Методическая разработка по проектированию и реализации внутриучрежденческой программы наставничества в УДО

1. ***Этапы реализации программы наставничества в учреждении дополнительного образования***

 Реализация программы наставничества в образовательных организациях включает восемь основных этапов:

1. *Анализ ситуации в учреждении дополнительного образования и исследование ожиданий всех сторон.*

В рамках данного этапа происходит формирование рабочей группы, осуществляющей организационную, методическую и аналитическую деятельность по внедрению Целевой модели наставничества в УДО ***(смотреть приложение № 1 «Состав рабочей группы»),*** определение запроса на модели наставничества, выделяются приоритетные направления, разрабатывается политика наставничества в организации ***(смотреть приложение № 2 «Пример образца приказа об организации работы по внедрению Модели наставничества в УДО»; приложение № 24 «Набор приказов по внедрению Методологии наставничества»; в приложении № 26 «Методические рекомендации по внедрению наставничества в Республике Башкортостан» смотреть раздел «КОМПЛЕКТ ТИПОВЫХ ДОКУМЕНТОВ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»).***

Определяются подразделения, в которых будет реализовываться технология наставничества, за счет каких ресурсов будет оказываться поддержка в выстраивании отношений наставников и наставляемых и проводится SWOT – анализ для определения возникающих рисков

1. *Подготовка условий для запуска программы наставничества. Разработка системы мотивации наставников и определение мероприятий по внедрению и поддержке системы наставничества.*

Подготовка условий для запуска программы наставничества. На этом этапе в учреждении дополнительного образования важно сформировать мотивированную команду и выбрать куратора/кураторов программы В рамках данного этапа происходит сбор предварительных запросов от потенциальных наставляемых и определение в соответствии с этими запросами личности наставников ***(смотреть приложение № 23 «Оценка кандидатов в наставники»)***, а также разрабатывается дорожная карта внедрения модели ***(смотреть приложение № 3 «Дорожная карта»)*** или моделей наставничества, которые могут быть реализованы на разных уровнях и в которой прописана последовательность деятельности и необходимые ресурсы (кадровые, методические, материально-техническая база и т.д.) внедрения системы наставничества в учреждении дополнительного образования, прописывается Положение о реализации наставничества в УДО ***(смотреть приложение № 4 «Образец Положения о реализации программы (системы) наставничества в УДО»; в приложении № 26 «Методические рекомендации по внедрению наставничества в Республике Башкортостан» смотреть раздел «КОМПЛЕКТ ТИПОВЫХ ДОКУМЕНТОВ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»),*** четко должен определяться вопрос о мотивации наставников и каждое учреждение решает самостоятельно, каким образом это будет осуществляться. Возможны варианты материальной мотивации и варианты нематериальной мотивации (публичное признание значимости работы наставников учреждения дополнительного образования, включение лучших наставников в кадровый резерв на замещение руководящих должностей и т.д.) наставников

1. *Формирование базы наставляемых и базы*

***(смотреть Методическую разработку №5 «Описание различных моделей наставничества в учреждениях дополнительного образования в рамках внедрения и реализации Методологии наставничества»)***

*База наставляемых****:*** На данном этапе определяются личностные дефициты/запросы наставляемых, которые можно решить с помощью наставничества. Определения данной группы участников происходит на принципах добровольности и осознанности. Проводимый мониторинг заключается в сборе и систематизации запросов от потенциальных наставляемых средством интервью с педагогами ДО/обучающимися/, методиками определения самооценки, оценки уровня сформированности метакомпетенций и др. Для составления полной картины следует выделить основные направления сбора данных, в частности: академические успехи, развитие компетенций, личностные характеристики. Рекомендуется использовать разные каналы получения данных: интервью с родителями и педагогами, профориентационные тесты, методики определения самооценки, уровня тревожности, уровня развития метанавыков и др. Результатом этапа является сформированная база наставляемых с перечнем запросов, необходимая для подбора кандидатов в наставники на следующем этапе.

