

**УПРАВЛЕНИЕ  
ОБРАЗОВАНИЯ И МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ  
АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА СМОЛЕНСКА**

**П Р И К А З**

От 30.12.2021

№ 475

Об утверждении Положения  
о системе наставничества  
педагогических работников  
образовательных организаций  
города Смоленска

В соответствии с распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста», в рамках федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование», во исполнение письма Министерства просвещения Российской Федерации от 01.03.2022 АК-372/08, Методических рекомендаций по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях, в целях организации работы по внедрению муниципальной целевой модели наставничества в образовательных организациях города Смоленска

п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить:

1.1. Положение о системе наставничества (целевой модели) педагогических работников образовательных организаций города Смоленска (приложение 1);

1.2. План мероприятий (дорожную карту) внедрения системы наставничества (целевой модели) педагогических работников в образовательных организациях города Смоленска (приложение 2);

2. Определить методический отдел муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения дополнительного образования «Центр дополнительного образовательного» города Смоленска (далее – Методический отдел) (Н.Г. Кравченко) муниципальным координатором внедрения Муниципальной целевой модели наставничества педагогических

работников и обучающихся в образовательных организациях города Смоленска.

3. Муниципальному координатору организовать работу по:

3.1. Экспертизе Положений о системе наставничества педагогических работников в образовательных организациях и Программ наставничества в срок до 30 июня 2022 года;

3.2. Согласованию Планов мероприятий (дорожных карт) внедрения Системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях города Смоленска в срок до 30 июня 2022 года;

3.3. Мониторингу реализации муниципальной системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях города Смоленска согласно утвержденному плану мероприятий («дорожной карте») внедрения муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся образовательных организаций города Смоленска на 2022 год.

4. Руководителям образовательных организаций организовать работу по внедрению муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников:

4.1. Назначить куратора внедрения и реализации муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников образовательных организаций в образовательной организации в срок до 21 января 2022 года;

4.2. Разработать «Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации» в срок до 31 марта 2022 года;

4.3. Разработать план мероприятий (дорожную карту) внедрения системы наставничества педагогических работников и обучающихся в образовательной организации в срок до 31 марта 2022 года;

4.4. Согласовать разработанный план мероприятий (дорожную карту) внедрения системы наставничества педагогических работников и обучающихся с муниципальным координатором в срок до 29 апреля 2022 года;

4.5. Разработать программу наставничества образовательной организации в срок до 31 марта 2022 года.

4.6. Разработать и утвердить нормативные акты по внедрению муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся в образовательных организациях (приложение 3);

4.7. Создать методическое объединение наставников в образовательной организации до 31 мая 2022 года;

4.8. Сформировать базы данных о наставниках и наставляемых в 2022–2023 учебном году в срок до 27 мая 2022 года и предоставить их муниципальному координатору.

4.9. Создать на официальном сайте образовательной организации специальный раздел «Наставничество» в срок до 27 мая 2022 года в соответствии с Порядком размещения и обновления информации.

4.10. В разделе «Наставничества» разместить информацию согласно

форме (приложение 3).

6. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

И.о. начальника управления

С.П. Денисенкова

Утверждено

приказом управления  
образования и молодежной  
политики Администрации города  
Смоленска  
от 30.12.2021 № 475  
(приложение 1)

## **Положение о системе наставничества педагогических работников образовательных организаций Смоленской области**

### **1. Общие положения**

1.1. Настоящее положение разработано в соответствии:

- с п. 3 распоряжения Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста»;

- приказом Департамента Смоленской области по образованию и науке от 25.06.2021 № 603-ОД «Об утверждении Концепции «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников Смоленской области»;

- приказом управления образования и молодежной политики Администрации города Смоленска от 23.07.2021 № 215 «Об утверждении Концепции «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников города Смоленска».

1.2. Наставничество педагогических работников является ключевым направлением создания, функционирования и развития единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров и обеспечивает развитие кадрового потенциала системы российского образования, непрерывный рост профессионального мастерства педагогических работников.

1.3. Система (целевая модель) наставничества педагогических работников в образовательных организациях предназначена, в первую очередь, для органов исполнительной власти, осуществляющих государственное управление в сфере образования.

Срок внедрения системы наставничества педагогических работников образовательных организаций города Смоленска - конец 2022 года.

### **2. Методологические основы и ключевые положения системы (целевой модели) наставничества**

**2.1.** *Наставничество* - форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению

должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

## **2.2. Методологической основой системы наставничества является понимание наставничества как:**

- социального института, обеспечивающего передачу социально значимого профессионального и личностного опыта, системы смыслов и ценностей новым поколениям педагогических работников;
- элемента системы дополнительного профессионального образования (подсистемы последипломного профессионального образования), которая обеспечивает непрерывное профессиональное образование педагогов в различных формах повышения их квалификации;
- составной части методической работы образовательной организации по совершенствованию педагогического мастерства работников, включающую работу с молодыми специалистами; деятельность по адаптации педагогических кадров в новой организации; работу с педагогическими кадрами при вхождении в новую должность; организацию работы с кадрами по итогам аттестации; обучение при введении новых технологий и инноваций; обмен опытом между членами педагогического коллектива.

**Наставник** - участник персонализированной программы наставничества, имеющий измеримые позитивные результаты профессиональной деятельности, готовый и способный организовать индивидуальную траекторию профессионального развития наставляемого на основе его профессиональных затруднений, также обладающий опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

**Наставляемый** — участник персонализированной программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения. Наставляемый является активным субъектом собственного непрерывного личностного и профессионального роста, который формулирует образовательный заказ системе повышения квалификации и институту наставничества на основе осмысления собственных образовательных запросов, профессиональных затруднений и желаемого образа самого себя как профессионала (молодой педагог, только пришедший в профессию; опытный педагог, испытывающий потребность в освоении новой технологии или приобретении новых навыков; новый педагог в коллективе; педагог, имеющий непедагогическое профильное образование).

