развитие педагогических работников через участие в работе педагогических сообществ
- Создан сайт о деятельности профессиональных сообществ РСО
- Реализуются совместные проекты представителями разных профессиональных сообществ РСО

План мероприятий по реализации ключевого события 3.1.

Задачи	Действия (мероприятия)	Сроки выполнения		Отв. исполнитель
		Начало	Окончание	
Создать условия для деятельности	Актуализация существующих профессиональных педагогических объединений: регио-	01.2020	12.2020	СП

сти методических объединений, объединений молодых педагогов, педагогов-победителей проф. конкурсов, сетевых сообществ педагогов, клубов по актуальным проблемам образования и др. при содействии ИРО	нальных методических объединений (РМО), ассоциаций, интернет-сообществ (уточнение положений, состава сообществ, перечень активностей и т.п.)			
	Реализация плана мероприятий (заседаний) регионального учебно-методического объединения (РУМО) на 2020 г.	01.2020	02.2020	Члены РУМО
	Актуализация инструментария для проведения опросов об эффективности деятельности профессиональных педагогических объединений	03.2020	04.2020	Рабочие группы /ИнфЦ
	Проведение мониторинга деятельности профессиональных сообществ	01.2020	12.2020	Ректорат, СП
	Создание новых профессиональных объединений с учетом актуальности направлений	03.2020	12.2020	СП
	Информационно-методическое сопровождение деятельности региональных профессиональных объединений, в том числе представление деятельности сообществ на сайте ИРО	01.2020	12.2020	СП
	Разработка механизмов мотивации участия педагогов в деятельности профессиональных объединений (совместно с ЦОиККО)	10.2019	12.2019	СП
	Разработка и реализация программ повышения квалификации, научно-методической продукции совместно с представителями профессиональных педагогических объединений	01.2020	12.2020	СП
	Разработка и реализация сетевых образовательных событий для педагогов региона на Wiki-сайте ИРО	02.2020	12.2020	СП, ИнфЦ

	Создание сайта, посвященного деятельности профессиональных объединений	10.2020	11.2020	СП, ИнфЦ
Содействовать в привлечении средств (грантов, проектов, соц. программ, участие в закупках) для деятельности педагогических и профессиональных сообществ ЯО	Информирование о возможностях участия в грантах, проектах, соц. программах представителей ПС региона	01.2020	12.2020	Ректорат ЦСП
	Методическая поддержка по работе с грантодателями и по выполнению условий грантов	01.2020	12.2020	Ректорат СП
Привлекать представителей научной общественности ЯО и др. регионов России к деятельности профессиональных педагогических объединений	Заключение договоров с научными и общественными организациями о совместной деятельности	01.2020	12.2020	Ректорат, СП
	Сотрудничество и совместная издательская деятельность профессиональных педагогических объединений и научной общественности региона	01.2020	12.2020	ИЦ, СП

Показатели реализации ключевого события 3.1.

Показатели реализации ключевого события	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Доля педагогов, участвующих в педагогических профессиональных сообществах, созданных на базе ИРО, в общем количестве педагогических работников РСО	14%	20%	40%	45%	50%	60%
Количество научных работников, привлеченных к деятельности профессиональных педагогических сообществ	10	25	35	37	40	50

Ключевое событие 3.2. Развитие системы взаимодействия ИРО с муниципальными методическими службами РСО

Координатор ключевого события — Смирнова А. Н., проректор по методической и информационной деятельности ИРО

Цели ключевого события в 2018–2020 гг.:

Создание единого методического пространства региональной системы образования, направленного на профессиональное развитие кадров

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события в 2018–2020 гг.:

1. Разработать механизмы взаимодействия субъектов методической службы региона
2. Создать условия для функционирования МКС МС
3. Разработать и реализовать межмуниципальные проекты, конкурсы, программы

Ожидаемый результат:

Созданы условия для функционирования и развития единого методического пространства РСО

План мероприятий по реализации ключевого события 3.2.

