

**DARYA для оценщиков по валидации
неформального и информального обучения**

День 1

**13-14 АПРЕЛЯ 2026 Г., ТАШКЕНТ,
УЗБЕКИСТАН**



Приветствия

*Г-н Бахтиёр Юлдашев, директор
Национального агентства по обеспечению
качества образования при Администрации
Президента Республики Узбекистан.*

*Делегация Европейского Союза в
Узбекистане*

*Надежда Солодянкина, эксперт по развитию
человеческого капитала, Европейский
фонд образования, проект DARYA.*



DARYA

ДЕНЬ 1: Понедельник, 13 апреля 2026 г.

| Время | Сессии |
|---------------|--|
| 08:30– 09:00 | Регистрация |
| 09:00 – 09:40 | <p>Приветствия</p> <p><i>Г-н Бахтиёр Юлдашев, директор Национального агентства по обеспечению качества образования при Администрации Президента Республики Узбекистан.</i></p> <p><i>Делегация Европейского Союза в Узбекистане</i></p> <p><i>Надежда Солодянкина, эксперт по развитию человеческого капитала, Европейский фонд образования, проект DARYA.</i></p> <p>Разминочное упражнение на предмет опыта участников.</p> |
| 09:40 – 10:40 | <p>Введение в VNFIL (валидация неформального и информального обучения): цель, принципы, почему важны оценщики + диалог с финским экспертом</p> <p><i>Анни Карттунен, старший специалист по образовательной политике, Финляндия; международный эксперт DARYA</i> <i>Мика Хейно, ведущий эксперт по профессионально-техническому обучению, Omnia Education Partnerships, Финляндия.</i></p> |
| 10:40 - 11:00 | Кофе-брейк |
| 11:00 – 11:30 | <p>Краткий обзор состояние дел в области валидации неформального и информального обучения в каждой стране</p> <p><i>Представители стран представляют краткий обзор ситуации (1 докладчик от каждой страны, по 5 минут выступления каждого):</i></p> <ul style="list-style-type: none"><i>Институциональная структура: управление и методологическая поддержка, поставщики VNFIL.</i><i>Цели и целевые группы VNFIL</i><i>процесс VNFIL</i> <p><i>Модератор: Надежда Солодянкина, эксперт по развитию человеческого капитала, Европейский фонд образования, проект DARYA.</i></p> |

ДЕНЬ 1: Понедельник, 13 апреля 2026 г.

| | |
|---------------|--|
| 11:30 – 12:30 | Процесс VNFIL и методы оценки – европейский подход <i>Анни Карттунен, старший специалист по образовательной политике, Финляндия; международный эксперт DARYA</i> |
| 12:30 – 13:30 | Перерыв на обед |
| 13:30 – 14:00 | Пример Финляндии – процесс и методы оценки VNFIL <i>Мика Хейно, ведущий эксперт по профессионально-техническому образованию, Omnia Education Partnerships, Финляндия.</i> Вопросы и ответы |
| 14:00 – 15:00 | Задачи оценщика VNFIL на разных этапах VNFIL – европейские подходы и финский опыт. <i>Анни Карттунен, старший специалист по образовательной политике, Финляндия; международный эксперт DARYA</i> <i>Мика Хейно, ведущий эксперт по профессионально-техническому образованию, Omnia Education Partnerships, Финляндия.</i> |
| 15:00 – 15:20 | Кофе-брейк |
| 15:20 – 16:40 | Пример из практики: выбор процесса и метода оценки. <i>Групповая работа:</i> Каждая группа имеет в своем распоряжении 5 различных пробных квалификационных экзаменов с критериями оценки. Каждая группа разрабатывает план для валидации для типичного кандидата в своей стране и выбирает наиболее подходящие методы оценки для этого кандидата. (30 мин) Презентация результатов (10 мин/группа) |
| 16:40 – 16:50 | Подведение итогов и размышления |

Введение в VNFIL (валидация неформального и информального обучения): цель, принципы, почему важны оценщики + диалог с финским экспертом

Анни Карттунен, старший специалист по образовательной политике, Финляндия; международный эксперт DARYA

Мика Хейно, ведущий эксперт по профессионально-техническому обучению, Omnia Education Partnerships, Финляндия.



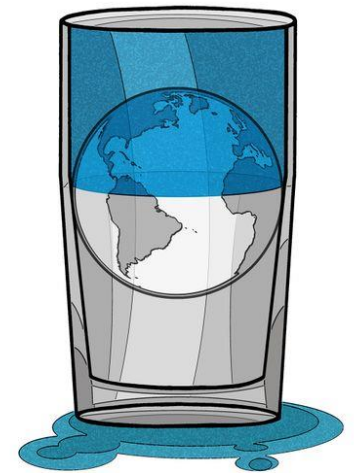
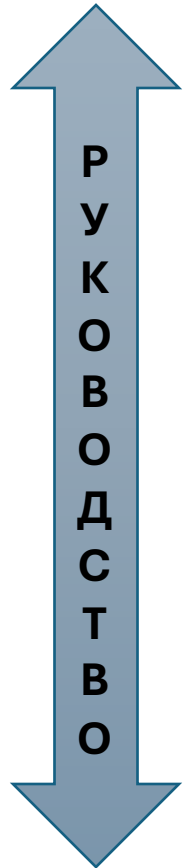
Валидация неформального и спонтанного обучения

Ключевые этапы и принципы

Что такое ВНСО?

Это...

- ...процесс идентификации, документирования, оценки и сертификации существующих компетенций человека, приобретенных в неформальных и/или спонтанных условиях
- ...процесс, в котором оцениваются знания, навыки и компетенции независимо от того, где, как и когда они были приобретены
- ...процесс человека путем придания **расширения возможностей** его обучению видимости
- ...процесс, в котором *стакан **всегда наполовину полон***



EBERT

Спонтанное обучение versus неформальное обучение

Спонтанное обучение

- **Неструктурированное и спонтанное**
- Происходит естественным образом в повседневной жизни
- Обычно **не планируется и не организуется**
- Без учебной программы, преподавателя или сертификации

Примеры:

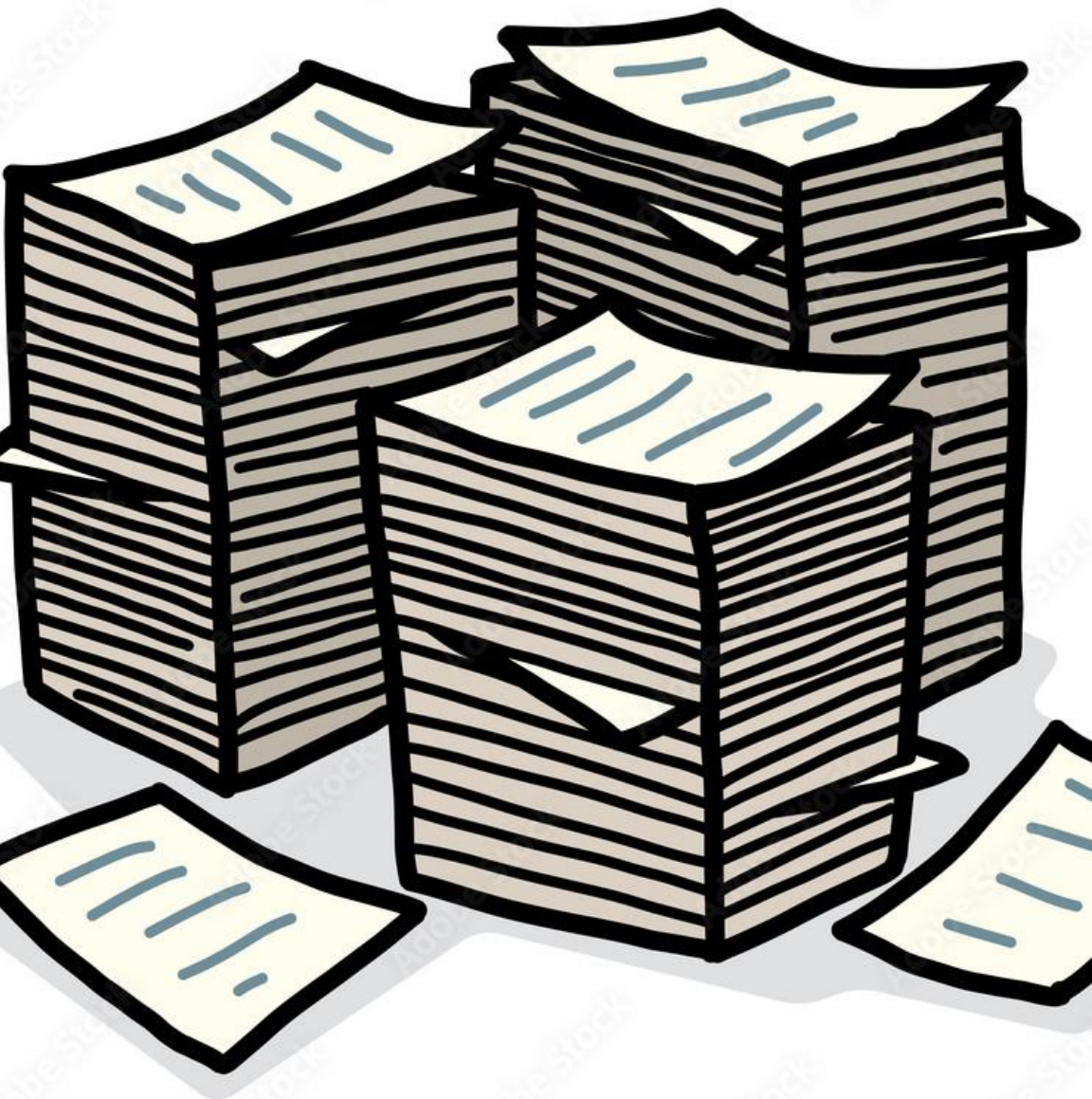
- Изучение нового рецепта от друга
- Изучение языка через просмотр фильмов
- Приобретение навыков благодаря хобби
- Часто вы даже не осознаете, что «учитесь» — это просто происходит.

Неформальное обучение

- **Имеет структуру, но не входит в рамки формальных систем** (таких как школы или университеты)
- Как правило, является **запланированным и целенаправленным**
- Часто организуется преподавателем или в рамках какой-либо программы
- Может выдавать сертификаты, а может и не выдавать

Примеры:

- Посещение семинара или краткосрочного курса
- Участие в программе интенсивного обучения программированию
- Участие в обучающих программах сообщества



Чем ВНСО НЕ должна быть?

Не должно быть...

- метод **механической оценки**
- проводимый **исключительно** образовательными учреждениями
- отражающий только **образовательные стандарты**
- чрезмерно **бюрократический процесс**, основанный на огромном объеме бумажной работы и/или письменной документации
- ограниченный исключительно **системами квалификаций**



Какими должны быть результаты ВНСО?

- Компетенции человека становятся **заметными и применяемыми** => расширение возможностей и повышение потенциала.
- Становится проще определять пути развития **карьеры/обучения**
- **Рост активной гражданской позиции, социальной осведомленности и демократизации**
- Улучшается **соответствие** между рабочими местами и навыками/компетенциями => см. потребности **глобальной экономики, основанной на компетенциях**

Подход ЕС

Четыре этапа ВНСО





Четыре основные этапы валидации (ЕС)

1. Идентификация

- Идентификация результатов обучения, полученных человеком в процессе работы, повседневной жизни или в результате спонтанных опытов.
- **Методы:** самоанализ, консультации, оценка навыков
- **Фокус:** «Что человек уже знает и умеет?»

2. Документация

- Обеспечение видимости и возможности регистрации компетенций
- **Методы:** портфолио, CV, сертификаты, рекомендации
- **Фокус:** «Как можно доказать это обучение?».