**Наставничество как мера поддержки молодых специалистов** гарантируется им наряду с отсутствием испытательного срока при приеме на работу впервые, содействием в трудоустройстве, созданием условий для повышения квалификации и профессионального роста, различными

доплатами к заработной плате, пособиями и иными выплатами. Меры поддержки молодых специалистов устанавливаются федеральным и региональным законодательством, а также могут предоставляться согласно отраслевым соглашениям и локальным актам работодателя. При заключении коллективных договоров целесообразно предусматривать разделы по защите социально-экономических и трудовых прав работников из числа молодежи, содержащие, в том числе положения по закреплению за ними наставников, установлению наставникам соответствующей доплаты в размере и порядке, определяемыми коллективными договорами.

2.3. Система наставничества носит точечный, индивидуализированный и персонализированный характер, ориентирована на конкретного педагога и призвана решать в первую очередь его личностные, профессиональные и социальные проблемы, имеет гибкую структуру учета особенностей преодоления затруднений наставляемого и интенсивность решения тех или иных запросов (наставник и наставляемый самостоятельно решают, сколько времени потратить на изучение тех или иных вопросов и какая глубина их проработки нужна).

**Характерными особенностями** системы наставничества являются:

- субъект-субъектное взаимодействие наставника и наставляемого;
- лично ориентированная направленность;
- выстраивание практик наставничества с использованием интернет-среды, расширение возможности получения поддержки наставников в масштабах всей страны, региона, муниципалитета;
- интеграция в национальную систему профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста; единую федеральную систему научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;
- опора на лучший отечественный и зарубежный опыт наставничества педагогов с учетом государственной политики в сфере образования;
- направленность на оказание всесторонней помощи педагогическим работникам посредством разнообразных форм и видов наставничества.

2.4. Реализация системы (целевой модели) наставничества педагогических работников имеет свои особенности для образовательных организаций общего, среднего профессионального и дополнительного образования, обусловленные различиями в организации процессов обучения и взаимодействия педагогов. Система (целевая модель) наставничества в системе общего образования ориентирована на реализацию федерального проекта «Современная школа», в системе дополнительного образования - на реализацию федерального проекта

«Успех каждого ребенка», в системе среднего профессионального образования на реализацию федерального проекта «Молодые профессионалы», что выражается в различных направлениях деятельности, результатах и показателях.

### **3. Цели, задачи, принципы системы (целевой модели) наставничества**

**3.1. Цель системы (целевой модели) наставничества** - создание системы правовых, организационно-педагогических, учебно-методических, управленческих, **финансовых условий** и механизмов развития наставничества в образовательных организациях города Смоленска для обеспечения непрерывного профессионального роста и профессионального самоопределения педагогических работников, самореализации и закрепления в профессии, включая молодых/начинающих педагогов.

#### **3.2. Задачи системы (целевой модели) наставничества:**

- содействовать повышению правового и социально-профессионального статуса наставников, соблюдению гарантий профессиональных прав и свобод наставляемых;
- обеспечивать соответствующую помощь в формировании межшкольной цифровой информационно-коммуникативной среды наставничества, взаимодействия административно-управленческих (вертикальных) методов и самоорганизующихся недирективных (горизонтальных) инициатив;
- оказывать методическую помощь в реализации различных форм и видов наставничества педагогических работников в образовательных организациях;
- способствовать формированию единого научно-методического сопровождения педагогических работников, развитию стратегических партнерских отношений в сфере наставничества на институциональном и внеинституциональном уровнях.

**3.3. Система (целевая модель) наставничества основывается на следующих принципах:**

- принцип добровольности, соблюдения прав и свобод, равенства педагогов предполагает приоритет и уважение интересов личности и личностного развития педагогов, добровольность их участия в наставнической деятельности, признание равного социального статуса педагогических работников, независимо от ролевой позиции в системе наставничества;
- принцип индивидуализации и персонализации направлен на признание способности личности к саморазвитию в качестве естественной, изначально

присущей человеку потребности и возможности; на сохранение индивидуальных приоритетов в формировании наставляемым собственной траектории развития;

- принцип вариативности предполагает возможность образовательных организаций выбирать наиболее подходящие для конкретных условий формы и виды наставничества;

- принцип системности и стратегической целостности предполагает разработку и реализацию системы (целевой модели) наставничества с максимальным охватом всех необходимых структур системы образования на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

#### **4. Условия и ресурсы для внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации**

Система (целевая модель) наставничества является совокупностью условий, ресурсов, процессов, механизмов, инструментов, необходимых и достаточных для успешной реализации в образовательной организации персонализированных программ наставничества педагогических работников.

Под условиями понимаются те факторы, элементы и особенности функционирования образовательной организации, которые существенно влияют на различные аспекты ее результативности. Те условия, которые непосредственно задействованы в системе (целевой модели) наставничества, являются ее ресурсами, необходимыми для реализации персонализированных программ наставничества.

##### **4.1. Кадровые условия и ресурсы**

Кадровые условия предполагают наличие в образовательной организации: руководителя, разделяющего ценности отечественной системы образования, приоритетные направления ее развития; куратора реализации персонализированных программ наставничества; наставников-педагогов, которые:

- имеют подтвержденные результаты педагогической деятельности; демонстрируют образцы лучших практик преподавания, профессионального взаимодействия с коллегами;

- педагога-психолога, в фокусе которого находятся личности наставника и наставляемого, организация и психологическое сопровождение их взаимодействия.