Задачи	Действия (мероприятия)	Сроки выполнения		Отв. исполнитель
		Начало	Окончание	
Разработать механизмы взаимодействия субъектов методической службы региона	Разработка и реализация проекта по созданию единой методической службы региона	01.2020	12.2020	Ректорат, ЦРИИ, СП
	Разработка и реализация совместных ежегодных планов ИРО и ММС	01.2020	12.2020	Ректорат, ЦРИИ
	Информационно-методическое сопровождение ММС посредством сайта ИРО	01.2020	12.2020	ЦРИИ, ИнфЦ
Создать условия для функционирования МКС МС	Проведение семинаров, веб-совещаний (ежемесячно)	01.2020	12.2020	Ректорат, ЦРИИ
Разработать и реализовать межмуниципальные проек-	Организация и проведение совместных мероприятий с МР (ММС): 1. Школа методиста 2. Межмуниципальные ме-	01.2020	12.2020	Ректорат, ЦРИИ, ИнфЦ

ты, конкурсы, программы	роприятия (семинары, видеоконференции) 3. Межмуниципальные инновационные проекты (сетевые проекты на межмуниципальном уровне) 4. Итоговые мероприятия РИП (межмуниципальные инновационные проекты)			
-------------------------	--	--	--	--

Показатели реализации ключевого события 3.2.

Показатели реализации ключевого события	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Составление плана совместной деятельности ИРО с ММС на основе выявления образовательных потребностей представителей ММС ЯО	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Доля мероприятий совместной деятельности ИРО и ММС в рамках региональных проектов и программ	15%	20%	20%	25%	30%	35%
Кол-во договоров (соглашений) ИРО о совместной деятельности с ММС	0	16	18	14	19	19

Ключевое событие 3.3. Разработка, реализация и сопровождение проектов разного уровня

Координатор ключевого события — Кораблева А. А., проректор

Цели ключевого события в 2018–2020 гг.:

Разработка и реализация проектов регионального и федерального уровня

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события в 2018–2020 гг.:

1. Апробировать и отобрать наиболее эффективные инструменты сопровождения проектов регионального и федерального уровня

2. Организовать мониторинг эффективности реализации проектов регионального и федерального уровня

Ожидаемые результаты:

- Апробированы и отобраны наиболее эффективные инструменты сопровождения проектов регионального и федерального уровня

- Организовать мониторинг эффективности реализации проектов регионального и федерального уровня

План мероприятий по реализации ключевого события 3.3.

Задачи	Действия (мероприятия)	Сроки выполнения		Ответственный исполнитель (и)
		начало	окончание	
1. Апробировать и отобрать наиболее эффективные инструменты сопровождения проектов регионального и федерального уровня	1.1. Обновление текущей информации о реализуемых проектах на сайте ИРО	01.2020	12.2020	ЦСП, СП (руководитель проекта)
	1.2. Анализ открытых конкурсов, грантов, организуемых Министерством Просвещения, РФФИ и РФИИ	01.2020	12.2020	ЦСП
	1.3. Участие проектных команд в грантах, конкурсах	01.2020	12.2020	СП (руководитель проекта), ректорат
	1.4. Анализ текущего состояния реализуемых проектов, определение проблемного поля в реализации проектов	01.2020	12.2020	ЦСП, СП (руководитель проекта)
	1.5. Анализ итоговых результатов и продуктов по окончанию реализации проектов	09.2020	12.2020	ЦСП, СП (руководитель проекта)
	1.6. Совещание с департаментом образования по предварительному планированию тематики возможных проектов на следующий год и инициированию их реализации ИРО	По согласованию с ДО		Ректорат
	1.7. Подготовка вопроса на учёный совет ИРО по анализу результативности проектов	В соответствии с планом часть 3		ЦСП, СП (руководитель проекта)
	1.8. Составление реестра проектов на	В соответствии с планом 3 часть		ЦСП