Четыре основные этапы валидации (ЕС)

3. Оценка

- Оценка результатов обучения по отношению к установленным стандартам или точкам отсчета (например, к квалификациям)
- **Методы:** интервью, практические тесты, симуляции
- **Фокус:** «Соответствуют ли доказательства установленным стандартам?»

4. Сертификация

- Официальное признание валидированных компетенций
- **Результаты:** частичные или полные квалификации, кредиты или сертификаты
- **Фокус:** «Какое признание предоставляется?»

Основные принципы ВНСО

Подход ЕС



Основные принципы — руководства и рекомендации ЕС

1. Добровольность

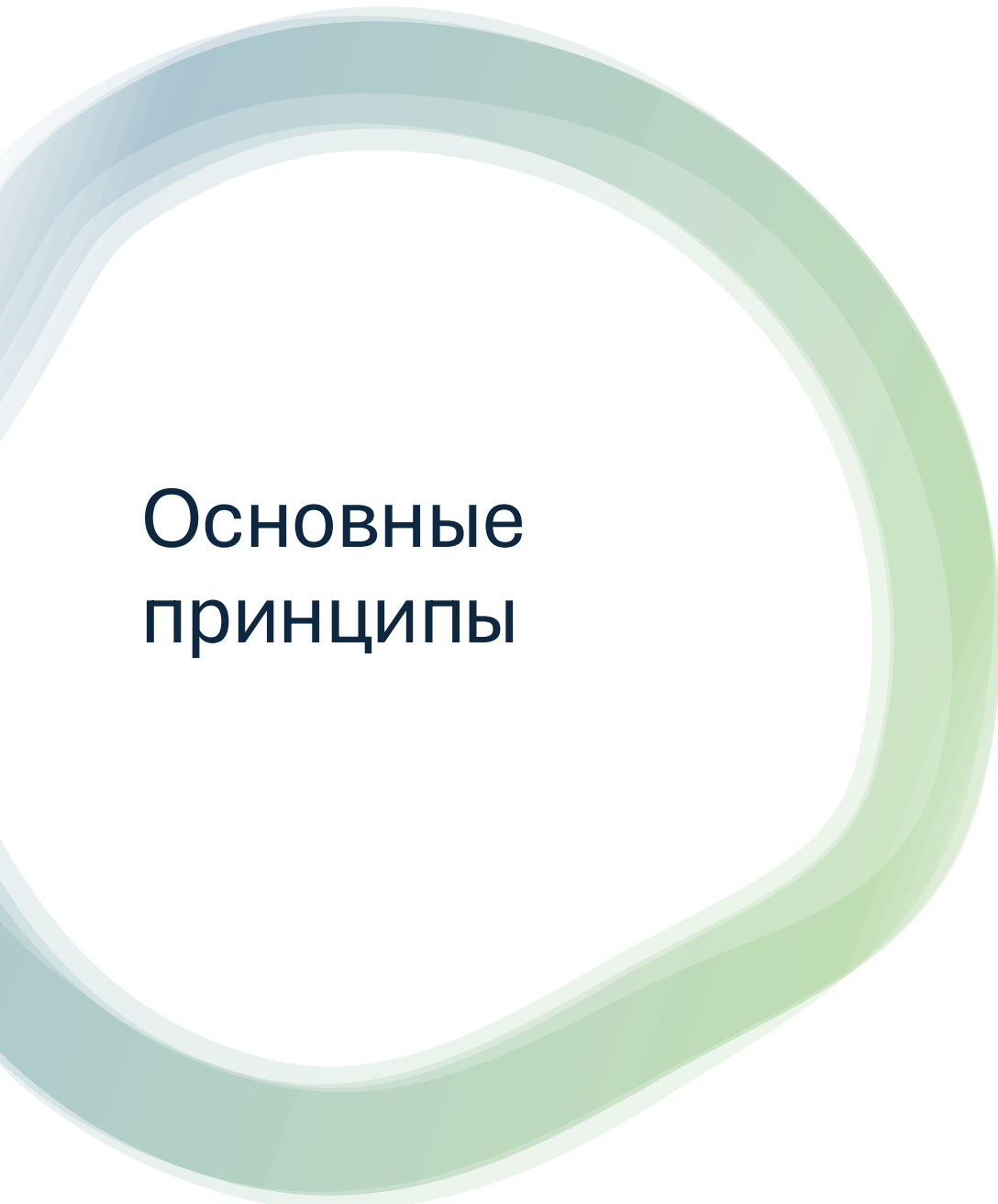
- Участие в валидации является добровольным и зависит от личного решения каждого человека

2. Подход, направленный на учащегося

- Процессы должны учитывать индивидуальные потребности, жизненный опыт и индивидуальные пути обучения

3. Справедливость и прозрачность

- Понятные процедуры, критерии и ожидания
- Равное обращение со всеми кандидатами



Основные принципы

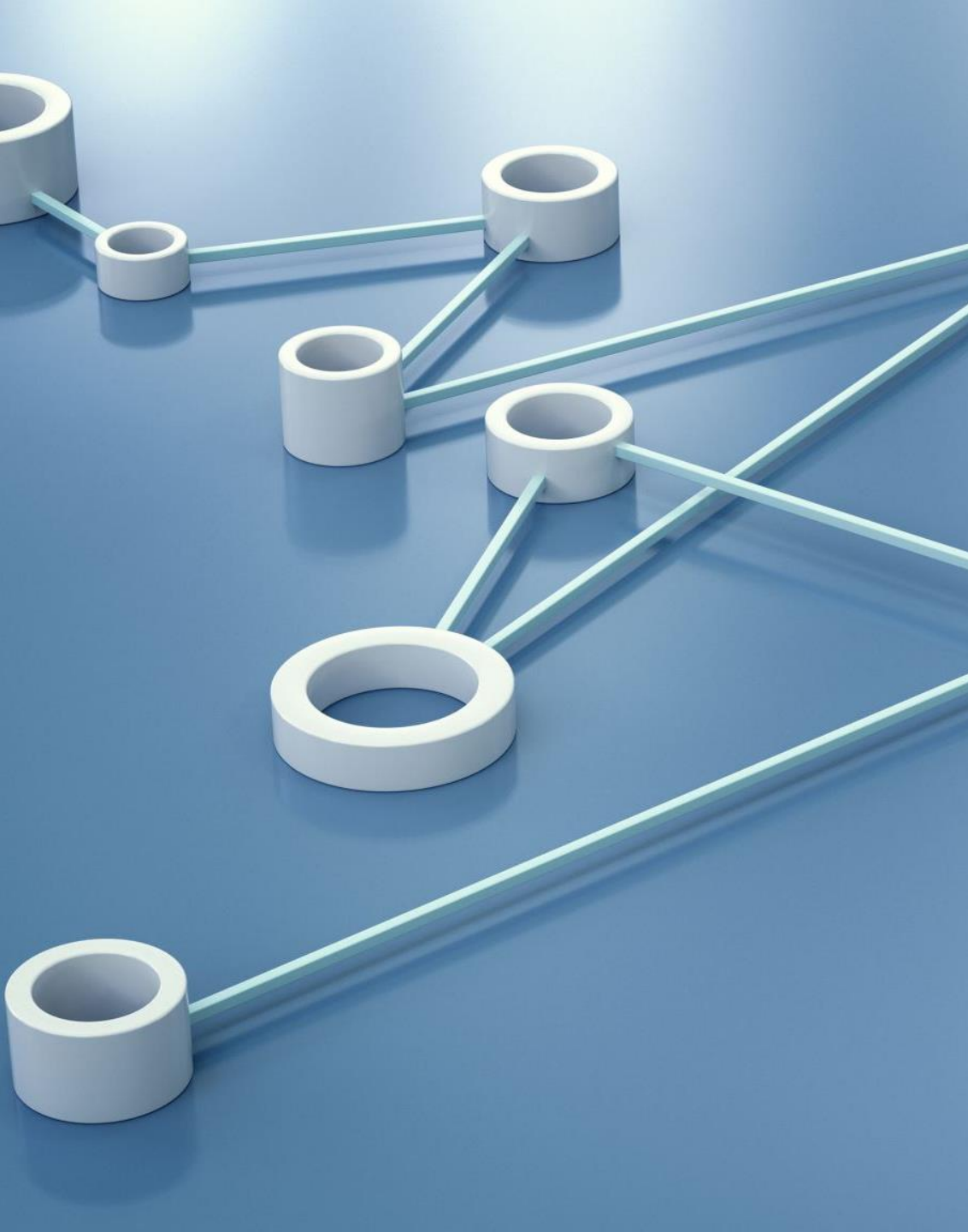
4. Валидность, надёжность и достоверность

Оценки должны:

- Измерять то, что они должны измерять (валидность)
- Быть последовательными (надёжность)
- Пользоваться доверием заинтересованных сторон (достоверность)

5. Конфиденциальность

- Обработка персональных данных и результатов должна осуществляться с соблюдением безопасности и этических норм
- **Квалифицированный персонал** (оценщики и специалисты по консультированию)
- Задействованные специалисты должны обладать **соответствующими компетенциями** (в том числе мягкими навыками)



6. Ссылка на национальные рамки

- Результаты валидации должны соответствовать таким системам, как Европейская рамка квалификаций
- Обеспечивает сопоставимость между странами

7. Обеспечение качества

- Постоянный мониторинг и совершенствование процессов валидации

Перерыв на кофе

10:40 – 11:00

Coffee break

10:40 – 11:00



Текущее состояние дел в области валидации неформального и информального обучения в каждой стране

Представители стран представляют
краткий обзор ситуации :

- Институциональная структура:
управление и методологическая
поддержка, поставщики VNFIL.
- Цели и целевые группы VNFIL
- процесс VNFIL



DARYA

Процесс VNFIL и методы оценки – европейский подход

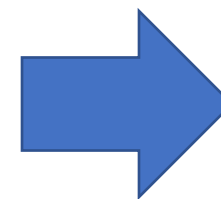
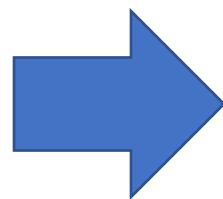
Анни Карттунен, старший специалист по
образовательной политике, Финляндия;
международный эксперт DARYA



Процедура оценки ВНСО



Процесс оценки — этап идентификации



Интервью с консультантом: выяснение биографии, опыта, увлечений и т. д.

Консультирование кандидата по поводу того, какие документы необходимы и как составить портфолио

Оценка портфолио с целью определения подходящей квалификации; объем и глубина компетенций



Сбор общей информации о кандидате с помощью интервью

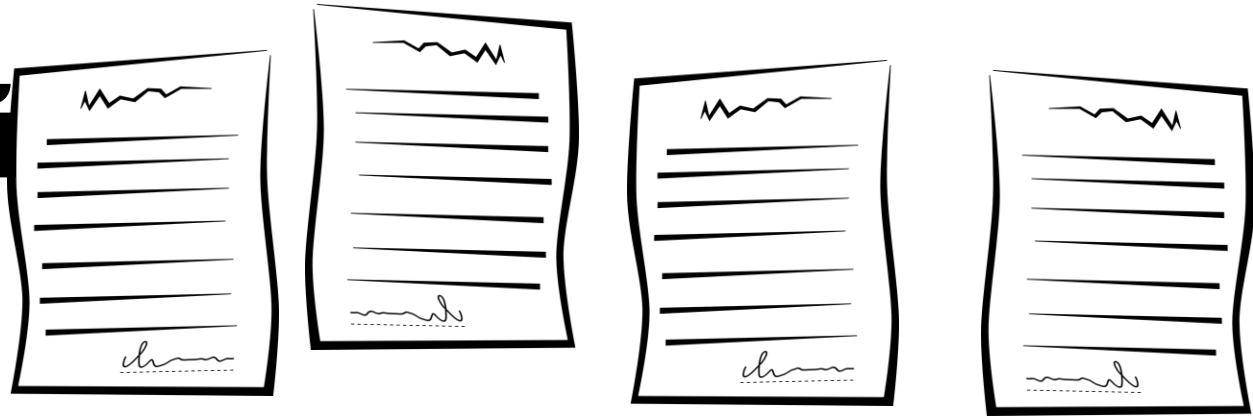
- Где работал кандидат, какую именно работу он выполнял и как долго?
- Какое образование имеет кандидат (включая неформальное обучение и дополнительную профессиональную подготовку)?
- Есть ли у кандидата хобби, которые могут иметь значение с точки зрения развития компетенций? Каковы надежды и ожидания кандидата и т. д.?
- Протокол интервью должен быть записан и подписан кандидатом и консультантом.