##### **4.2. Организационно-методические и организационно-педагогические условия и ресурсы**

Организационно-методические и организационно-педагогические условия и ресурсы реализации системы (целевой модели) наставничества в образовательной организации включают:

- подготовку локальных нормативных актов, программ, сопровождающих процесс наставничества педагогических работников;
- разработку персонализированных программ наставнической деятельности;
- оказание консультационной и методической помощи наставникам и наставляемым в разработке перечня мероприятий дорожной карты по реализации персонализированных программ наставничества;
- цифровую информационно-коммуникационную среду наставничества вне зависимости от конкретного места работы наставляемого и наставника и круга их непосредственного профессионального общения;
- изучение, обобщение и распространение положительного опыта работы наставников, обмен инновационным опытом в сфере наставничества педагогических работников;
- координирование вертикальных и горизонтальных связей в управлении наставнической деятельностью;
- нормотворческую, учебно-методическую, научно методическую, информационно-аналитическую деятельность городской методической службы, сетевых сообществ, педагогических ассоциаций и т.д., направленную на поддержку наставничества педагогических работников в образовательных организациях;
- осуществление мониторинга результатов наставнической деятельности.

### **4.3. Материально-технические условия и ресурсы**

Материально-технические условия и ресурсы образовательной организации могут включать:

- рекреационную зону (модульный класс, комната отдыха) для проведения индивидуальных и групповых (малых групп) встреч наставников и наставляемых;
- доску объявлений для размещения открытой информации по наставничеству педагогических работников (в т.ч. электронный ресурс, чаты/группы наставников-наставляемых в социальных сетях);
- широкополосный (скоростной) интернет, Wi-Fi;
- средства для организации видео-конференц-связи (ВКС);
- другие материально-технические ресурсы.

#### **4.4. Финансово-экономические условия. Мотивирование и стимулирование**

Стимулирование реализации системы (целевой модели) наставничества является инструментом мотивации и выполняет три функции - экономическую, социальную и моральную.

Материальное (Денежное) стимулирование предполагает возможность образовательным организациям коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, в том числе регионального уровня определять размеры выплат компенсационного характера, установленные работнику за реализацию наставнической деятельности;

Нематериальные способы стимулирования предполагают комплекс мероприятий, направленных на повышение общественного статуса наставников, публичное признание их деятельности и заслуг, рост репутации, улучшение психологического климата в коллективе, увеличение работоспособности педагогических работников, повышение их лояльности к руководству, привлечение высококвалифицированных специалистов, которые не требуют прямого использования денежных и иных материальных ресурсов:

- наставники могут быть рекомендованы для включения в резерв управленческих кадров органов государственной власти различных уровней и органов местного самоуправления;

- наставническая деятельность может быть учтена при проведении аттестации, конкурса на занятие вакантной должности (карьерный рост), выдвижении на профессиональные конкурсы педагогических работников, в том числе в качестве членов жюри;

- награждение наставников дипломами/благодарственными письмами (на официальном сайте образовательной организации, в социальных сетях), представление к награждению ведомственными наградами, поощрение в социальных программах.

В городе Смоленске для популяризации роли наставника и повышения его статуса Управление образования Администрации города Смоленска ежегодно организует и проводит следующие мероприятия: фестивали, форумы, конференции наставников, конкурсы профессионального мастерства, организована работа профессиональных объединений педагогов (творческие и проблемные группы учителей – предметников, «Школа молодого учителя», «Школа эффективного учителя математики», «Школа Лидеров образования города Смоленска») и др.

Способы мотивирования, стимулирования и поощрения наставнической деятельности педагогических работников ориентированы на стимулирующие меры общегосударственного значения (Указ Президента Российской Федерации от 2 марта 2018 г. № 94 «Об

учреждении знака отличия «За наставничество»; Приказ Минпросвещения России от 1 июля 2021 г. № 400 «О ведомственных наградах Министерства просвещения Российской Федерации»; Приказ Минпросвещения России от 1 июля 2021 года № 400 «О ведомственных наградах Министерства просвещения Российской Федерации» и т.д.), носят вариативный характер и зависят от конкретных условий.

Среди стимулирующих мер муниципального уровня можно выделить включение лучших педагогических работников в муниципальный реестр наставников, награждение руководителей и педагогов сертификатами участников различных мероприятий (конкурсы, фестивали, форумы, участие в работе творческих объединений и т.д.) муниципального уровня и др.

#### **4.5. Психолого-педагогические условия**

Психолого-педагогические условия включают меры по созданию атмосферы психологического комфорта и доверия, взаимопомощи и уважения в педагогическом коллективе. Такая атмосфера позволяет предотвратить напряжение и конфликтные ситуации в коллективе, повысить стресс устойчивость наставников и наставляемых; нивелировать монотонность и однообразие в деятельности педагогов старших возрастов, предотвратить их профессионально-личностное выгорание, успешно адаптировать молодых/начинающих педагогов в коллективе.

Психолого-педагогический ресурс в системе наставничества подразумевает:

- широкое использование методик и технологий рефлексивно-ценностного и эмоционально-ценностного отношения к участникам системы наставничества, которые способствуют актуализации глубинных жизненных ресурсов, нередко скрытых от них самих; это обеспечивают педагог-психолог и различные психологические службы при реализации программ наставничества;

- психологическую поддержку формируемым парам наставников и наставляемых посредством проведения психологических тренингов, направленных на развитие эмпатических способностей, применения акмеологических практик, укрепляющих профессиональное здоровье специалистов, способствующих преодолению жизненных и профессиональных кризисов; психолог также участвует в определении совместимости наставнических пар/групп;

- формирование психологической готовности наставляемого не копировать чужой, пусть и очень успешный опыт, а выйти на

индивидуальную траекторию, которая поможет сформироваться неповторимому профессиональному почерку педагога.