 *База наставников:* Главная задача – поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников. Работа на данном этапе включает действия по формированию базы наставников из числа:

 – обучающихся, мотивированных помочь сверстникам в образовательных, спортивных, творческих и адаптационных вопросах (например, участники кружков по интересам, театральных или музыкальных групп, проектных классов, спортивных секций); – педагогов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы;

– родителей обучающихся – активных участников родительских или управляющих советов, организаторов досуговой деятельности в образовательной организации и других представителей родительского сообщества с выраженной гражданской позицией;

– выпускников, заинтересованных в поддержке своей образовательной организации, а также выпускников иных образовательных организаций, изъявляющих желание принять участие в программе;

– сотрудников региональных предприятий, заинтересованные в подготовке будущих кадров (возможно пересечение с выпускниками);

– успешных предпринимателей или общественных деятелей, которые чувствуют потребность передать свой опыт;

– сотрудники некоммерческих организаций и участники региональных социальных проектов, возможно, с уже имеющимся опытом участия в программах наставничества;

– представители других организаций, с которыми есть партнерские связи ***(смотреть приложение №6 «Форма ведения базы наставляемых и наставников»; в приложении № 26 «Методические рекомендации по внедрению наставничества в Республике Башкортостан» смотреть раздел «КОМПЛЕКТ ТИПОВЫХ ДОКУМЕНТОВ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕВОЙ МОДЕЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»).***

 Работа состоит из двух важных блоков:

– информирование: распространение информации о целях и задачах программы, ее принципах и планируемых результатах; взаимодействие с аудиториями на профильных мероприятиях или при личных встречах

– мотивирование, рассказ о тех возможностях, которые открывает потенциальному наставнику участие в программе (повышение социального статуса, личный рост, привлечение перспективных кадров, развитие собственных гибких навыков).

 На данном этапе происходит сбор данных: изучение портфолио наставников, анкетирование кандидатов, в ходе которого определяется возможность участия в программе наставничества и профиль наставника по критериям: профессиональные компетенции, ресурс времени и др. Кандидатуры наставников могут быть обсуждены на заседании методического или педагогического совета (Приложение 3). Обязательным условием данного этапа программы наставничества является заполнение наставниками согласия на обработку персональных данных ***(смотреть приложение № 7 «Согласие на обработку персональных данных»)***

1. *Обучение наставников*

Данный этап организуется куратором программы, если в этом есть необходимость. Реализуется обучающая программа *(для ролевой модели «обучающийся – обучающийся» – может быть дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа, а для педагогов – в виде программы комплексных мероприятий)*, направленная на обучение коммуникативным навыкам, активному слушанию, эмпатии, профессиональному росту и т.д. В процессе обучения определяется стратегия, регламент будущих встреч и их примерный тематический план. Для организации обучения наставников необходимо:

– составить программу обучения наставников, определить ее сроки *(может быть краткосрочная или долговременная – по решению самого УДО)*;

 – подобрать необходимые методические материалы в помощь наставнику, которые куратор программы, педагогический состав или психологическая служба образовательного учреждения сочтут актуальными и рекомендуемыми;

– выбрать форматы обучения и преподавателя (преподавателей).

Пример:

– решение кейсов с реальными ситуациями или проблемами;

– формат ролевого взаимодействия;

– самостоятельное обучение;

– дистанционное обучение (подборка видеороликов по развитию необходимых навыков, текстовых материалов с последующим обсуждением).

В роли преподавателя может выступить непосредственно куратор программы наставничества. Также в роли преподавателя могут выступить приглашенные куратором эксперты, специалисты по наставничеству, успешные наставники – участники программ наставничества других организаций ***(смотреть приложение № 14 «Материалы, которые можно использовать в обучении наставников»; приложение № 16 «Школа наставничества»; приложение № 22 «Школа Наставников»)***

 Разбор этапов реализации программы наставничества

Для освоения последовательности основных действий в течение программы наставничества куратору необходимо предварительно разобрать с наставником схему встреч.

 Во время обучения наставнику рекомендуется в формате ролевой игры с куратором или с другими наставниками, проходящими обучение, провести встречи, посвященные:

– знакомству;

– планированию будущей работы;

– решению конкретной задачи;

– решению внезапно возникшей проблемы;

– решению ситуации организационного нарушения;

– завершению программы наставничества.

Основная работа наставника происходит в течение последовательных встреч с наставляемым после определения четких целей и задач, достижение и решение которых запланированы к концу программы наставничества.