Рекомендации по составлению портфолио



- Какие документы, фотографии или образцы имеют важное значение?
- Модель составления портфолио.
- Портфолио можно предоставить в бумажном или электронном формате (в электронном формате проще представить, например, видеозаписи или фотографии подтверждающих материалов).
- Рекомендации по установлению соответствия между квалификационными требованиями и доказательствами в портфолио (актуальность доказательств), а также по подтверждению достоверности доказательств (авторство выполненной работы).
- Общая оценка подходящих квалификаций или частичных квалификаций для кандидата

Следующий шаг



- **Совместно с кандидатом** принимается решение о том, какая квалификация или часть квалификации наиболее подходит для него/нее.
- Кандидату предоставляются (в письменном виде) квалификационные требования/профессиональные стандарты, а также дается устное разъяснение того, как их следует интерпретировать с точки зрения производственных задач

Самооценка



- Проводится самооценка на основе требований к квалификации или частичной квалификации, результаты которой прилагаются к портфолио.
- Самооценку можно разделить на три или более категорий компетенций: «Я не владею»; «Я владею в определенной степени»; «Я владею хорошо»
- С кандидатом согласовывается, когда портфолио должно быть сдано на оценку, а также где можно получить дополнительную поддержку и консультации по его составлению

Оценка существующих компетенций



Этап оценки обычно проводится в **сотрудничестве** с внутренними и внешними оценщиками, где под внешними понимаются оценщики, специализирующиеся на оценке профессиональной деятельности и работающие в сфере данной профессии

Оценка портфолио



- Этап оценки начинается с рассмотрения портфолио в соответствии с квалификационными требованиями.
- При наличии убедительных доказательств наличия знаний, навыков и компетенций, соответствующих квалификационным требованиям, возможно проведение признания.
 - **Что считается убедительным доказательством?**
 - Парикмахер сфотографировал различные этапы своей работы и дал пояснения относительно выбора техник, используемых материалов и т. д., что свидетельствует о профессиональном подходе.
 - Сертификаты о прохождении курсов повышения квалификации, содержащие достаточную информацию о результатах обучения.
 - Заявления коллег или руководителей кандидата



Если есть сомнения...

- В случае сомнений относительно представленных доказательств: попросите кандидата более подробно их разъяснить.
- Задавайте вопросы, касающиеся конкретно используемой техники или материалов.
- Спросите, почему кандидат сделал именно такой выбор?
- **Если в портфолио отсутствуют убедительные доказательства, проводятся другие формы оценки.**

Оценка в реальных условиях с помощью наблюдения



- Если кандидат работает в сфере деятельности, соответствующей данной квалификации, рекомендуется проводить оценку в реальных условиях работы.
 - знакомая кандидату среда, то есть обычная рабочая обстановка, с которой он хорошо знаком (например, где находятся инструменты, как работает оборудование, коллеги и т. д.).
 - В реальных условиях также можно оценить поведение кандидата, его навыки работы в команде, навыки обслуживания клиентов, навыки самоорганизации, ключевые компетенции и т. д.

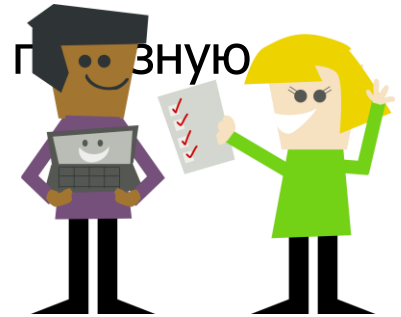
- **Внимание! Работодатель должен обеспечить условия, соответствующие квалификационным требованиям**
- Тест на компетентность следует планировать совместно с кандидатом, оценщиком (оценщиками) и представителем от стороны работодателя
 - Утвержденный график тестирования
 - Какие компетенции должны быть продемонстрированы в соответствии с квалификационными требованиями?
 - Как будут демонстрироваться эти компетенции?
 - **План тестирования** компетенций должен быть выполнен!

PLAN



Оценка ситуации

- Оценщикам, наблюдающим за демонстрацией компетенций, рекомендуется задавать кандидату вопросы относительно его/ее решений и их обоснования.
 - Взаимодействие между кандидатом и оценщиками может предоставить дополнительную информацию для оценщиков.
- Оценщик(и) должен иметь форму оценки, составленную в соответствии с квалификационными требованиями, чтобы фиксировать свои замечания по результатам работы кандидата в отношении каждого из квалификационных требований.



- Процедуры оценки могут занимать совершенно разные промежутки времени в зависимости от профессии и представленных доказательств.
 - Планы оценки должны составляться и согласовываться совместно с кандидатом, представителем (представителями) работников и оценщиком (оценщиками).
- Максимальная длительность процедуры оценки в реальных условиях должна определяться группой специалистов по профессиональной деятельности по каждому модулю в отдельности.
 - Необходимо учитывать личную ситуацию кандидата и его/ее потребности.
- План демонстрации компетенций должен отражать **реальные рабочие процессы.**

Оценка в ненастоящей среде с помощью симуляций



- Если нет возможности провести демонстрацию навыков на рабочем месте, провайдеры ВНСО организуют симуляционные тесты в учебных мастерских, которые максимально приближены к реальным условиям.
 - Трудно оценить «мягкие» компетенции, связанные с повседневной рабочей деятельностью, такие как взаимодействие с другими сотрудниками или клиентами.
 - «Мягкие» навыки играют важную роль в успешном выполнении рабочих обязанностей и высоко ценятся работодателями.
- С целью оценки «мягких» навыков и компетенций, необходимых в профессиональной

Пост-оценка – последующие меры

- Отзывы о результатах оценки => конструктивные
- Если все модули прошли проверку => валидация и сертификация
 - Рекомендации по дальнейшим возможностям (последующее обучение, пути трудоустройства)
- Возможность пересдачи не сданных модулей => учебный план => повторная аттестация => подтверждение и сертификация
 - Рекомендации по дальнейшим возможностям (последующее обучение, пути трудоустройства)
- Возможность подать апелляцию по результатам оценки => внешний орган
- Сбор структурных отзывов о процессе проверки от кандидатов => совершенствование процесса
- Сбор статистических данных о валидации и ее результатах (трудоустройство, повышение заработной платы, возможности дальнейшего образования и т. д.)





Методы оценки ВНСО (с точки зрения ЕС)

Обзор рекомендуемых
методов и их
целесообразное
применение при оценке
неформального и
спонтанного обучения

Основные методы оценки



Портфолио



Систематизированный сбор доказательств: CV, образцы работ, сертификаты, отзывы о работе



Рекомендуется для:
Экспериментальное обучение, формирование долгосрочных компетенций, различных контекстов



Сильные стороны: Холистический подход, фокус на ученика



Ограничения: Требуется руководство и суждение оценщика

Интервью



Обсуждение между оценщиком и кандидатом с целью изучения доказательств



Наилучшее применение: для уточнения портфолио, оценки «мягких» навыков, изучения скрытых знаний



Сильные стороны: гибкость, углубленность



Ограничения: риск субъективности; требуется наличие обученных оценщиков

Практическая демонстрация / наблюдение

Кандидат выполняет задания в реальных или симуляционных условиях

Наилучшее применение: практические или технические навыки, наблюдаемая производительность

Сильные стороны: высокая достоверность, прямые доказательства

Ограничения: требует значительных ресурсов, необходимо наличие оборудования

Тесты



Simulation / role play



Artificial scenarios replicating real-life situations



Best used for: Decision-making, interpersonal behaviour, high-stakes situations



Strengths: Safe and controlled environment



Limitations: May not fully reflect real-world complexity

Доказательства третьих лиц



Отзывы
работодателей,
руководителей,
коллег



Наилучшее
применение:
поддержка
компетенций на
рабочем месте,
подтверждение
производительности



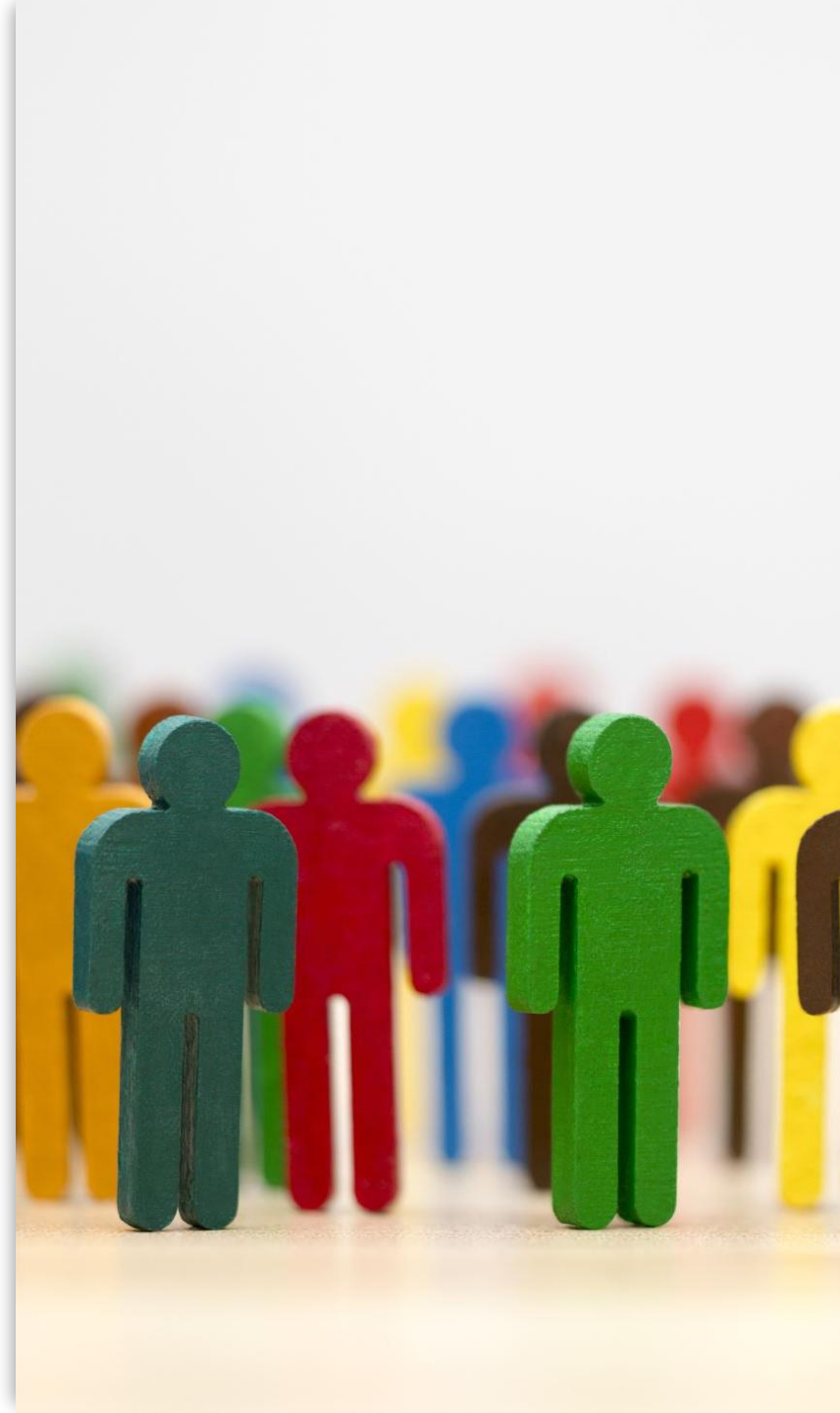
Сильные
стороны:
повышает
доверие



Ограничения:
требуется
проверка, может
быть
необъективным

Самооценка

- Кандидат анализирует свои компетенции (под руководством)
- Наилучшее применение: этап идентификации, осведомленность, подготовка к валидации
- Сильные стороны: расширяет возможности, способствует самоанализу
- Ограничения: само по себе недостаточно для формальной оценки



Сочетание методов — выводы ЕС

- Ни один метод сам по себе не может быть достаточным.
- Используйте комбинацию методов для обеспечения валидности, надежности и объективности
- Пример комбинации: портфолио + интервью + практическая демонстрация
- Оценка должна быть сосредоточена на **результатах обучения**, а не на путях его достижения
- Оценщики должны уметь правильно выбирать и сочетать методы



12:30 – 13:30
Обед

12:30 – 13:30
Lunch



Пример Финляндии – процесс и методы оценки VNFIL

Мика Хейно, ведущий эксперт по профессионально-техническому образованию, Omnia Education Partnerships, Финляндия.