## **5. Формы наставничества в образовательных организациях**

В отношении педагогических работников наставничества предусматривает реализацию следующих приоритетных форм наставничества:

- 1) «педагог – педагог»,
- 2) «руководитель образовательной организации – педагог»,
- 3) «работодатель – студент педагогического вуза/колледжа».

5.1. Форма наставничества *«педагог–педагог»* применяется во всех образовательных организациях общего образования и дополнительного образования. В рамках этой формы одной из основных задач наставничества является сокращение сроков адаптации молодых специалистов к профессии, успешное закрепление молодого (начинающего) педагога на месте работы или в должности педагога, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации.

В такой форме наставничества, как «педагог – педагог», возможны следующие модели взаимодействия:

1) «опытный педагог – молодой специалист». Данная модель является классическим вариантом поддержки со стороны опытного педагога (педагога-профессионала) для приобретения молодым педагогом необходимых профессиональных навыков (организационных, предметных, коммуникационных и др.).

2) «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий профессиональные затруднения в сфере коммуникации». В этой модели на первый план выходит психологическая и личностная поддержка педагога, который в силу различных причин имеет проблемы социального характера в выстраивании коммуникации и социального взаимодействия. Главное направление наставнической деятельности – профессиональная социализация наставляемого. Эту поддержку необходимо сочетать с профессиональной помощью по развитию его педагогических компетенций и инициатив.

3) «педагог-новатор – консервативный педагог». В данной модели педагог, склонный к новаторству и нестандартным решениям, помогает опытному педагогу овладеть современными цифровыми технологиями. Главный метод общения между наставником и наставляемым – выведение консервативного педагога на рефлексивную позицию в отношении его педагогического опыта, который в значительной мере сформировался в условиях субъект - объектной педагогики.

4) «опытный предметник – неопытный предметник». В рамках этого взаимодействия опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск методических пособий и технологий, составление рабочих программ и тематических планов и т.д.). Обязательным условием успешного наставничества является вовлечение неопытного педагога в деятельность, связанную с углублением в концептуально-методологические основания изучаемого предмета, привлечение его к написанию статей в научно-методические журналы, к участию в предметных научно-практических конференциях, семинарах, вебинарах с последующим обсуждением, к подготовке сдачи ОГЭ/ЕГЭ по предмету.

5.2. Форма наставничества *«руководитель образовательной организации – педагог»* применима во всех образовательных организациях общего образования и дополнительного образования. В отдельных случаях руководитель образовательной организации может стать наставником педагогов, особенно в качестве успешного предметника. В этом случае реализуется форма наставничества «педагог – педагог».

5.3. Форма наставничества *«работодатель – студент педагогического вуза/колледжа»* (обучающиеся в образовательных организациях высшего и среднего профессионального образования, реализующих образовательные программы по направлению подготовки «Образование и педагогические науки»). Данная форма наставничества в наибольшей степени применима для общеобразовательных организаций, отчасти – для образовательных организаций систем дополнительного образования.

В форме наставничества «работодатель – студент педагогического вуза/колледжа» речь идет о будущем педагоге, а в данный момент – студенте педагогического вуза или организации СПО, который проходит педагогическую практику в образовательной организации или трудоустроился в ней. Нередки случаи, когда на практику приходит студент – выпускник данной организации с намерением вернуться в нее уже в качестве дипломированного педагога. В данной ситуации у работодателя появляется возможность осуществления наставничества в отношении будущего коллеги.

Формы наставничества выбирается в зависимости от цели персонализированной программы наставничества педагога, имеющихся профессиональных затруднений, запроса наставляемого и имеющихся кадровых ресурсов. Так же определяются виды наставничества, которые могут использоваться в комплексе в зависимости от запланированных эффектов.

#### 5.4. Виды наставничества:

Виртуальное (дистанционное) наставничество – дистанционная форма организации наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн-сообщества,

тематические интернет-порталы и др. Обеспечивает постоянное профессиональное и творческое общение, обмен опытом между наставником и наставляемым, позволяет дистанционно сформировать пары «наставник – наставляемый», привлечь профессионалов и сформировать банк данных наставников, делает наставничество доступным для широкого круга лиц.

Наставничество в группе – форма наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек).

Краткосрочное или целеполагающее наставничество – наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Наставляемый должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

Реверсивное наставничество – профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций, технологий, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно-воспитательного процесса.

Ситуационное наставничество – наставник оказывает помощь или консультацию всякий раз, когда наставляемый нуждается в них. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного.

Скоростное наставничество – однократная встреча наставляемого (наставляемых) с наставником более высокого уровня (профессионалом/компетентным лицом) с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами или обменом опытом. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник – наставляемый» («равный – равному»).

Традиционная форма наставничества («один-на-один») – взаимодействие между более опытным и начинающим работником в течение определенного продолжительного времени. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др.

## **6. Структурные компоненты системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации**

Система (целевая модель) наставничества педагогических работников представляет собой не только совокупность условий, ресурсов, процессов, необходимых и достаточных для успешной реализации в образовательной организации персонализированных программ наставничества педагогических работников, но и обязательное наличие структурных компонентов и механизмов.