	сайте ИРО	(план подготовки реестров)		
	1.9. Создание на сайте ИРО в разделе ЦСП Профессионального навигатора в области реализации федеральных и региональных проектов	01.2020	12.2020	ЦСП
	1.10. Обобщение опыта использования наиболее эффективных инструментов сопровождения в журнале «Образовательная панорама» № 11	03.2020	07.2020	ЦСП, СП (руководитель проекта)
2. Организовать мониторинг эффективности реализации проектов регионального и федерального уровня	2.1. Разработка мониторингу эффективности реализации проектов: - изучение передового опыта по проблеме мониторингу эффективности реализации проектов	01.2020	12.2020	ЦСП
	2.2. Организация деятельности временной рабочей группы по проведению мониторинговых процедур: - проведение совещания временной рабочей группы с целью выработки общей процедуры мониторинга	04.2020	12.2020	ЦСП, временная рабочая группа
	- подготовка членами временной рабочей группы рекомендаций по осуществлению мониторинговых процедур по оцениванию эффективности реализации проектов	09.2020	12.2020	
	2.3. Публичная презентация итогов мо-	09.2020	12.2020	ЦСП, СП (руководитель)

	мониторинга: - подготовка к учено- му совету с презента- цией итогов монито- ринга			проекта)
	- издание «Образова- тельной панорамы», посвященной резуль- татам мониторинга эффективности реали- зации проектов реги- онального и феде- рального уровня	03.2020	07.2020	ЦСП, СП (ру- ководитель проекта)

Показатели реализации ключевого события 3.3.

Показатели реализации ключевого события	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Доля доходов от выполнения конкурсов и грантов в общих доходах ИРО	-	-	-	2%	5%	5%
Количество проектов, сопровождаемых ИРО	7	8	10	19	21	21
Доля сотрудников, сопровождающих проекты					9%	10%
Доля сотрудников ИРО, участвующих в конкурсах и грантах на выполнение научно-исследовательских проектов	-	-	25%	30%	35%	35%

НАПРАВЛЕНИЕ № 4: ИРО — клиентоориентированная и конкурентоспособная организация, имеющая устойчивый позитивный имидж у потребителей и заказчиков.

Ключевое событие 4.1. Создание системы маркетинговой деятельности ИРО

Координатор ключевого события — Куприянова Г. В., советник при ректоре

Цель ключевого события в 2018–2020 гг.

Стабильное функционирование системы маркетинговой деятельности ИРО как основа конструктивного, взаимовыгодного сотрудничества с клиентами и партнерами

Основная задача, реализуемая в рамках ключевого события в 2018–2020 гг.:

Сопровождение деятельности ИРО средствами маркетинговых коммуникаций, нацеленных на обеспечение клиентоориентированности, конкурентоспособности организации и устойчивого позитивного имиджа

Ожидаемый результат:

Маркетинговая деятельность ИРО приобрела институциональный, системный характер

План мероприятий по реализации ключевого события 4.1.

Задача	Действия (мероприятия)	Сроки выполнения		ответственные
		начало	окончание	
Обеспечение постоянной актуализации информации о деятельности ИРО через различные каналы коммуникаций	Обеспечение постоянной актуализации информации о деятельности ИРО на сайте ИРО	В соответствии с планом (2 часть 2020 года)		Руководители СП
	Актуализация информации об ИРО (деятельности, услугах, научно-методических продуктах) на стендах ИРО	по мере необходимости; План 3 часть (план подготовки и проведения Юбилея ИРО)		Руководители СП (по закрепленным направлениям) Рабочая группа по подготовке юбилейных мероприятий
	Организация серии публикаций о деятельности ИРО в СМИ, ведущих профессиональных журналах	План 2 часть В рамках мероприятий по празднованию 80-летия ИРО		Ректорат, сотрудники
	Продвижение образовательных услуг ИРО, работ и продуктов, приобретение новых Клиентов посредством рекламы, ярмарочной и выставочной деятельности, прямого маркетинга (Дни	План 2 часть (график массовых мероприятий, дни ИРО); График ДО по проведению директорского клуба		Ректорат, Издательский центр, СП