Валидация неформального и спонтанного обучения

Опыт Финляндии

Почему ВНСО имеет значение

Значительная часть навыков и компетенций каждого человека приобретается за **пределами системы** формального образования — в процессе трудовой деятельности, волонтерской работы и повседневной жизни.



Обучение на протяжении всей жизни

Способствует постоянному развитию навыков на каждом этапе жизни



Трудоустройство и мобильность

Создает возможности для получения хорошей работы и международного признания

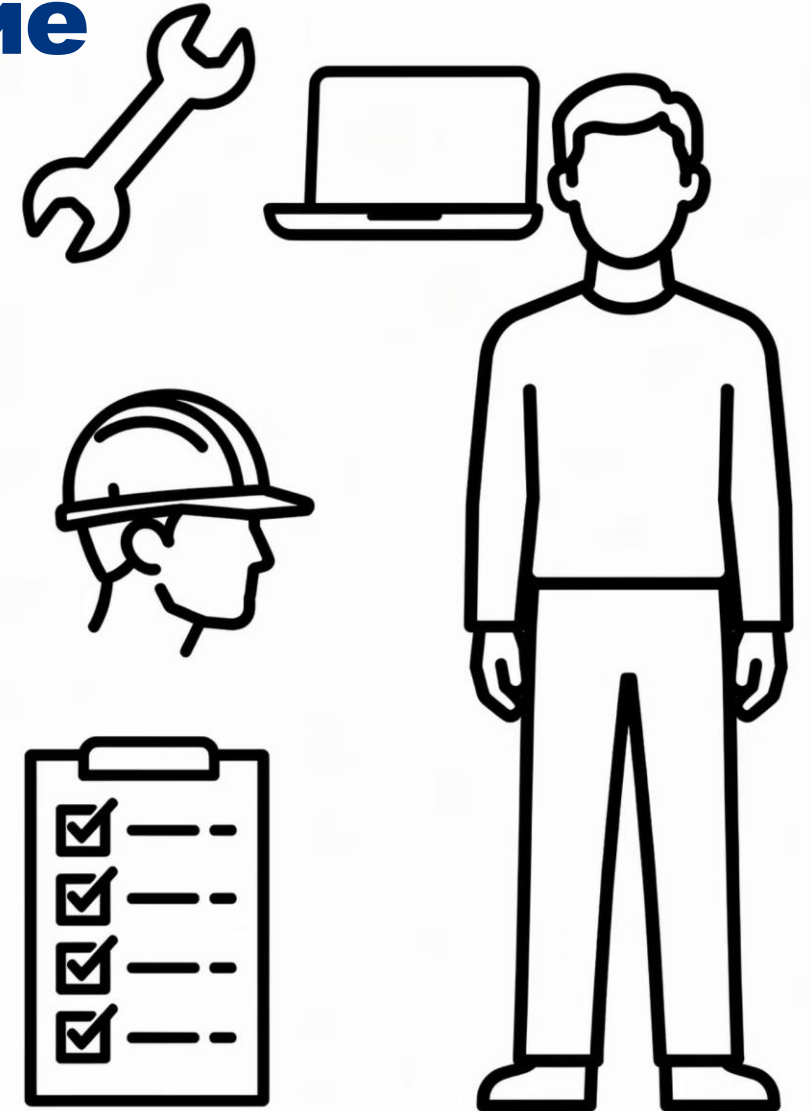


Включение

Признает навыки учащихся из разных групп, в том числе мигрантов и людей, менявших профессию.



Ключевая задача: Как достоверно и справедливо признать эти навыки?



ОСНОВЫ ПОЛИТИКИ ЕС

Разработано с помощью

- **Рекомендация Совета ЕС** о валидации неформального и спонтанного обучения
- **CEDEFOP** — Европейский центр по развитию профессионального образования

Прозрачность

Четкие и понятные процессы для всех участников

Справедливость

Однаковое отношение независимо от происхождения

Обеспечение качества

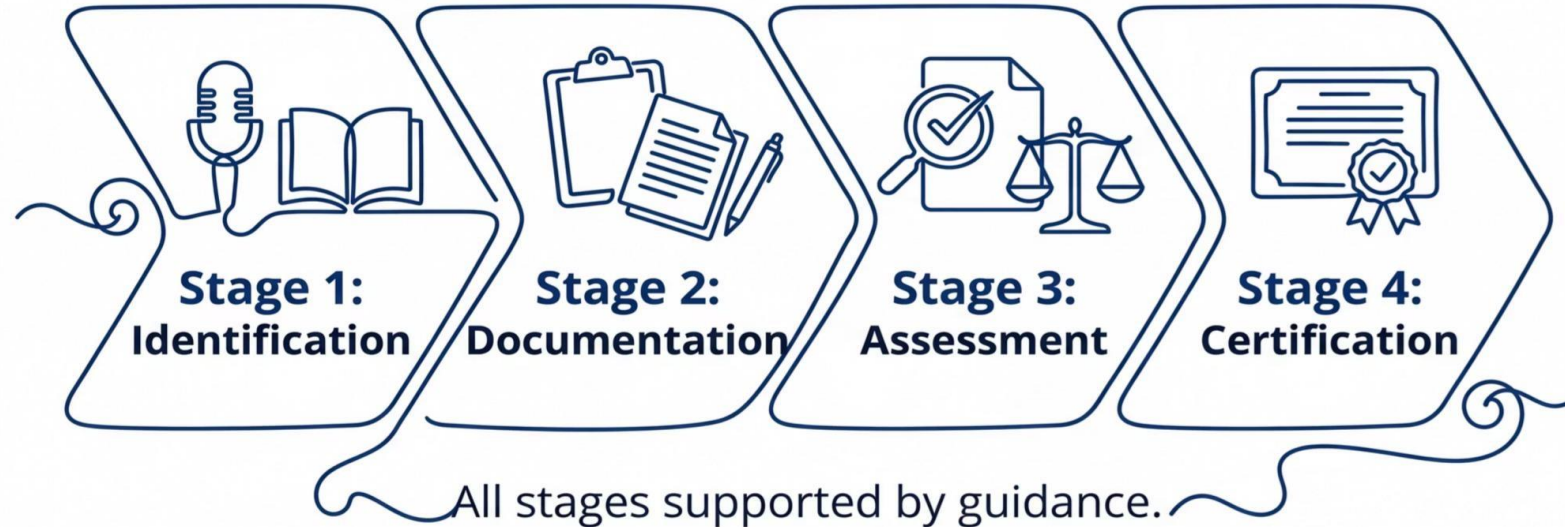
Единые стандарты во всех учреждениях

Доступность

Доступно для всех, кто в этом нуждается, без лишних препятствий

Процесс ВНСО

Структурированный процесс идентификации, документирования, оценки и сертифицирования компетенций, в котором основное внимание уделяется тому, что человек **умеет делать**, а не тому, как или где он этому научился.



Этот процесс разработан так, чтобы быть прозрачным, структурированным и ориентированным на то, что человек может продемонстрировать



В Финляндии этот процесс полностью интегрирован в систему профессионального образования и обучения. Валидация не является отдельной системой — она является частью процесса получения квалификаций

Шаг 1: Идентификация

Процесс начинается **со структурированного и руководимого обсуждения** между кандидатом и квалифицированным консультантом или преподавателем. Вместе они составляют полную картину опыта учащегося.

- Трудовая жизнь и профессиональный опыт
- Предыдущее формальное и неформальное образование
- Неформальные навыки, приобретенные благодаря увлечениям, волонтерской деятельности и роли в сообществе

Результат 1

Первоначальный профиль компетенций, отражающий то, что кандидат уже знает и умеет

Результат 2

Согласованный план валидации с описанием дальнейших шагов на пути к сертификации

Пример: Взрослый мигрант, работающий в строительстве



Оценщик и консультант совместно анализируют неформальный опыт работы в строительстве, полученный кандидатом-мигрантом за рубежом, — определяя уровень владения оборудованием и навыки безопасности, приобретенные за пределами формального образования.

Результат: согласован прямой путь к подтверждению компетенций, позволяющий избежать ненужного повторного обучения.

i **Ключевой принцип:** своевременно признавать имеющиеся навыки — не следует считать, что предыдущее обучение не имеет значения только потому, что оно не было официально подтверждено.

Шаг 2: Документация

В Финляндии подтверждение компетентности может сопровождаться **подтверждающими доказательствами**, которые, однако, не являются главным основанием для принятия решения. Окончательное решение всегда принимается на основе **продемонстрированных на практике компетенций**.. Дополнительные доказательства, если они требуются, должны быть **уместными и достоверными**.

Work Samples

Проекты, отчеты или результаты профессиональной деятельности

Сертификаты

Наличие предыдущего образования, пройденных курсов или лицензий

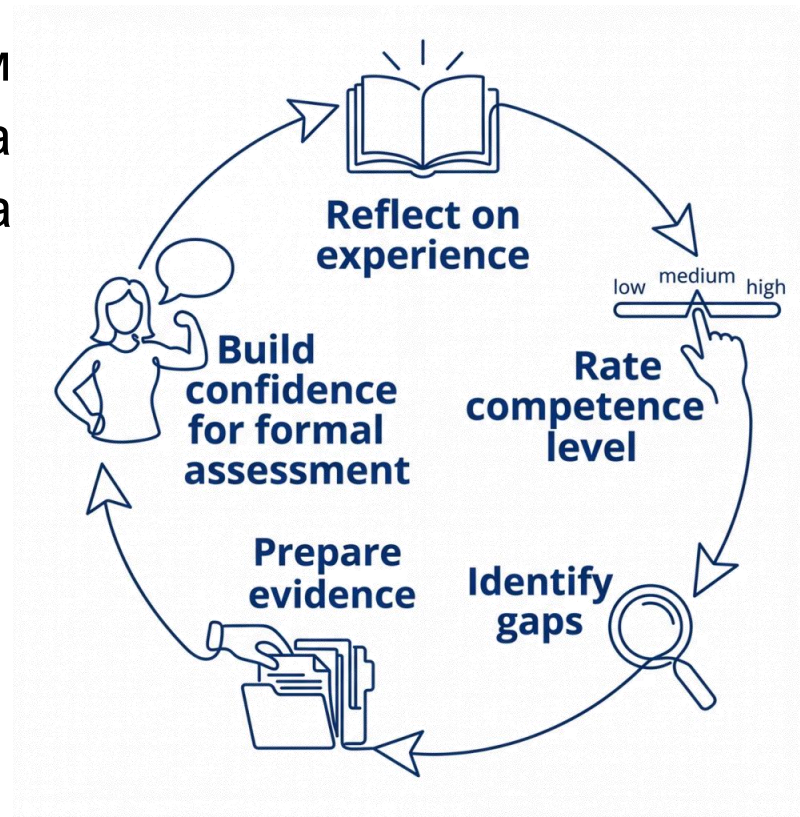
Ссылки


Утверждения работодателя или руководителя о наличии навыков

Самооценка: средство для подготовки

Перед началом официальной оценки кандидатам предлагается **проанализировать свои компетенции**. Эта самооценка служит для укрепления уверенности в себе, а не является средством отбора.