Все структурные компоненты системы (целевой модели) наставничества распределяются на два контура: внутренний (институциональный уровень - контур образовательной организации) и внешний (муниципальный и региональный уровни) по отношению к ней.

Во внутреннем контуре концентрируются структурные компоненты, позволяющие непосредственно реализовывать систему (целевую модель) наставничества в образовательной организации и отвечающие за успешность ее реализации.

На внешнем контуре представлены структурные компоненты различных уровней управления образованием, которые способствуют реализации системы (целевой модели) наставничества.

Граница между внутренним и внешним контурами, а также между различными уровнями внешнего контура представляется довольно подвижной, что позволяет применить принцип вариативности при реализации системы. Далеко не в каждой образовательной организации имеется необходимый кадровый потенциал, поэтому ряд структурных компонентов системы (целевой модели) может быть вынесен на внешний контур.

#### 6.1. Внутренний контур: образовательная организация

##### Образовательная организация:

- издает локальные акты о внедрении и реализации системы (целевой модели) наставничества, принимает Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации, дорожную карту по его реализации и другие документы;

- организует контакты с различными структурами по проблемам наставничества во внешнем контуре (заключение договоров о сотрудничестве, о социальном партнерстве, проведение координационных совещаний, участие в конференциях, форумах, вебинарах, семинарах по проблемам наставничества, в рамках работы творческих объединений педагогов и т.п.);

- осуществляет организационное, учебно-методическое, материально-техническое, инфраструктурное обеспечение системы (целевой модели) наставничества;

- создает условия по координации и мониторингу реализации системы (целевой модели) наставничества.

Общее руководство и контроль за организацией и реализацией системы (целевой модели) наставничества осуществляет руководитель образовательной организации.

В зависимости от особенностей работы образовательной организации и от количества наставников/наставляемых могут создаваться структуры либо определяться ответственные лица, например, куратор реализации программ наставничества, который назначается руководителем образовательной организации из числа заместителей директора образовательной организации.

Куратор реализации программы наставничества:

- своевременно (не менее одного раза в год) актуализирует информацию о наличии в образовательной организации педагогов, которых необходимо включить в наставническую деятельность в качестве наставляемых;

- организует разработку персонализированных программ наставничества;

- осуществляет мониторинг эффективности и результативности системы (целевой модели) наставничества, формирует итоговый аналитический отчет по внедрению системы (целевой модели) наставничества;

- осуществляет координации деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями региональной системы наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами;

- принимает (совместно с системным администратором) участие в наполнении рубрики (странички) «наставничество» на официальном сайте общеобразовательной организации различной информацией (событийная, новостная, методическая, правовая и пр.);

- инициирует публичные мероприятия по популяризации системы наставничества педагогических работников и др.

Куратор реализации программ наставничества работает в тесном взаимодействии с первичной профсоюзной организацией или территориальной профсоюзной организацией (комиссией по зарплате и нормированию труда). Школьное учебно-методическое объединение педагогов-наставников. Школьное учебно-методическое объединение педагогов-наставников - общественный профессиональный организации, объединяющий на добровольной основе педагогов-наставников образовательной организации в целях осуществления оперативного руководства методической (научно-методической) деятельностью по реализации персонализированных программ наставничества (далее - ШМО).

Цель деятельности ШМО наставников: осуществление текущего руководства реализацией персонализированных программ наставничества в образовательной организации.

Основными задачами ШМО наставников являются:

- участие в разработке локальных документов в сфере наставничества педагогических работников образовательной организации;
- участие в разработке и пробации персонализированных программ наставничества педагогических работников;
- подбор и закрепление пар (группы) наставников и наставляемых по определенным вопросам (предметное содержание, методика обучения и преподавания, воспитательная деятельность, организация урочной и внеурочной деятельности, психолого-педагогическое сопровождение наставляемых и наставников, работа с родителями, связь с системой дополнительного образования и т.п.);
- анализ результатов диагностики профессиональных затруднений и внесение соответствующих корректировок в персонализированные программы наставничества;
- подготовка участников персонализированных программ наставничества к конкурсам профессионального мастерства, форумам, научно-практическим конференциям, фестивалям и т.д.;
- организационно-педагогическое, учебно-методическое, материально-техническое, инфраструктурное/логистическое обеспечение реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- участие в мониторинговых и оценочных процедурах хода реализации персонализированных программ наставничества;
- участие в разработке системы поощрения (материального и нематериального стимулирования) наставников и наставляемых;
- участие в формировании банка лучших практик наставничества педагогических работников образовательной организации.

## 6.2. Внешний контур: муниципальный уровень

Управление образования и молодежной политики Администрации города Смоленска (далее - Управление) обеспечивает координацию деятельности по внедрению системы (далее - Система) наставничества педагогических работников образовательных организаций города Смоленска:

- обеспечивает нормативные, организационные и **при необходимости финансовые условия** для стабильного функционирования системы, обеспечивает реализацию стратегических целей и задач развития системы в соответствии с приоритетными направлениями государственной образовательной политики, контролирует соблюдение и реализацию

единых принципов организации и планирования работы в рамках системы, принимает управленческие решения по развитию системы.

Городской методический отдел МБУ ДО «ЦДО» осуществляет организационно-методическое сопровождение внедрения (применения) системы (целевой модели) наставничества на муниципальном уровне по вопросам организации деятельности профессиональных сообществ педагогических работников (ассоциаций), проведение мероприятий, мониторингов по данному вопросу.