	ИРО, рассылки, Директорский клуб)		
Развитие партнерских отношений в РСО, межрегионального и международного сотрудничества	Обновление и заключение партнерских соглашений между ИРО и ОО РСО (в т.ч. БП, РИП), между ИРО и муниципальными органами управления образованием, между ИРО и региональными организациями ДПО, ведущими Вузами	План 3 часть	Ректорат, ОПиКР
	Активизация работ по наполнению страницы сайта «Партнеры» в части международного и межрегионального сотрудничества	В течение года	Куприянова Г.В., СП
Совершенствование маркетинговых коммуникаций ИРО	Мониторинг лояльности Клиентов	По графику мониторинга качества услуг	ОСУП
	Аудит эффективности маркетинговых коммуникаций, осуществляемых структурными подразделениями ИРО	План 3 часть (план аудита)	Куприянова Г.В.
	Аудит оперативности представления на сайте информации о деятельности ИРО по отдельным направлениям	План 3 часть (план аудита)	Ректорат
	Мониторинг числа обращений на сайт ИРО	В течение года	Новикова Н.Н.
	Представление результатов аудита на ученом совете	План 3 часть (план ученых советов)	Ректорат

	Подготовка предложений по улучшению клиенториентированности бизнес-процессов, продуктов и сотрудников ИРО (на основании обработки данных изучения лояльности Клиентов, отчетов за 1 полугодие/за год; результатов аудита)	25.03.2020	01.04.2020	Куприянова Г.В.
		05.07.2020	15.07.2020	
Осуществление мер по укреплению организационной культуры в плане реализации сотрудниками клиентами клиентоориентированной стратегии	Внутрифирменное обучение сотрудников	План 3 часть (план внутрифирменных семинаров)		Ректорат
	Включение сотрудников в подготовку и проведение юбилейных мероприятий. Информирование сотрудников о ходе работ.	План 3 часть (план подготовки и проведения Юбилея ИРО)		Рабочая группа
	Включение сотрудников в подготовку программы развития ИРО на 2021-2025 годы)	План 3 часть (план подготовки программы развития ИРО на 2021-2025 годы)		Рабочая группа

Показатели реализации ключевого события 4.1.

Показатели реализации ключевого события	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Конкурентоспособность						
Доля ООО РСО ЯО, заключивших договоры с ИРО на услуги ДПО	63%	57,7%	60%	60%	60%	60%
Доля слушателей, подавших заявки на услуги ДПО в ИРО в общем количестве педагогических работников РСО ЯО	Базовый год	Положительная динамика		30%	30%	30%
Доля педагогических и руководящих кадров от общего количества педагогов и руководителей РСО, прошедших обучение по програм-	25,9%	29,8%	До 30%	30%	30%	30%

мам ДПО						
Доля новых ⁵ клиентов от общего числа прошедших обучение по программам ДПО				Базовый год	Не менее 25%	25%
Доля «сохраненных» клиентов от общего числа регионов — участников «Педсовет.76»				Базовый год	Не менее 35%	35%
Доля клиентов, находящихся на сервисном обслуживании, от общего числа ⁶					Базовый год	20%
Число клиентов ⁷ — победителей Всероссийских этапов конкурсов, получавших услуги по сопровождению со стороны ИРО				Базовый год	Не менее 5 победителей	5
Клиентоориентированность						
Доля клиентов, демонстрирующих лояльность к ИРО, от числа опрошенных составит				Не менее 50%	Не менее 50%	Не менее 55%
Эффективность маркетинговых коммуникаций						
Доля прибыли от реализации услуг, работ в рамках приносящей доход деятельности	57%	50%	60%	62%	65%	60%
Доля научно-методической продукции ИРО в общем объеме продаж книгопечатной продукции					Базовый год	Не менее 44%

Ключевое событие 4.2. Развитие системы внебюджетной деятельности ИРО.