Вторичное обучение в процессе деятельности проводится куратором уже после того, как у наставника появится свой опыт наставничества (встреча-знакомство и встреча «решение пробной задачи») и возникнут вопросы по наставнической деятельности. Обучение поможет наставнику осознать проблему (при ее наличии) и выбрать правильную стратегию ее решения.

Наставников следует обучить прежде всего двум стилям взаимоотношений с наставляемым - развивающему и инструментальному:

* развивающий стиль фокусируется на стимулировании развития взаимодействия наставника и наставляемого;
* инструментальный стиль концентрируется на целенаправленной деятельности. Развитию межличностных взаимоотношений наставника и наставляемого уделяется второстепенное значение.

В процессе реализации программы наставничества куратор может порекомендовать выбрать один из видов взаимоотношений или задействовать его больше остальных в зависимости от ситуации.

Результатом реализации 4-го этапа станет сформированная база готовых к работе наставников, подходящая для конкретной программы и запросов наставляемых

конкретной образовательной организации.

1. *Формирование наставнических пар или групп.*

Задачей данного этапа является формирование пары «наставник – наставляемый» либо группы из наставника и нескольких наставляемых.

Основные критерии:

 – профессиональный профиль или личный (компетентностный) опыт наставника должны соответствовать запросам наставляемого или наставляемых;

– у наставнической пары или группы должен сложиться взаимный интерес и симпатия, позволяющие в будущем эффективно работать в рамках программы наставничества.

В целях формирования оптимальных наставнических пар либо групп необходимо:

1. Провести общую встречу с участием всех отобранных наставников и всех наставляемых в любом удобном для участников формате (например, каждый наставник 5 – 10 минут общается с каждым наставляемым, далее следует серия выступлений наставников с последующим общением с наставляемыми);

2. Получить обратную связь от участников общей встречи – как от наставников, так и наставляемых. Обратная связь собирается в формате анкет со следующими вопросами:

– С кем из наставников вы бы хотели работать в рамках программы наставничества?

– Кто может помочь вам достичь желаемых целей?

– С кем из наставляемых вы бы хотели работать в рамках программы наставничества?

– Кому вы сможете помочь в рамках, выбранных наставляемым целей, если они были озвучены?

3. Закрепить результат, проанализировав обратную связь на предмет максимальных совпадений. Если какой-то наставляемый остался без наставника по результатам анализа, куратору необходимо будет провести дополнительную встречу с наставляемым для выяснения подробностей и причин подобного несовпадения. Куратор по согласованию с наставником может предложить обоим участникам провести дополнительную встречу (серию встреч) для определения объективных возможностей создать пару. Сообщить всем участникам итоги встречи (независимо от ее формата) и зафиксировать сложившиеся пары или группы в специальной базе куратора. Предоставить участникам программы наставничества контакты куратора и их наставника для последующей организации работы.

 Результатом этого этапа станут сформированные наставнические пары или группы, готовые продолжить работу в рамках программы ***(смотреть приложение № 8 «Соглашение наставник ­– наставляемый»)***

1. *Организация работы наставнических пар или групп.*

Задачами этапа являются закрепление взаимоотношений в наставнической паре или группе так, чтобы они были максимально результативными для обеих сторон. Работа с наставляемыми начинается с формулирования конкретных целей с указанием временных промежутков и точек фиксации результатов. В процессе работы происходит постепенная корректировка конкретных профессиональных/личностных навыков наставляемого. Формы, применяемые наставником, выбираются исходя из запросов и времени, отводимого на взаимодействие с наставляемым.

Работа в каждой паре или группе включает:

 – встречу-знакомство;

– пробную рабочую встречу;

– встречу-планирование;

– комплекс последовательных встреч с обязательным заполнением форм обратной связи;

 – итоговую встречу

Результаты знакомства: наставник и наставляемый готовы к дальнейшему взаимодействию, между ними возникло понимание, они готовы поставить (и ставят) цель на первую встречу, назначают ее время.