### **Координационный совет по развитию кадрового потенциала муниципальной системы образования**

Координационный совет является постоянно действующим коллегиальным, совещательным и консультативным органом, содействующим организации взаимодействия и координации деятельности по общим вопросам обеспечения процессов развития кадрового потенциала муниципальной системы образования, в том числе деятельности по внедрению системы наставничества педагогических работников образовательных организаций Смоленской области.

Основными задачами Координационного совета являются:

- разработка проектов стратегических направлений и содержания деятельности субъектов системы наставничества педагогических работников образовательных организаций Смоленской области;
- осуществление взаимодействия и сотрудничества субъектов Системы;
- координация деятельности по общим вопросам обеспечения процессов развития Системы;
- обеспечение организация и проведение мониторинговых исследований по актуальным аспектам образования;
- создание условий для осуществления экспертной деятельности с привлечением потенциала профессионального педагогического сообщества муниципалитета;
- обеспечение сопровождения деятельности профессиональных сообществ педагогов-наставников;
- интеграция ресурсов субъектов Системы (информационных, цифровых, технических, кадровых и иных) при проведении общественно значимых мероприятий;
- информирование общественности о деятельности Координационного совета.

### **Городское учебно-методическое объединение педагогов-наставников**

Городское учебно-методическое объединение педагогов-наставников -общественный профессиональный орган, объединяющий на добровольной

основе педагогов-наставников общеобразовательных организаций города Смоленска создается в целях осуществления оперативного руководства методической (научно-методической) деятельностью по реализации в городе Смоленске персонализированных программ наставничества (далее - ГМО).

Основными задачами ГМО наставников являются:

- участие в разработке муниципальных документов в сфере наставничества педагогических работников;
- участие в разработке и апробации персонализированных программ наставничества педагогических работников образовательных организаций города Смоленска;
- анализ результатов диагностики профессиональных затруднений и внесение предложений по корректировке персонализированные программ наставничества;
- участие в муниципальных мониторинговых и оценочных процедурах хода реализации персонализированных программ наставничества;
- участие в формировании банка лучших практик наставничества педагогических работников города Смоленска.

## **7. Управление внедрением и развитием системы наставничества педагогических работников образовательных организаций города Смоленска**

Управление внедрением и развитием системы наставничества педагогических работников образовательных организаций Города Смоленска осуществляется при непосредственном участии субъектов управления Системой, к которым относятся:

- Управление образования и молодежной политики Администрации города Смоленска;
- Городской методический отдел;
- Координационный совет по развитию кадров;
- Городское учебно-методическое объединение педагогов-наставников;
- Образовательные организации города Смоленска.

Организация взаимодействия и координация деятельности субъектов управления осуществляется в соответствие с утвержденными муниципальными нормативными правовыми документами, регламентирующими деятельность данных организаций (объединений).

## **8. Ожидаемые (планируемые) результаты внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества**

## **педагогических работников в образовательной организации города Смоленска и возможные риски**

8.1. Внедрение и реализация системы (целевой модели) наставничества педагогических работников образовательных организаций города Смоленска будет способствовать формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в части поддержки педагогов **«на местах»**. В результате внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников образовательных организаций города Смоленска будет создана эффективная среда наставничества, включающая:

- интеграцию существующих на муниципальном уровне практик наставнической деятельности в единую региональную и федеральную систему научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;
- оказание практической помощи в нормотворческой деятельности образовательным организациям города Смоленска с учетом их потребностей и специфики муниципалитета;
- развитие эффективных практик наставничества с внедрением новой квалификационной категории «педагог-наставник»;
- непрерывный профессиональный рост, личностное развитие и самореализацию педагогических работников;
- рост числа закрепившихся в профессии молодых/начинающих педагогов;
- развитие профессиональных перспектив педагогов старшего возраста в условиях цифровизации образования;
- методическое сопровождение системы наставничества образовательной организации;
- цифровую информационно-коммуникативную среду наставничества;
- обмен инновационным опытом в сфере практик наставничества педагогических работников.

8.2. Оценка эффективности наставнической деятельности предполагает проведение мониторинга, состоящего из двух этапов.

1). Мониторинг процесса реализации персонализированной программы наставничества, который оценивает:

- результативность реализации персонализированной программы наставничества и сопутствующие риски;
- эффективность реализации образовательных и культурных проектов совместно с наставляемым;
- процент обучающихся наставляемого, успешно прошедших

ВПР/ОГЭ/ЕГЭ;

- динамику успеваемости обучающихся;
- динамику участия обучающихся в олимпиадах;
- социально-профессиональную активность наставляемого и др.

2). Мониторинг влияния персонализированной программы наставничества на всех ее участников.

Результатом успешной реализации персонализированной программы наставничества может быть признано:

- улучшение образовательных результатов и у наставляемого, и у наставника;

- повышение уровня мотивированности и осознанности наставляемых в вопросах саморазвития и профессионального самообразования;

- степень включенности наставляемого в инновационную деятельность школы;

- качество и темпы адаптации молодого/менее опытного/сменившего место работы специалиста на новом месте работы;

- увеличение числа педагогов, планирующих стать наставниками и наставляемыми в ближайшем будущем.

8.3. При внедрении и реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях города Смоленска возможны следующие риски:

- отсутствие у части педагогов восприятия наставничества как механизма профессионального роста педагогов;

- высокая нагрузка на наставников и наставляемых;

- низкая мотивация наставников;

- недостаточно высокое качество наставнической деятельности и формализм в выполнении функций наставника;

- низкая мотивация наставляемых, их стремление противопоставить себя «косным» наставникам и их многолетнему опыту;

- низкая степень взаимодействия всех элементов двухконтурной структуры системы (целевой модели) наставничества.