Координатор ключевого события — Корнев А. В., проректор по правовой и административно-хозяйственной деятельности ИРО

Цель ключевого события в 2018–2020 гг.:

Повышение конкурентоспособности ИРО для его устойчивого развития в условиях рисков.

⁵Впервые внесенных в ИС

⁶Образовательные организации

⁷Образовательные организации или педагогические работники

Основные задачи, реализуемые в рамках ключевого события в 2018–2020 гг.:

1. Создать комплекс условий для развития направлений деятельности института, осуществляемых в рамках иной приносящей доход деятельности
2. Разработать и реализовать программы различной продолжительности в рамках иной приносящей доход деятельности

Ожидаемые результаты:

Стабильное функционирование системы внебюджетной деятельности ИРО.

План мероприятий по реализации ключевого события 4.2.

Задачи	Действия (мероприятия)	Сроки выполнения		Отв. исполнитель
		Начало	Окончание	
Создать комплекс условий для развития направлений деятельности института, осуществляемых в рамках иной приносящей доход деятельности	Оптимизация процессов внебюджетной деятельности ИРО: сокращение сроков оформления документов, внедрение электронного документооборота, создание базы клиентов, получающих услуги в рамках внебюджетной деятельности	01.2020	12.2020	Корнев А.В.
	Организация поиска конкурсных процедур, грантов в которых возможно конкурентоспособное участие ИРО	01.2020	12.2020	Главный специалист по закупкам, руководители СП
	Расширение услуг ИРО по обучению населения	01.2020	12.2020	Корнев А.В., Уланова Г.А.
Разработать и реализовать программы различной продолжительности в рамках иной приносящей доход деятельности	Консультирование СП по разработке ППК и ППП, проводимых на внебюджетной основе	01.2020	12.2020	Уланова, Матвеева
	Расширение спектра ППК и ППП, проводимых на внебюджетной основе	01.2020	12.2020	Уланова, руководители СП
	Разработка ППК и ППП в рамках реализации национальных проектов	01.2020	12.2020	Уланова, руководители СП

	Разработка программ в сетевой форме и реализация их на внебюджетной основе	01.2020	12.2020	Уланова, руководители СП
--	--	---------	---------	--------------------------

Показатели реализации ключевого события 4.2.

Показатели реализации ключевого события	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Доходы образовательной организации по всем видам финансового обеспечения (деятельности) (тыс. руб.)	305245,0	278865,6	240 849,8	482470,2	500000,0	345000,0
Доходы образовательной организации по всем видам финансового обеспечения (деятельности) в расчете на одного научно-педагогического работника (тыс. руб.)	3 468,6	3 168,9	4 300,9	9649,4	9700,0	6052,6
Доходы образовательной организации из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного научно-педагогического работника (тыс. руб.)	310,2	304,7	458,1	549,49	600,0	480,00
Доля групп на ППК объемом до 72 часов, осуществляемых каждым СП в рамках иной приносящей доход деятельности в общем количестве групп	30,2%	20,3%	25%	35,6%	37%	37%
Доля групп на ППК объемом более 72 часов, осуществляемых каждым СП в рамках иной приносящей доход деятельности в общем количестве групп	10,0%	6,2%	8%	6,9%	8%	10%

Доля групп на ППП, осуществляемых СП в рамках иной приносящей доход деятельности в общем количестве групп	3,6%	3,8%	4 %	4,2%	4,5%	5%
Доля слушателей по ДПП, реализуемым СП в рамках иной приносящей доход деятельности в общем количестве слушателей						Не менее 35%
Доля поступлений от реализуемых на платной основе программ ДПО ИРО в общем объеме поступлений учреждения от оказания платных услуг (выполнения работ), а также иной приносящей доход деятельности	57%	50,0%	60,0%	62%	65%	65%
Рост поступлений ИРО от оказания услуг (выполнения работ), предоставление которых осуществляется на платной основе, а также иной приносящей доход деятельности по сравнению с предыдущим годом	- 4,6%	22,3%	До 10,0%	9%	10%	10%