Пробная рабочая встреча. Участники: наставник, наставляемый. Роль куратора: после встречи зафиксировать ее результаты, подтолкнуть к развитию доверительных отношений. Решение конкретной задачи. Наставник, исходя из первой встречи, предлагает наставляемому решить одну небольшую, но конкретную и прикладную задачу, чтобы продемонстрировать возможный формат работы и проверить комфортность взаимодействия на практике

Формы работы: беседа, ролевая игра, дискуссия, педагогическая игра, совместное решение прикладной задачи (теста), совместное посещение мероприятия, работа над проектом, просмотр фильма и т.д.

Рефлексия. По окончании встречи наставник и наставляемый (группа наставляемых) представляют краткие результаты куратору. Эти результаты и ответы помогут обоим участникам понять, в каком направлении им лучше двигаться, какой формат встреч является комфортным.

Результаты пробной рабочей встречи: наставник и наставляемый понимают, чем могут быть полезны друг другу, что подходят по стилю общения и темпераменту, начинают выстраивать доверительные отношения, получают первый результат, готовы к созданию долгосрочного плана реализации программы наставничества. ***(смотреть приложение № 9 «Индивидуальный план работы*** ***в рамках
организации работы наставнической пары/группы»)***

 Участники: наставник, наставляемый, куратор. Роль куратора: представить наставнику и наставляемому структуру плана работы, еще раз обговорить организационные вопросы, определить примерное количество встреч, проконтролировать понимание участниками важности следования плану реализации поставленной цели. Вместе с куратором пара или группа обсуждает и по итогу формулирует цели на ближайший период работы (минимум на месяц). На этом же этапе наставник и наставляемый при помощи куратора также определяют, сколько встреч и в каком формате им может понадобиться, чтобы достичь цели.

Результаты встречи-планирования: поставлены цели и определены сроки взаимодействия, создан примерный план встреч в рамках программы наставничества.

Совместная работа наставника и наставляемого. Участники: наставник, наставляемый (куратор – при необходимости). Роль куратора: организаторская

функция, проверка своевременного заполнения форм обратной связи, консультирование наставника при возникновении вопросов.

 Следует учитывать, что встречи могут проходить:

 – в образовательной организации;

– на предприятии (в офисе) наставника;

– на территории других образовательных организаций;

– в местах спортивного и культурного времяпрепровождения и др.

Встречи наставника и наставляемого (наставляемых) могут быть оформлены в виде диалога или обсуждения, экскурсии, публичной лекции, как практическая работа над проектом. Наставник самостоятельно формирует структуру и план действий на каждой встрече, но тем не менее обращается к общей модели: рефлексия, работа, рефлексия. Встречи проводятся не реже одного раза в две недели. Оптимальная частота – два раза в неделю, если речь идет о формах «учитель – учитель», «ученик – ученик». Для остальных форм, связанных с необходимостью согласовать график встреч с рабочим расписанием наставника, время и сроки устанавливаются по соглашению сторон и при информировании куратора.

Процедура завершения взаимодействия между наставниками и наставляемыми. Участники: наставник, наставляемый, куратор. Роль куратора: организовать встречу, провести анализ результатов, отрефлексировать с участниками их работу в программе наставничества, собрать обратную связь (общую и индивидуальную), собрать информацию о проведенных активностях и достижениях для подсчета баллов (используются для рейтинга наставников и команды), принять решение совместно с участниками о продолжении взаимодействия в рамках нового цикла или о его завершении. Куратор уточняет у участников примерный срок завершения работы по достижению поставленных целей, если сроки отличаются от заявленных в образовательной организации. Совместно выбирается удобная дата для встречи и подведения итогов.

По окончании встречи куратор собирает заполненные участниками анкеты и поздравляет с завершением программы наставничества. Если участники обоюдно выражают желание продолжить общение в рамках будущих программ наставничества, куратор фиксирует это в результатах и в базах наставников и наставляемых, если участники выражают желание продолжить взаимодействие вне программы, куратор также фиксирует это в результатах.

После этого куратор сообщает место и время проведения финального мероприятия для награждения лучших пар или групп и их наставников и просит пару или группу подготовить презентацию своей работы, а также материал для кейса, который будет опубликован на сайте организации и включен, если позволяют результаты, в базу успешных наставнических практик.