- Кандидаты оценивают уровень своего мастерства по критериям компетентности и критериям оценки
- Способствует развитию самосознания и снижает тревогу, связанную с оценкой
- Помогает сопоставить ожидания кандидата и оценщика



 . Одной самооценки для сертификации **недостаточно**. Она дополняет, но не заменяет официальную оценку

Шаг 3: Оценка



Этап оценки — это сердце ВНСО.

Компетенции оцениваются с учетом установленных профессиональных или образовательных стандартов, а не с учетом пройденного пути обучения.

Кто проводит оценку?

Преподаватели, инструкторы и представители работодателей, выступающие в качестве внешних экспертов

Точка отсчета

Формально определенные стандарты компетенций, связанные с квалификационными рамками

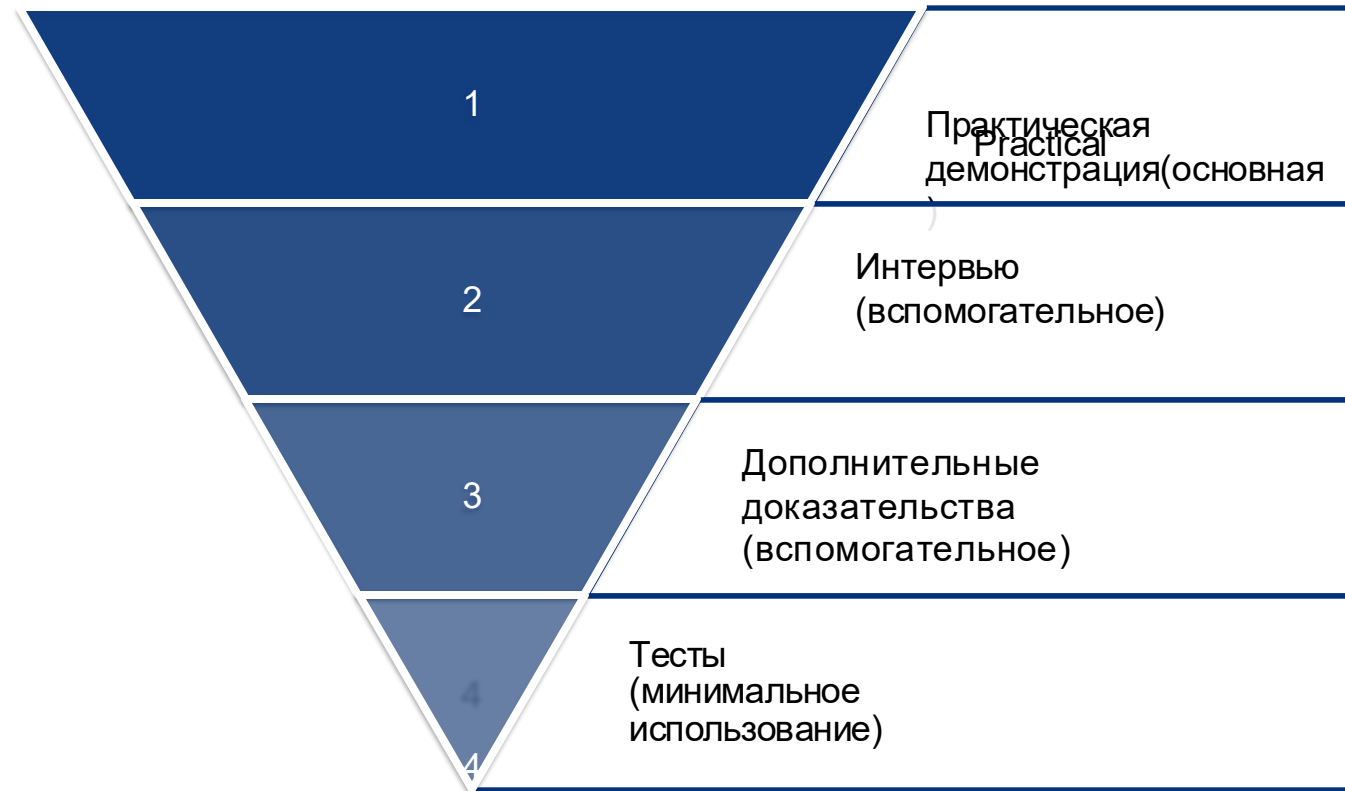
Критерии качества

Валидность, надёжность и достоверность являются обязательными требованиями

Основные методы оценки

Ни один отдельный метод не позволяет получить полную картину. **Сочетание различных подходов** обеспечивает объективную и всестороннюю оценку компетенций кандидата.

Иерархия оценки в Финляндии:



Практическая демонстрация: самый мощный метод



Когда кандидат выполняет **реальные рабочие задачи** в реальной или смоделированной среде, результаты становятся сразу же заметными, поддаются наблюдению и вызывают высокую степень доверия.

Что оценивается

- **Технические навыки** — точность, методичность, профессиональные стандарты
- **Мягкие" навыки** — коммуникация, работа в команде, решение проблем в стрессовых ситуациях
- **Профессиональное суждение** — принятие решений в реальных условиях

Почему это работает

Высокая достоверность

Точно отражает требования к квалификации

Холистический подход

Охватывает весь спектр способностей кандидата

Надежные результаты

Результаты пользуются доверием со стороны работодателей и институтов



В Финляндии практическая демонстрация — это **не просто один из многих вариантов**, а стандартный и предпочтительный метод оценки практически для всех профессиональных квалификаций.

58

Оценка в Финляндии: в центре внимания — рабочее место

Основной метод оценки

Демонстрация компетенций в реальных рабочих условиях является стандартной практикой.

Кандидаты выполняют реальные рабочие задачи, которые оцениваются в контексте.

Кто проводит оценку?

Преподаватель профессионального образования
— обеспечивает соответствие квалификационным стандартам

Представитель работодателя
— подтверждает соответствие требованиям рынка труда



Трехсторонняя модель — учащийся, преподаватель, работодатель — является основанием доверия к профессиональному образованию и обучению в Финляндии

Пример: повар



Что выполняет кандидат

Полное приготовление блюд во время реального обеденного или ужинного обслуживания
Работа в составе реальной производственной кухонной бригады

Присутствующие оценщики

- Преподаватель профессионального образования (из учебного заведения)
- Представитель работодателя (из ресторана))

Что оценивается

- Организация рабочего процесса и управление временем
- Стандарты гигиены и безопасности пищевых продуктов
- Взаимодействие и коммуникация в коллективе



Оценка проводится в ходе **обычного рабочего дня** — в реальных условиях, с реальными ставками и реальной производительностью.

60

Оценка реальности против оценки симуляции

Выбор подходящей среды для оценки имеет решающее значение для достоверности результатов. Чем ближе условия к реальным, тем убедительнее получаются доказательства.



AUTHENTIC ASSESSMENT
(real workplace, high validity,
preferred method, strong
evidence, direct observation)



SIMULATION ASSESSMENT
(used when workplace not
available, lower validity, must
be complemented by other
methods, requires careful design)

Симуляция является ценным инструментом в случаях, когда доступ к месту работы ограничен, — однако всегда должна сочетаться с другими методами, чтобы обеспечить достаточную доказательную базу и достоверность.

Роль оценщиков



Оценщики являются основой достоверной системы ВНСО. Их профессиональное суждение определяет качество и объективность каждого результата.

Эффективность оценки зависит от **квалифицированных и подготовленных специалистов**, которые руководствуются профессиональным суждением.

В Финляндии оценка является **совместным профессиональным решением**, а не индивидуальным актом.

- 1 Объективная оценка доказательств**
Использование структурированных критериев оценки, привязанных к квалификационным стандартам
- 2 Задавать уточняющие вопросы**
Проверять степень понимания и достоверность доказательств
- 3 Применять профессиональное суждение**
Сохранение последовательности при одновременном учете индивидуальных обстоятельств



Оценщики должны **пройти соответствующую подготовку**. Без хорошо подготовленных оценщиков даже самая продуманная система не сможет функционировать

62

Кто проводит подготовку ВНСО-оценщиков в Финляндии?

Основные исполнители Как это работает

- **Учреждения профессионального образования** — основная платформа подготовки оценщиков.
- **Национальное агентство по образованию Финляндии** — устанавливает руководящие принципы и национальные рамки.
- **Партнеры на производстве** — предоставлять оценщикам-работодателям подготовку на рабочем месте
- Единой национальной «лицензии оценщика» не существует
- Оценщики – это квалифицированные преподаватели или опытные специалисты, работающие в соответствующих сферах
- Обучение включено в подготовку учителей и институциональное ППР



i В Финляндии квалификация оценщиков обеспечивается на **институциональном уровне**, а не посредством централизованного лицензирования

63

Сколько требуется времени, чтобы стать оценщиком?

1


Преподаватели профобразования

Педагогическая квалификация: около 60 ECTS (~1 год при очной форме). Включает в себя навыки оценки и методики оценки, основанные на компетенциях.

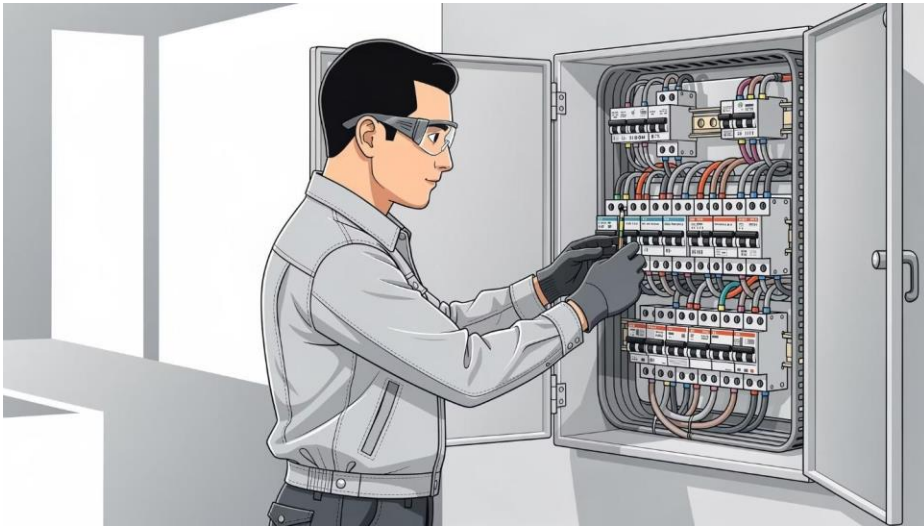
2

Оценщики на рабочем месте

Краткий вводный курс: как правило, 1–3 дня или модульное ППР. Основное внимание уделяется критериям оценки и оценке практических навыков на рабочем месте.

 .Компетенция в области оценки развивается **последовательно**, а не в ходе разовой сертификации 64

Пример: Электрик



После завершения работы по монтажу электропроводки оценщик просит кандидата объяснить, какие меры безопасности были приняты в ходе работы — почему был выбран именно этот способ изоляции цепи и как осуществлялось управление рисками.

Объяснение кандидата становится частью материалов доказательства, рядом с продемонстрированными результатами.