Ключевое событие 4.3. Развитие кадрового потенциала ИРО

Координатор ключевого события — Серафимович И. В., проректор по организационно-методической деятельности ИРО

Цель ключевого события в 2018–2020 гг.:

Освоение сотрудниками ИРО новых средств работы в рамках долгосрочных проектов, преобразование на их основе способов и форм профессиональной работы каждого сотрудника

Основные задачи в рамках реализации ключевого события в 2018–2020 гг.:

1. Совершенствовать систему использования трудового потенциала сотрудников подразделений
2. Развивать систему стимулирования активности сотрудников ИРО
3. Поддерживать высокий уровень престижа ИРО, как организации, занимающей лидерские позиции в образовательном пространстве региона, предоставляющей качественные образовательные услуги.

Ожидаемые результаты:

- Сотрудники ИРО используют методы организации командной работы, дистанционные технологии; выявляют, оформляют лучшие образцы образовательных практик
- Система методического обеспечения образовательной деятельности педагогических работников ИРО соответствует уровню их профессиональных потребностей и ориентирована на их развитие
- Внедрены эффективные внутрифирменные модели развития профессиональной кадровой среды ИРО.

План мероприятий по реализации ключевого события 4.3.

Задачи	Действия (мероприятия)	Сроки выполнения		Отв. исполнитель
		Начало	Окончание	
1. Развивать кадры через формирование актуальных компетенций сотрудников ИРО и корпоративной культуры	Проведение обучающих семинаров по направлению «Дидактика профессионального образования»	План 3 часть (план внутрифирменных семинаров)		Ректорат
	Осуществление культурно-массовых и спортивно-оздоровительных мероприятий для сотрудников	По отдельному графику		Профсоюз, ректорат
2. Развивать систему стимулирования активности и систему мотивации сотрудников ИРО	Обновление Положения о порядке оценки эффективности (интенсивности и результативности) и установлении стимулирующих выплат работникам	План 3 (локальные акты)		Ректорат
	Повышение уровня общественного признания результатов профессиональной деятельности СП и сотрудников СП ИРО, в том числе	В соответствии с планами СП		Руководители СП

	через презентацию деятельности на Ученом совете, представления опыта в научно-методическом журнале «Образовательная панорама» и отражение информации о достижениях на сайте ИРО		
	Создание команд из представителей СП, осуществляющих подготовку и сопровождение педагогов и образовательных организаций для участия в конкурсах профессионального мастерства федерального уровня	В соответствии с планами конкурсных испытаний федерального уровня	Серафимович И. В., руководители СП

Показатели реализации ключевого события 4.3.

Показатели реализации ключевого события	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Доля НПР, имеющих ученые степени и (или) ученые звания, в общей численности научно-педагогических работников образовательной организации	26/ 38%	20/ 34%	22/ 39%	21/ 42%	22/ 45%	45%
Доля сотрудников ИРО, владеющих расширенной ИКТ-компетентностью	30%	40%	50%	55%	65%	50%
Доля преподавателей ИРО, владеющих дистанционными образовательными технологиями	20%	25%	35%	40%	45%	50%
Доля преподавателей ИРО, разработавших УМК ДПП	40%	40%	50%	60%	65%	65%
Доля ППС, сопровождающих РИП, базовые и стажировочные площадки	29%	35%	45%	50%	55%	55%
Доля сотрудников, участвующих в проектах регионального и федерального уровней в общей численности сотрудников ИРО, осуществляющих учебную, учебно-методическую, научно-методическую, организационно-методическую деятельность	30%	50%	60%	65%	75%	85%
Доля ППС и педагогических работников СП, участвующих в грантовой деятельности, реализации субсидий	2%	3%	5%	5%	5%	15%