Результаты этапа: пара или группа достигла необходимого результата, отношения были завершены качественным образом, участники испытывают к друг другу благодарность, планируется (или нет) продолжение отношений, участники поняли и увидели ценность ресурса наставничества и вошли в базу потенциальных наставников, собраны достижения группы и наставника, начата подготовка к оформлению кейса и базы практик. С согласия участников куратор может транслировать промежуточные результаты работы партнерам программы и широкой общественности для поддержания интереса к ней и вовлечения потенциальных участников в будущий цикл.

 На этом этапе ведется активная работа по мониторингу:

 – получение обратной связи от наставляемых – для мониторинга динамики влияния программы на наставляемых;

– получение обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов – для мониторинга эффективности реализации программы.

 Результатом 6-го этапа должны стать стабильные наставнические отношения, доведенные до логического завершения, и реализованная цель программы наставничества для конкретной наставнической пары или группы. Контроль и коррекция системы наставничества.

1. *Контроль и коррекция системы наставничества*

Для эффективного функционирования модели наставничества учреждении дополнительного образования необходимо выстроить механизмы контроля и коррекции системы. Первоначально стоит определить куратора ответственного за координацию наставничества в учреждении и определения документации, регламентирующей действия наставников и наставляемых. На современном этапе развития дистанционных систем можно создать электронный вариант дорожной карты, где каждый наставник отмечает проведение того или иного мероприятия, а куратор в режиме онлайн может отмечать и фиксировать выполненное действие.

 Важным элементом осуществления контроля и коррекции являются регламентирующие документы и бланки отчетности, такие как положения о наставничестве, план проводимых мероприятий и бланки оценки, которые заполняет наставник и куратор. Для обеспечения своевременной коррекции в системе наставничества необходимо регулярно (ежемесячно, ежеквартально, ежегодно) проводить опросы и анкетирование наставляемых и анализировать объективные показатели эффективности процесса наставничества (повышение уровня образования, участие в профессиональных конкурсах и т.д).

1. *Завершение программы наставничества.*

В рамках данного этапа происходит подведение итогов работы каждой пары или группы и всей программы в целом в формате личной и групповой рефлексии.

Этап предназначен не только для фиксации результатов, но и для организации комфортного выхода наставника и наставляемого из наставнических отношений с перспективой продолжения цикла. Важно проводить публичные мероприятия для популяризации практик наставничества и награждения лучших наставников учреждения.

Опыт реализации программы наставничества может быть представлен на сайте учреждения дополнительного образования и в научных публикациях, описывающих достижения и результаты модели наставничества.

1. ***Примерная структура программы наставничества в образовательной организации***
2. Пояснительная записка 1.1. Актуальность разработки программы наставничества

1.2. Цель и задачи программы наставничества

1.3. Целевая группа программы наставничества

1.4. Сроки реализации программы

1.5. Применяемые формы наставничества

2. Нормативная основа реализации программы наставничества

3. Ожидаемый результат, показатели, способы оценки результативности программы наставничества

3.1. Ожидаемые результаты программы

3.2. Показатели эффективности внедрения программы наставничества

3.3. Организация контроля и оценки

4. Структура управления реализацией программы наставничества в образовательной организации

5. Содержательный раздел

5.1. Механизм управления программой наставничества

5.2. Основные формы, технологии и методы работы

6. План реализации мероприятий программы наставничества на учебный год

***Образцы оформления Титульного листа программы наставничества***

******

***Наименование программы*** – будет большим плюсом, *если программе будет дано развернутое название, отражающее ее индивидуальность (*не просто *«Программа наставничества ЦДТ «Радужный»,* а, например, *«Наставничество – целевая модель продуктивного самоуправления педагогов и обучающихся в ДДТ «Альтаир»)*

1. ***Пояснительная записка***

 *В пояснительной записке программы наставничества определяются конкретные параметры взаимодействия наставника и наставляемого (на индивидуальной или групповой основе): описание проблемы, цели и задачи наставничества, описание возможного содержания деятельности наставника и наставляемого, сроки реализации программы наставничества, промежуточные и планируемые результаты, расписание встреч, режим работы (онлайн, очный, смешанный), условия обучения и т.д.*

* 1. *Актуальность разработки программы наставничества.*

 Использование технологии наставничества может успешно способствовать решению различных проблем и задач, систематически находящихся в «поле зрения» администрации и педагогического коллектива. Поэтому в описании актуальности можно перечислить именно те запросы и проблемы образовательной организации, при решении которых будет использована технология наставничества.