Утвержден  
 приказом управления образования  
 и молодежной политики  
 Администрации города Смоленска  
 от 30.12.2021 № 475  
 (приложение 2)

**План мероприятий (дорожная карта)  
 внедрения муниципальной системы наставничества (целевой модели) педагогических работников  
 образовательных организаций города Смоленска на 2022 год**

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок реализации	Ответственный исполнитель	Результат, вид документа
<b>1</b>	<b>Нормативно-правовое регулирование внедрения муниципальной системы наставничества (целевой модели) педагогических работников образовательных организаций города Смоленска</b>			
1.1.	Издание распорядительного акта о внедрении муниципальной системы наставничества (целевой модели) педагогических работников в образовательных организациях города Смоленска (далее – Целевой модели)	апрель 2022 года	Управление образования и молодежной политики Администрации города Смоленска	Приказ о внедрении Системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях города Смоленска
1.2.	Утверждение Положения о Целевой модели	апрель 2022 года	Управление образования и молодежной политики Администрации города Смоленска	Приказ о внедрении Системы наставничества, Положение о Целевой модели
1.3.	Утверждение «дорожной карты» внедрения Целевой модели	апрель 2022года	Управление образования и молодежной политики Администрации города Смоленска	Приказ о внедрении Системы наставничества, «дорожная карта» внедрения Целевой модели
1.4.	Утверждение пакета нормативных актов по внедрению Целевой модели	апрель-июль 2022 года	Управление образования и молодежной политики Администрации города Смоленска	Приказ о внедрении Целевой модели

1.5.	Разработка и утверждение распорядительных актов о внедрении Целевой модели	май 2022 года	Образовательные организации	Утвержденные распорядительные акты
1.6.	Назначение кураторов Системы наставничества	до 15 марта 2022 года	Образовательные организации	Приказы о назначении кураторов в образовательные организации
1.7.	Разработка Положения о Целевой модели, Дорожной карты, Программы наставничества	до 31 марта 2022 года	Образовательные организации	Положения и дорожные карты в образовательные организации
1.5.	Согласование Положения о Целевой модели, Дорожной карты, Программы наставничества	до 06 апреля 2022 года	Экспертный совет при Управлении	Приказ об утверждении: - Положения о Целевой модели, - Дорожной карты, - Программы наставничества
<b>2</b>	<b>Организационная, методическая, консультационная, информационная и просветительская поддержка участников внедрения Целевой модели</b>			
2.1.	Проведение мероприятий (семинары, круглые столы, мастер-классы и т.д.) для участников внедрения Целевой модели наставничества	По отдельному графику	Методический отдел, образовательные организации	Программы, протоколы мероприятий; сборники
2.2.	Организация и сопровождение деятельности профессиональных сообществ педагогов (ГМО, ГПГ, ГТГ, «Школа молодого учителя», «Школа эффективного учителя математики», «Школа Лидеров образования города Смоленска», «Школа воспитателя» и т.д.)	В соответствии с утвержденными планами	Методический отдел, образовательные организации	Программы, протоколы мероприятий; сборники, инновационный продукт
2.3.	Подготовка сборника статей для размещения на сайте методического отдела (в разделе «Наставничество») по теме «Целевая модель наставничества как технология повышения	В течение всего периода	Методический отдел, образовательные организации	Ссылка на размещение

	эффективности образовательного процесса»			
2.4.	Разработка методического пособия (электронный сборник) "Наставничество – инструмент повышения качества образования в школе»	декабрь 2022 г.	Методический отдел, образовательные организации	Методическое пособие
2.5.	Формирование и актуализация муниципальной базы кураторов внедрения Целевой модели	В течение всего периода реализации	Методический отдел, образовательные организации	Муниципальная база кураторов
2.6.	Формирование единой муниципальной базы наставников и единой муниципальной базы программ наставничества	В течение всего периода реализации целевой модели наставничества	Методический отдел, образовательные организации	Актуальный муниципальный реестр наставников и программ наставничества, имеющих положительный опыт работы/реализации
2.7.	Популяризация Целевой модели наставничества через муниципальные СМИ, информационные ресурсы в сети Интернет, сообщества в социальных сетях, официальных ресурсах организаций – участников Целевой модели наставничества	В течение всего периода реализации Целевой модели наставничества	Методический отдел, образовательные организации	Наполнение информационных ресурсов актуальной информацией с применением
<b>4.</b>	<b>Внедрение Целевой модели наставничества в образовательных организациях</b>			
4.1.	Формирование базы наставляемых в 2022–2023 уч.г.	до 27 мая 2022 г.	Образовательные организации	База наставляемых с перечнем запросов
4.2.	Формирование базы наставников в 2022–2023 уч. г. (отбор из числа потенциальных наставников в соответствии с сформированным перечнем запросов)	до 27 мая 2022 г.	Образовательные организации	База наставником с перечнем компетенций
4.3.	Информационно-методическое сопровождение наставников	по отдельному плану	Методический отдел, образовательные организации	Проведенные методические семинары и др. по запросам наставников