Доля ППС, прошедших внутрифирменное обучение и реализующих полученные компетенции в образовательном процессе	40%	45%	50%	50%	55%	55%
Доля ППС, ведущих занятия для сотрудников и преподавателей ИРО в рамках внутрифирменного обучения	40%	45%	50%	50%	50%	50%
Количество экспертиз материалов конкурсов профессионального мастерства сделанных сотрудниками ИРО в расчете на 100 научно-педагогических работников					базовый год	4
Количество цитирований в индексируемой системе цитирования Web of Science в расчете на 100 научно-педагогических работников	0	0	0	6	10	10
Количество цитирований в индексируемой системе цитирования Scopus в расчете на 100 научно-педагогических работников	0	0	0	4	6	6
Количество цитирований в РИНЦ в расчете на 100 научно-педагогических работников	217 (150/ 69)	1369 (767/ 56)	2241 (1255/ 56)	3722 (1861/ 50)	4000	4000
Количество статей в научной периодике, индексируемой в системе цитирования Web of Science в расчете на 100 научно-педагогических работников	4,0 (3/69)	1,78 (1/56)	1,78 (1/56)	4 (2/50)	6	6
Количество статей в научной периодике, индексируемой в системе цитирования Scopus в расчете на 100 научно-педагогических работников	2,9 (2/69)	3,57 (2/56)	1,78 (1/56)	-	2	2
Количество публикаций в РИНЦ в расчете на 100 научно-педагогических работников	2,17 (150/ 69)	766 (492/ 56)	1335 (748/ 56)	2002 (1001/ 50)	2300	2500

Телефоны структурных подразделений

Ректор Золотарева Ангелина Викторовна (ректорат)	23-06-82
Проректор Серафимович Ирина Владимировна	23-02-74
Проректор Смирнова Алевтина Николаевна	23-06-52
Проректор Корнев Алексей Владимирович	23-06-75
Проректор Уланова Галина Александровна	23-06-53
Центр образовательного менеджмента	23-05-79
Кафедра дошкольного образования	23-09-34
Кафедра начального образования	23-09-35
Кафедра общей педагогики и психологии	23-08-14
Кафедра инклюзивного образования	23-07-24
Кафедра физической культуры и безопасности жизнедеятельности	23-09-67
Кафедра гуманитарных дисциплин	23-06-34
Кафедра естественно-математических дисциплин	23-05-97
Кафедра профессионального образования	23-08-31
Региональный модельный центр	23-09-65
Центр информационных технологий	28-03-78
Центр информационный (библиотека)	23-09-57
Центр технического сопровождения	23-09-72
Центр развития инновационной инфраструктуры	23-07-53
Центр промышленного менеджмента	28-59-03
Центр развития профессионального образования	23-08-97
Центр сопровождения проектов	23-09-78
Центр сопровождения общественно-значимых мероприятий	23-07-61
Издательский центр	23-06-42
Отдел правовой и кадровой работы	28-58-63
Отдел сопровождения учебного процесса	23-09-86
Бухгалтерия	28-10-36
Отдел хозяйственного обеспечения	23-12-33
Столовая	28-58-04
Общежитие	23-09-28

ПЛАН РАБОТЫ
Государственного автономного учреждения дополнительного
профессионального образования
Ярославской области
«Институт развития образования»
на 2020 год

Часть IV

Управление реализацией Программы развития
ГАУ ДПО ЯО ИРО в 2019 году

Ответственные за выпуск: Куприянова Г. В.

Компьютерная верстка Чистяковой О.Л.
Подписано в печать 01.06.2020
Формат 60×90/16. Объем 2,25 п. л., 1,2 уч.-изд. л.
Тираж 50 экз. Заказ 28.

Издательский центр
ГАУ ДПО ЯО ИРО
150014, г. Ярославль,
ул. Богдановича, 16
Тел. (4852) 23-06-42
E-mail: rio@iro.yar.ru