Основной принцип: **очевидная компетентность + обоснованные решения** =
убедительное подтверждение профессионального мастерства.

65

Шаг 4: Сертификация и последующие действия

Возможные последствия в случае обнаружения пробелов

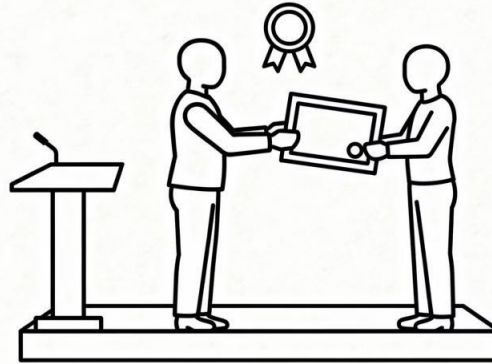
- Разрабатывается индивидуальный **план обучения**
- После дополнительной подготовки предоставляется возможность повторной оценки
- Кандидат получает структурированную **обратную связь** и имеет право на **обжалование**

Полная квалификация

Все необходимые компетенции подтверждены

Частичная квалификация

Признание кредитов за уже продемонстрированные компетенции



Пример: Уборщик



Результаты оценки

- **Базовая ручная очистка** — подтвержденные навыки ✓
- **Уборка с помощью оборудования** — пока не подтверждено ✗

Принцип системы

- Система Финляндии призвана способствовать **прогрессу**, а не приводить к **исключению**.
- Кандидатов никогда не отправляют обратно на начальный этап.
- Каждая продемонстрированная компетенция получает признание, а путь к дальнейшему развитию всегда ясен и достижим.

Что происходит дальше

- Краткий целевой курс по эксплуатации оборудования
- Перепроверка только конкретной единицы
- Частичная квалификация выдается сразу же после завершения модулей

i **Гибкий прогресс:** получение частичной квалификации не означает провал — это ступенька в рамках адаптивной модульной системы.

67

Почему учиться у Финляндии?

30+

Годы развития

Финляндия
совершенствует систему
профобразования,
основанную на
компетенциях, с начала
1990-х годов

100%

Интеграция в систему профобразования

ВНСО полностью интегрирована
в национальную систему
профессионального
образования— это не
параллельная система

#1

EU Benchmark

CEDEFOP постоянно
упоминает финскую
практику в качестве
одной из передовых
в Европе

Опыт Финляндии показывает, что **строгое соответствие требованиям рынка труда**, гибкие механизмы перехода и институциональная поддержка позволяют ВНСО действовать в широком масштабе.

Основная особенность: система, основанная на компетенциях



Система профессионального образования Финляндии основана на одном фундаментальном принципе: **важно то, что ты умеешь**, а не то, сколько времени ты провёл в аудитории.

Отсутствие требования по срокам обучения

Квалификация подтверждается путем демонстрации компетентности, а не прохождением фиксированного количества часов

Гибкие пути обучения

Учащиеся прогрессируют в своем собственном темпе, пропуская материал, который они уже освоили

Персонализация: ключевой фактор успеха

Каждый учащийся в финской системе профессионального образования **получает индивидуальный план развития компетенций** — индивидуальную дорожную карту, разработанную совместно учащимся, его преподавателем и представителем работодателя.

01

Определение имеющихся навыков

Идентифицировать то, что учащийся уже знает и может продемонстрировать

02

Определение пробелов

Идентифицировать конкретные компетенции, которые ещё предстоит приобрести или подтвердить

03

Разработать план оценки

Подбор наиболее подходящих методов и условий на рабочем месте для демонстрации

Сколько стоит валидация?

Для учащихся

ВНСО является **бесплатным** в рамках системы профессионального образования, финансируемой государством

Для оценщиков

Расходы на обучение, покрываемые и учебными заведениями и за счет государственного финансирования

Для системы

Финансируется за счет государственного бюджета образования, и на производительности основанный модель финансирования профобразования



Основная мысль: валидация не является платной услугой — это неотъемлемая часть системы образования.

Для кого предназначена программа VNFIL в Финляндии?

VНСО в Финляндии — это не нишевая возможность для особых случаев; она распространяется на всех учащихся в системе профессионального образования

→ **Взрослые учащиеся**

Возвращение к учебе после многих лет работы

→ **Мигранты**


Признание компетенций, приобретенных за рубежом

→ **Сотрудники без формального образования**

Стремление к официальному признанию своих навыков

→ **Меняющие профессию и молодые учащиеся профобразования**

Исходя из разных основ знаний

 Валидация является **интегрированной частью системы профессионального образования**— это не параллельная система, существующая отдельно от нее..

72

Сколько человек проходят валидацию ежегодно

~200К

Учащиеся профессионального образования

Ежегодные учащиеся системы профессионального образования в Финляндии, большинство из которых проходят процедуру признания ранее полученного образования

Значительная часть взрослых учащихся в системе профессионального образования поступает по пути валидации. В Финляндии статистические данные по программе ВНСО не всегда выделяются отдельно от общих данных об участии в профобразовании, поскольку валидация — это профессиональное образование.

Основной вывод

В Финляндии валидация — это не нишевый процесс, предназначенный для узкого круга лиц. Это системная функция, интегрированная в всю систему профессионального образования и обучения.



Когда валидация является нормой, а не исключением, масштаб и последовательность возникают естественным образом.

13

Где проводят сбор данных валидации?

База данных Koski

Национальная система данных в сфере образования, в ней регистрируются квалификации, учебные модули и результаты оценки

Национальное агентство по образованию Финляндии

Центральные реестры и документы национальной рамки

Данные поставщиков профобразования

Данные на уровне учебных заведений о признании ранее полученного образования и оценке компетенций



Основной принцип: данные валидации интегрируются в национальные системы данных в сфере образования — они не собираются в отдельной, автономной базе данных.

74

Что это означает на практике

Финская модель работает, потому что валидация не является дополнительным элементом — это **дефолтный режим** работы системы профессионального образования. Три принципа «без разделения» определяют ее успех.

Нет отдельной системы

Валидация = это основная функция профессионального образования, а не параллельная структура

Нет отдельной профессии

Оценщики = учителя + работодатели, уже входящие в систему

Нет отдельных данных

Данные по валидации = интегрированы в национальные информационные системы в сфере образования

i Именно поэтому Финляндия добивается как масштабности, так и последовательности — интеграция позволяет избежать дублирования и укрепляет доверие между всеми заинтересованными сторонами.

Основные выводы

Внедрение не должно быть идеальным с самого первого дня.

Поэтапный, прагматичный подход гораздо более эффективен, чем запуск сложной системы сразу целиком



Начните с малого

Провести пилотный проект ВНСО в одном или двух приоритетных секторах, прежде чем внедрять его по всей стране



Комбинируйте методы

Не полагайтесь исключительно на письменные тесты— включите практическую демонстрацию портфолио



Ранняя вовлечение работодателей

Работодатели должны помогать определять стандарты и участвовать в оценке



Обучение оценщиков

Прежде чем расширять масштабы системы, необходимо инвестировать в развитие потенциала оценщиков



Обеспечить четкие стандарты

Стандарты должны быть публично доступными, актуальными для данной отрасли и регулярно обновляться



Основные выводы

В идеале ВНСО меняет представления общества о человеческих возможностях, делая системы образования **более инклюзивными, адаптивными** и тесно связанными с **реальной трудовой деятельностью**.



Признание реальных навыков

Компетенции каждого человека заслуживают того, чтобы их видели и ценили — независимо от того, где они были приобретены



Четкие процессы

Успех зависит от прозрачных и понятных процедур на каждом этапе



Сотрудничество с заинтересованными сторонами

Учебные заведения, работодатели и учащиеся должны быть активными партнерами в этой системе



Финляндия как наглядный пример

Эффективная политика в сочетании с последовательной и широкомасштабной практикой дает долгосрочные результаты — это вполне достижимо

Задачи оценщика VNFIL на разных этапах VNFIL – европейские подходы и финский опыт.

Анни Карттунен, старший специалист по
образовательной политике, Финляндия;
международный эксперт DARYA

Мика Хейно, ведущий эксперт по
профессионально-техническому
образованию, Omnia Education
Partnerships, Финляндия.



Роль оценщиков ВНСО



Основные обязанности оценщиков


Роль ВНСО оценщика имеет решающее значение в процессе оценки и валидации предыдущего обучения, навыков и опыта человека с целью предоставления официального признания, такого как квалификации или кредитные баллы.

1. Содействие процессу ВНСО:

- Сопровождение кандидатов на протяжении всего процесса ВНСО , разъяснение требований и ожиданий
- Предоставить информацию о доказательствах, необходимых для подтверждения компетентности в отдельных областях.

2. Планирование оценки:

- Разработайте план оценки, в котором будут указаны методы и критерии оценки для каждого кандидата.
- Учитывайте индивидуальные потребности, опыт и стили обучения кандидатов при планировании оценки.



Основные обязанности оценщиков

3. Проведение интервью с кандидатами:

- Проводить интервью для сбора информации о предыдущем образовании, навыках и опыте кандидата.
- Используйте эффективные методы общения и постановки вопросов для получения соответствующей информации.

4. Оценка доказательств:

- Оценить доказательства, представленные кандидатами, чтобы определить, соответствуют ли они требуемым стандартам.
- Обеспечить справедливость, валидность и надежность оценки, соблюдая установленные принципы ВНСО.

5. Обратная связь:

- . Предоставлять кандидатам конструктивные и оперативные отзывы по результатам их оценивания.
- . Четко донести результаты оценки и информацию о любых дальнейших мерах, которые могут потребоваться.




Основные обязанности оценщиков

6. Ведение записей:

- Вести точные и полные записи о процессе оценки L ВНСО для каждого кандидата.
- Документировать решения, принятые в ходе оценки, включая основания для признания или отказа в признании.

7. Быть в курсе событий:

- Следите за новостями об отраслевых стандартах, нормативных актах, а также об изменениях в политиках и процедурах ВНСО.
- Посещать семинары и мастер-классы для углубления знаний и совершенствования навыков, связанных с ВНСО .

The background of the slide features a dark wooden surface with several colorful sticky notes (yellow, light blue, purple, green, pink) scattered across it. Each sticky note has a simple black outline of a person's head and shoulders. The notes are arranged in a somewhat grid-like pattern, with some overlapping. The overall aesthetic is clean and modern.

Основные обязанности оценщиков

8. Обеспечение равенства и многообразия:

- Следует учитывать потенциальные предубеждения в процессе оценки и принимать меры по их устранению.
- Учитывать разнообразие культурного, языкового и образовательного опыта кандидатов.

9. Продвижение постоянного совершенствования:

- Применять отражательную практику для оценки и повышения эффективности процесса ВНСО.
- Сбор отзывов от кандидатов, коллег и заинтересованных сторон с целью определения областей, требующих улучшения.



Основные обязанности оценщиков

10. Соблюдение стандартов этики:

- Соблюдать этические нормы и обеспечивать конфиденциальность на протяжении всего процесса оценки ВНСО.
- Обеспечить, чтобы оценки проводились добросовестно и в интересах кандидатов.

11. Сотрудничество с заинтересованными сторонами:

- Сотрудничать с учебными заведениями, работодателями и другими заинтересованными сторонами, участвующими в процессе ВНСО.
- Построить отношения с соответствующими отраслевыми организациями с целью приведения оценок ВНСО в соответствие с отраслевыми стандартами.

Самая
важная
задача: найти
в себе
супергероя!



Перерыв на кофе

15:00 – 15:20

Coffee break

15:00 – 15:20



DARYA



Пример из практики: выбор процесса и метода оценки.