4.4.	Формирование наставнических пар или групп	в течение года	Образовательные организации	Приказ о закреплении наставнических пар
4.5.	Организация работы наставнических пар или групп, формирование и реализация индивидуального образовательного маршрута, индивидуальной образовательной траектории.	в соответствии с сороками реализация программ наставничества	Образовательные организации	Реализация программ наставничества
<b>5.</b>	<b>Содействие распространению и внедрению лучших наставнических практик, различных форм, педагогов и молодых специалистов города Смоленска</b>			
5.1.	Создание специальных рубрик на сайте методического отдела, на сайтах образовательных организаций	до 24 апреля 2022 года	Методический отдел	Поддержка программ наставничества посредством интернет-сайтов и сообществ
5.2.	Организация и проведение для молодых педагогов в рамках деятельности «Школы молодого учителя», «Школы воспитателя», «Школы эффективного учителя математики», «Школы Лидеров образования города Смоленска» тематических встреч с педагогами-наставниками	сентябрь 2022 года	Методический отдел	Программы, протоколы мероприятий
5.3.	Организация и проведение городского форума педагогов-наставников «Наставничество как фактор профессионального роста руководящих и педагогических работников»	ноябрь 2022 года	Методический отдел, образовательные организации	Программа форума, сборник статей
5.4.	Городской конкурс лучших практик наставничества «Я – наставник»	декабрь 2022 года	Управление образования и молодежной политики Администрации города Смоленска, методический	Выявление победителей, размещение материалов конкурса на сайте. Приказ управления образования и молодежной политики Администрации города

			отдел	Смоленска
5.5.	Публикация лучших практик наставничества на официальном сайте методического отдела в разделе «Наставничество»	в течение года	Методический отдел	Размещение материалов в банке ППО
<b>6</b>	<b>Мониторинг и оценка результатов внедрения Целевой модели наставничества</b>			
6.1.	Организация персонифицированного учета наставников и наставляемых	март — декабрь 2022 года	Кураторы внедрения целевой модели наставничества (методический образовательные организации) отдел,	Сформированы первичные данные для проведения оценки вовлеченности обучающихся в различные формы наставничества
6.2.	Проведение внутреннего мониторинга образовательных организаций по реализации и эффективности программ наставничества	март – декабрь 2022 года	Кураторы внедрения целевой модели наставничества (методический образовательные организации) отдел,	Аналитические данные предоставляются кураторами муниципальным координаторам (операторам) внедрения Целевой модели наставничества
6.3.	Проведение Муниципального мониторинга состояния внедрения и реализации Целевой модели наставничества в образовательных организациях города Смоленска	апрель 2022 года	Кураторы внедрения целевой модели наставничества (методический образовательные организации) отдел,	Аналитические данные предоставляются кураторами муниципальным координаторам (операторам) внедрения Целевой модели наставничества
6.4.	Анализ результатов Муниципального мониторинга состояния внедрения и реализации целевой модели наставничества в образовательных организациях города Смоленска	июнь 2022 года	Методический отдел	Аналитическая справка

Утвержден  
приказом управления образования  
и молодежной политики  
Администрации города Смоленска  
от 30.12.2021 475  
(приложение 3)

**Перечень информации для размещения на официальном сайте  
образовательной организации в разделе  
«Наставничество»**

В разделе «Наставничество» разместить:

1) Нормативно-правовые акты федерального, регионального, муниципального, институционального уровней в сфере наставничества (возможно указанием ссылок на соответствующие ресурсы);

2) Информацию согласно форме:

Приказ о внедрении целевой модели наставничества в ОО	Просмотр
Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации	Просмотр
План мероприятий (дорожная карта) внедрения целевой модели наставничества педагогических работников образовательных организаций	Просмотр
Программа наставничества образовательной организации	Просмотр
Приказы: - о назначении куратора (ов); - о внедрении и реализации целевой модели наставничества педагогических работников в образовательной организации	Просмотр
Количество наставнических пар/групп в образовательной организации	Количество в соответствии с приказом
Приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп	просмотр
Количество утвержденных персонализированных программ наставничества педагогических работников в ОО	Количество
Доля педагогов - молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет) образовательной организации, вошедших в программы наставничества в роли наставляемого от общего числа педагогов - молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет) образовательной	Доля (%)

<p><b>организации</b>  <i>Педагогический работник считается «вошедшим в программу наставничества», если: 1) существует приказ о закреплении наставнических пар/групп (в котором данный педагог обозначен в роли наставляемого) и 2) утверждена персонализированная программа для этого педагога</i></p>	
<p>Доля педагогов образовательной организации вошедших в программы наставничества в роли наставника от общего числа педагогических работников образовательной организации  <i>Педагогический работник считается «вошедшим в программу наставничества», если: 1) существует приказ о закреплении наставнических пар/групп (в котором данный педагог обозначен в роли наставника) и 2) утверждена персонализированная программа, в которую входит данный педагог</i></p>	Доля (%)
<p>Количество предприятий (организаций), вошедших в программы наставничества  <i>Количество предприятий (организаций), предоставивших своих сотрудников для участия в программах наставничества в роли наставников.</i></p>	Количество/ Наименование организации (предприятия)/ подтверждающий документ (просмотр)
<p>Уровень удовлетворенности наставляемых участием в программах наставничества  <i>Уровень удовлетворенности определяется с помощью материалов, представленных в приложении 2 к методическим рекомендациям ведомственного проектного офиса по внедрению целевой модели наставничества (Письмо Министерства Просвещения РФ от 23 января 2020 г. № МР-42/02 о направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций)</i></p>	Доля (%)
<p>Уровень удовлетворенности наставников участием в программах наставничества  <i>Уровень удовлетворенности определяется с помощью материалов, представленных в приложении 2 к методическим рекомендациям ведомственного проектного офиса по внедрению целевой модели наставничества (Письмо Министерства Просвещения РФ от 23 января 2020 г. № МР-42/02 о направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций)</i></p>	Доля (%)

3) Материалы по результатам внутреннего мониторинга реализации целевой модели наставничества (отчеты, аналитические материалы, статистическая информация).

4) Лучшие кейсы персонализированных программ наставничества педагогических работников, лучшие практики системы наставничества.