Групповая работа: Каждая группа имеет в своем распоряжении 5 различных пробных квалификационных экзаменов с критериями оценки. Каждая группа разрабатывает план для валидации для типичного кандидата в своей стране и выбирает наиболее подходящие методы оценки для этого кандидата. (30 мин)
Презентация результатов (10 мин/группа)

**СПАСИБО! УВИДИМСЯ
ЗАВТРА**

**THANKS! SEE YOU
TOMORROW**



DARYA

**DARYA для оценщиков по валидации
неформального и информального обучения**

День 2

**13-14 АПРЕЛЯ 2026 Г., ТАШКЕНТ,
УЗБЕКИСТАН**



ДЕНЬ 2: Вторник, 14 апреля 2026 г.

| Время | Сессии |
|---------------|---|
| 09:00 – 09:15 | Подведение итогов первого дня и введение во второй день |
| 09:15 - 10:45 | Компетенции оценщика VNFIL + диалог с финским экспертом <i>Анни Карттунен, старший специалист по образовательной политике, Финляндия; международный эксперт DARYA</i> <i>Мика Хейно, ведущий эксперт по профессионально-техническому образованию, Omnia Education Partnerships, Финляндия.</i> |
| 10:45 – 11:15 | Кофе-брейк |
| 11:15 – 12:15 | <i>Групповое обсуждение</i> : задачи/компетенции оценщика. Группы углубляют понимание задач и компетенций оценщиков и анализируют ситуацию в своей стране. |
| 12:15 – 13:15 | Обед |
| 13:15 – 14:30 | Роли оценщика и консультанта, этические границы + диалог с финским экспертом <i>Анни Карттунен, старший специалист по образовательной политике, Финляндия; международный эксперт DARYA</i> <i>Мика Хейно, ведущий эксперт по профессионально-техническому образованию, Omnia Education Partnerships, Финляндия.</i> |
| 14:30 – 15:00 | Кофе-брейк и групповое фото |
| 15:00 – 16:00 | <i>Групповое обсуждение</i> : Анализ сценариев: «Кто что должен делать?» Группы определяют различные этапы валидации, критические пункты, требования к компетенциям, методы и анализируют текущее положение дел в своей стране. |
| 16:00 – 16:15 | Рефлексия + оценка |
| 16:15 – 16:45 | Дополнительное расширенное обсуждение / заключение Вручение сертификатов |

Компетенции оценщика VNFIL + диалог с финским экспертом

*Анни Карттунен, старший специалист
по образовательной политике,
Финляндия; международный
эксперт DARYA*

*Мика Хейно, ведущий эксперт по
профессионально-техническому
образованию, Omnia Education
Partnerships, Финляндия.*



**Профиль
компетенций
оценщиков ВНСО**
*(Источник: NORDIC
профили компетенций
специалистов по
валидации и развитию
компетенций)*



Оценка

- оценивает результаты картирования по критериям/стандартам валидации
- оценщик должен быть надежным, достоверным и беспристрастным
- должен иметь юридический/формальный статус и иметь влияние на дальнейшее обучение и/или карьерный рост человека

Профиль компетенций

Специалист способен:

- ⇒ демонстрировать соответствующие профессиональные знания, навыки и компетенции в качестве оценщика
- ⇒ демонстрировать соответствующие знания о данной **системе валидации**
- ⇒ понимать стандарты и критерии оценки VNFIL и **соотносить их** с образовательными стандартами (если они отличаются) и реальными ситуациями в профессиональной деятельности, а также с производительностью
- ⇒ оказывать индивидуальную **поддержку** в процессе оценки с использованием соответствующих подходов
- ⇒ отметить, что процедура оценки также является **процессом обучения**
- ⇒ оценить **глубину, обширность и объем** компетенций личности
- ⇒ эффективно **вести диалог** со всеми участниками процесса оценки
- ⇒ идентифицировать знания, навыки и компетенции человека и **представить обоснование** результатов оценки

Оценка

- оценивает результаты картирования по критериям/стандартам валидации
- оценщик должен быть надежным, достоверным и беспристрастным
- должен иметь юридический/формальный статус и иметь влияние на дальнейшее обучение и/или карьерный рост человека

Продолжение профиля компетенций...

Специалист способен:

- ⇒ **фиксировать и документировать** результаты оценки
- ⇒ **представить результаты** оценки для сертификации
- ⇒ принимать соответствующие меры для **обеспечения конфиденциальности** и соблюдения прав личности
- ⇒ оценить важность и цели, чтобы обеспечить **нейтральность оценивания**
- ⇒ продемонстрировать знания, навыки и компетенции в применении **разнообразных** и обогащающих **методов оценки** (триангуляция)
- ⇒ продемонстрировать знания, навыки и компетенции в области различных **техник проведения собеседований** и **методов коммуникации**

Личные качества и всеобъемлющие компетенции

- **общие компетенции, которыми должен обладать специалист по валидации**

Профиль компетенций

Специалист способен:

- ⇒ проявлять **положительное отношение** к валидации
- ⇒ продемонстрировать понимание целостности
 - Холистический подход к процессу ВНСО и размещение **кандидата в центральной позиции**
- ⇒ продемонстрировать внимание к деталям
 - Высокая наблюдательность
- ⇒ культурную и лингвистическую **чувствительность**
 - эмпатический подход
- ⇒ проявлять **целостность**
 - Соблюдать этические нормы
 - Уважение к частной жизни кандидата

Личные качества и всеобъемлющие компетенции

- **общие компетенции, которыми должен обладать специалист по валидации**

Профиль компетенций

- ⇒ проявлять личную чувствительность
 - Осознание того, как собственное поведение влияет на других людей
 - Готовность выслушать
 - Задавать уместные вопросы, чтобы прояснить неясные аспекты
 - Внимательно слушать кандидата
- ⇒ продвигать поддержку
 - создает приятную, непринуждённую атмосферу
- ⇒ проявлять упорство
 - Настойчивость и умение доводить начатое до конца
- ⇒ Проявлять толерантность
 - может работать под давлением и/или в условиях противодействия
- ⇒ навыки и компетенции в командной работе и сетевом

Основные компетенции специалистов ВНСО:

- **Способность продвигать и мотивировать к процессу валидации.**
- **Признавать и иметь возможность валидировать компетенции, приобретенные в самых разных сферах обучения**
- **Уметь анализировать и использовать описания результатов обучения**
- **Способность предоставлять необходимые и актуальные рекомендации на различных этапах валидации**



Перерыв на кофе

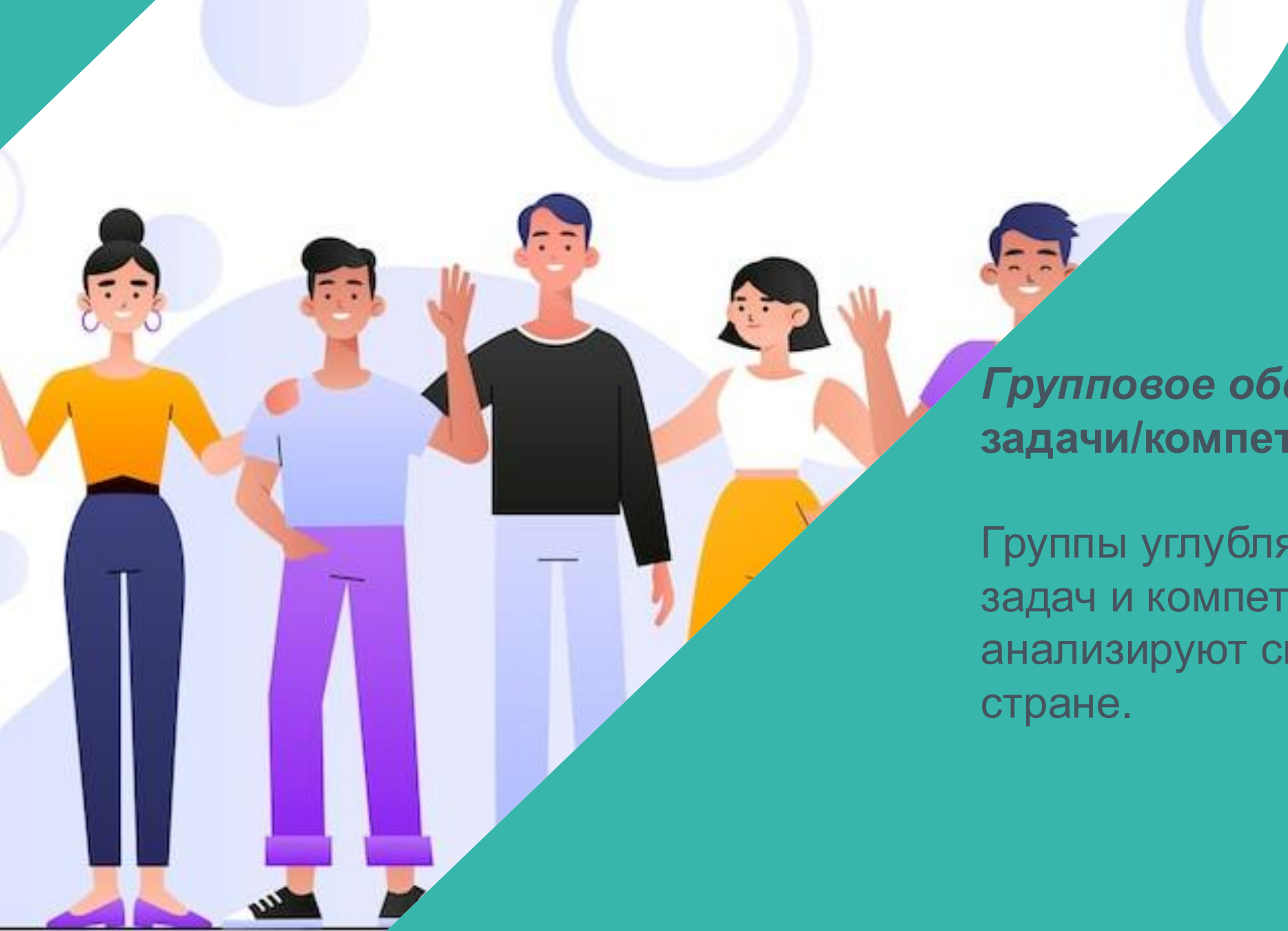
10:45 – 11:15

Coffee break

10:45 – 11:15



DARYA



Групповое обсуждение :
задачи/компетенции оценщика.

Группы углубляют понимание задач и компетенций оценщиков и анализируют ситуацию в своей стране.

Работа в группах

Компетенции и задачи оценщика



Групповое обсуждение

15 минут

Вопросы:

- Какие задачи оценщика на практике являются наиболее сложными? Почему?
- Являются ли некоторые компетенции более важными, чем другие, в зависимости от контекста?
- Как точки отсчета (требования к квалификации, критерии оценки, национальные рамки квалификаций и т. д.) помогают снизить субъективность при валидации?



Анализ сценариев

Оценщик рассматривает портфолио кандидата, но считает представленные материалы неясными и неполными.

15 минут

Вопросы:

- Что должен предпринять оценщик дальше?
- Какая компетенция в данном случае является наиболее важной?
- На какие ориентиры / документы следует опираться при принятии решения?



Рефлексия: текущая ситуация в моей стране

30 минут

- Есть ли у нас разработанная программа обучения для специалистов по ВНСО?
- Если нет, то планируется?
- Кто является оценщиками в моей стране?
- Какой опыт они обычно имеют?
- Существуют ли какие-либо профили компетенций для оценщиков (и других специалистов)?
- Если нет, считаете ли вы, что было бы полезно разработать рекомендации?



12:15 – 13:15
Обед

12:15 – 13:15
Lunch



DARYA

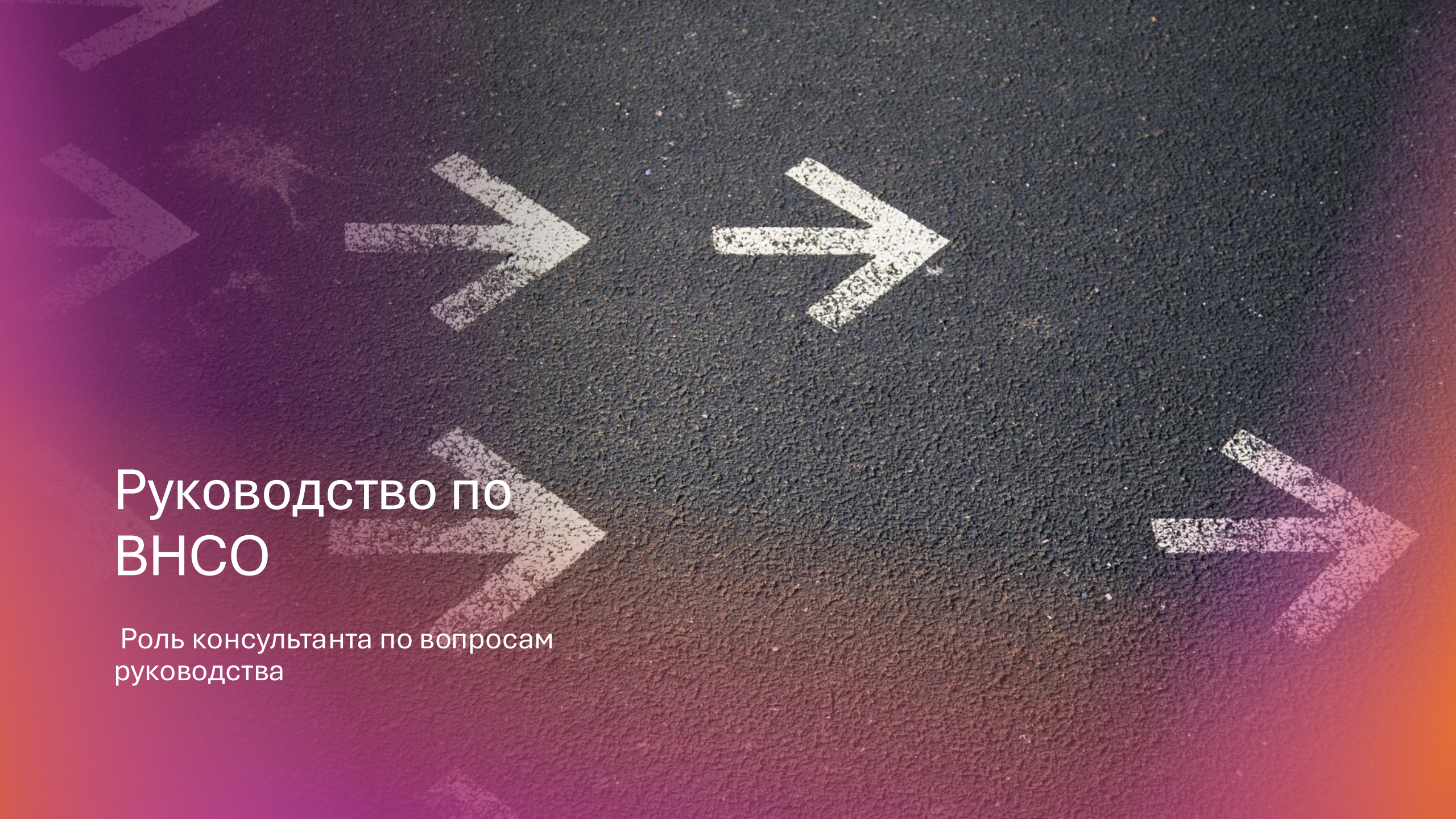
Роли оценщика и консультанта, этические границы + диалог с финским экспертом

*Анни Карттунен, старший специалист
по образовательной политике,
Финляндия; международный
эксперт DARYA*

*Мика Хейно, ведущий эксперт по
профессионально-техническому
образованию, Omnia Education
Partnerships, Финляндия.*



DARYA



Руководство по ВНСО

Роль консультанта по вопросам
руководства



Основные обязанности консультантов

Роль консультанта или советника по вопросам ВНСО имеет решающее значение для оказания поддержки и консультаций лицам, стремящимся получить признание своего предыдущего обучения, навыков и опыта

1. Информация и ориентация:

- Предоставлять гражданам информацию о процедуре ВНСО, включая условия участия, требования к документам и возможные результаты.
- Ознакомить кандидатов с преимуществами программы ВНСО и тем, как она соответствует их образовательным или карьерным целям.

2. Проверка соответствия условиям участия:

- Оценить соответствие кандидатов требованиям ВНСО на основе их предыдущего образования, опыта работы или других соответствующих квалификаций.
- Помогать людям понять, является ли ВНСО подходящим путём для них.

Основные обязанности консультантов

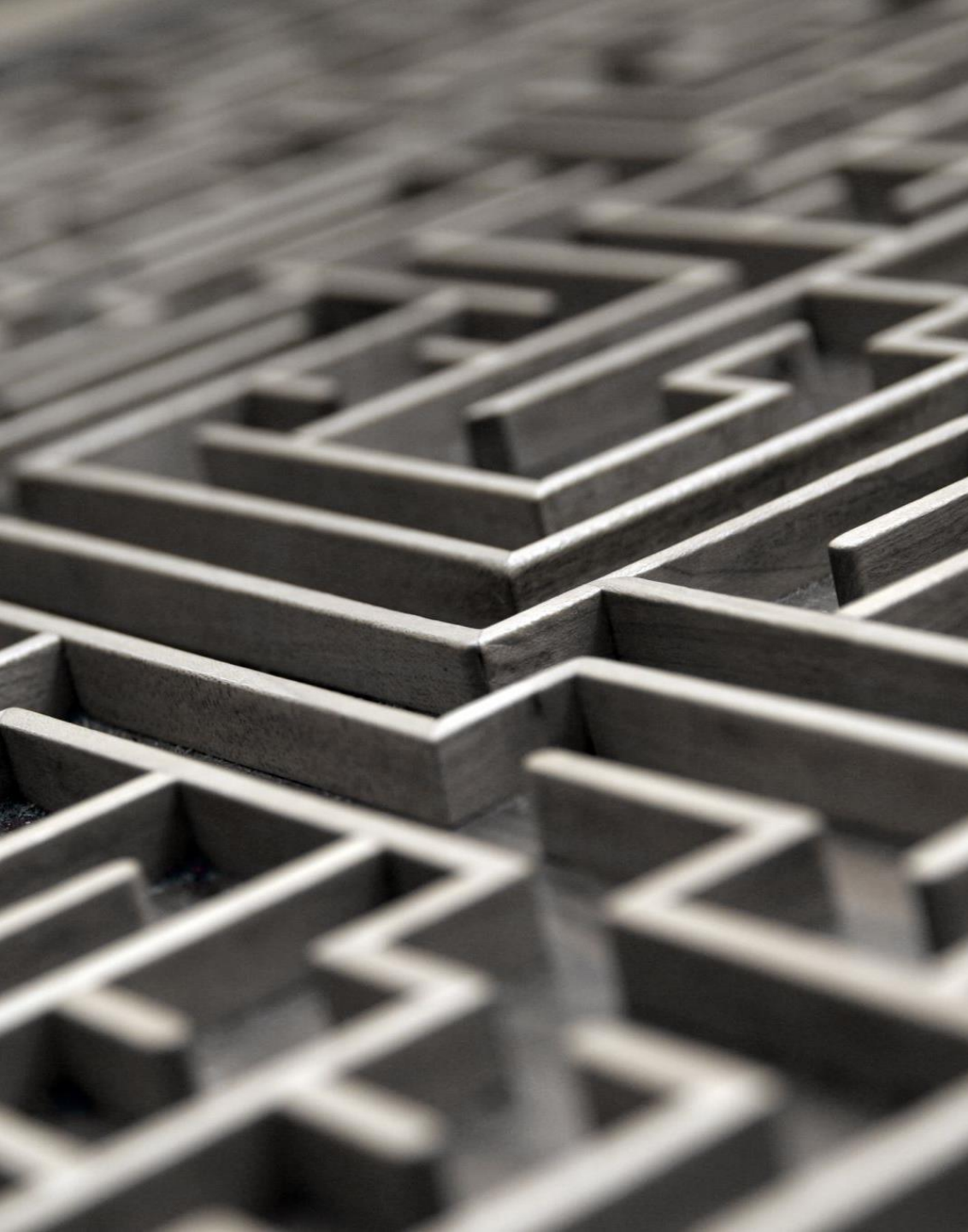
3. Руководство по картографированию и сбору доказательств:

- Оказывать помощь кандидатам в сборе и систематизации доказательств, подтверждающих их предыдущее обучение и опыт.
- Предоставьте рекомендации относительно видов документов и доказательств, которые могут быть представлены для оценки.

4. Индивидуальное консультирование

- Проводите индивидуальные консультации, чтобы понять цели, стремления и мотивацию кандидата к ВНСО.
- Предлагать персонализированные рекомендации о том, как ВНСО может способствовать достижению их образовательных и карьерных целей.



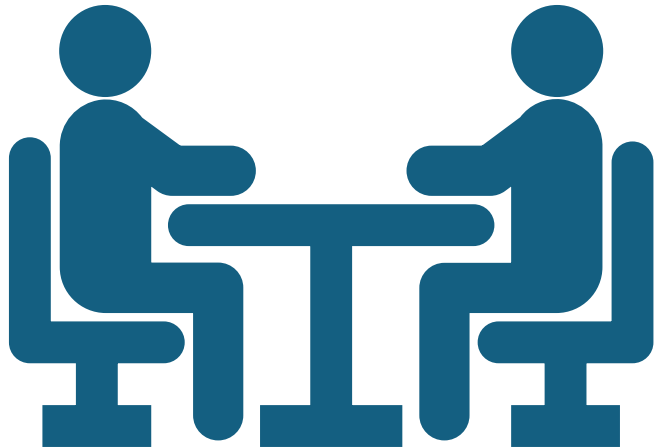


Основные обязанности консультантов

5. Поддержка портфолио ВНСО:

- Оказывать помощь кандидатам в подготовке всестороннего портфолио ВНСО, эффективно демонстрирующего их навыки и опыт.
- Предложите способы улучшения портфолио для более успешной оценки.

Основные обязанности консультантов



6. Общение с оценщиками:

- Поощрять общение между кандидатами и оценщиками ВНСО, обеспечивая понимание кандидатами процесса оценки и требований.
- Ответьте на все вопросы и развейте любые сомнения, которые могут возникнуть у кандидатов относительно процесса оценки.

7. Агитация и мотивация

- Поддерживайте кандидатов, подчеркивая ценность их предыдущего обучения и опыта.
- Мотивировать кандидатов к прохождению ВНСО как как способу официального подтверждения своих навыков и знаний.

Основные обязанности консультантов

8. Мониторинг прогресса:

- Мониторинг прогресса кандидатов на протяжении всего процесса ВНСО.
- Обеспечивать постоянную поддержку и консультации, особенно на сложных этапах оценки.

9. Сотрудничество:

- Сотрудничайте с оценщиками ВНСО, чтобы обеспечить плавный и скоординированный процесс ВНСО.
- При необходимости способствовать перемещению кандидатов на дополнительное обучение.

10. Профессиональное развитие:

- Быть в курсе изменений в политиках, процедурах и передовых методах ВНСО.
- Постоянно повышать свою квалификацию для совершенствования навыков консультирования и углубления знаний о ВНСО.



Перерыв на кофе и групповое
фото

14:30 – 15:00

Coffee break and group photo

14:30 – 15:00



DARYA



Групповое обсуждение : Анализ сценариев: «Кто что должен делать?»

Группы определяют различные этапы валидации, критические пункты, требования к компетенциям, методы и анализируют текущее положение дел в своей стране.

Give us your feedback!

Поделитесь с нами своим мнением!