* 1. *Цель и задачи программы наставничества*

В данном разделе необходимо сформулировать цель и соответствующие задачи в зависимости от вида, уровня образовательной организации и формы наставничества, например:

 – с неуспевающими обучающимися – повышение успеваемости и образовательных показателей;

– со старшеклассниками – профориентация или подготовка к конкурсам профессионального мастерства и др.

В п. 1.1. Целевой модели наставничества *целью ее внедрения* является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое

для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся в возрасте от 10 лет, педагогических работников разных уровней образования и молодых специалистов, проживающих на территории РФ.

 В п. 1.2 Целевой модели наставничества выделены следующие *задачи реализации программы наставничества*:

– улучшение показателей организаций, осуществляющих деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и образовательным программам среднего профессионального образования (далее – образовательные организации) в образовательной, социокультурной, спортивной и других сферах;

 – подготовка обучающегося к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность;

– раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого обучающегося, поддержка формирования и реализации индивидуальной образовательной траектории;

 – создание психологически комфортной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;

– создание канала эффективного обмена личностным, жизненным и профессиональным опытом для каждого субъекта образовательной и профессиональной деятельности;

 – формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения.

* 1. *Целевые группы реализации программы наставничества* в образовательной организации: обучающиеся, молодые специалисты, педагоги, родители и др. Исходя из образовательных потребностей, следует выделить приоритетные формы наставничества.
	2. *Сроки и этапы реализации программы.*

Указывается период времени от нескольких дней, месяцев до \_\_\_ лет. Длительность реализации программ наставничества зависит от:

 – поставленных приоритетных задач;

 – планируемых результатов;

– степени подготовленности наставляемых и опыта наставников.

 Важно, чтобы установленный срок реализации был оптимальным, т.е. достаточным для решения обозначенных задач и получения планируемых результатов.

* 1. *Применяемые формы наставничества* ***(смотреть Методическую разработку № 5 «Описание различных моделей наставничества в учреждениях дополнительного образования в рамках внедрения и реализации Методологии наставничества»)***

В данном разделе необходимо описать применяемую форму в ходе реализации программы наставничества. В числе самых распространенных форм наставничества, включающих множественные вариации в зависимости от условий реализации программы наставничества, могут быть выделены несколько форм: ***основные и дополнительные***

1. *Основные (обозначенные в Методологии наставничества):*

– «ученик – ученик» *(в учреждениях ДО интерпретируются как «обучающийся – обучающийся»);*

– «студент – ученик» *" (в УДО как «студент вуза, колледжа/ выпускник УДО – обучающийся»);*

 – «студент – студент» *(в СПО, вузах);*

– «работодатель – ученик/студент» *(в УДО как работодатель/ специалист производства/ мастер-практик – обучающийся»);*

 *− "учитель – учитель" (в УДО как «педагог – педагог» или, как вариант, «социальный/сетевой партнер – педагог УДО»)*

1. *Дополнительные (реализующиеся в ключе коворкингов и сотворчества):*

– *«педагог – родитель»;*

*– «педагог/ тьютор/ специалист УДО/ родитель (не у своего ребенка) – обучающийся»;*

*– смешанная/комбинированная форма (участие нескольких наставников разной модельной принадлежности: «родитель + педагог – обучающийся» и др.)*

Также необходимо указывать вариации программы наставничества. Каждая из указанных форм предполагает решение определенного круга задач и проблем с использованием единой методологии наставничества, частично видоизмененной с учетом ступени обучения, профессиональной деятельности и первоначальных ключевых запросов участников программы.

На практике в современных условиях используются следующие типы наставничества:

– индивидуальное наставничество;

– групповое наставничество;

– тьюториал;

– тренинг;

– виртуальное наставничество;

– флэш наставничество;

– командное наставничество;

– реверсивное наставничество;

 –скоростное наставничество и тд.

Реализация перечисленных типов осуществляется в различных формах взаимодействия.

1. ***Нормативная основа реализации программы наставничества***

В данном разделе необходимо раскрыть, на чем основывается программа наставничества. Для этого необходимо, в первую очередь, проанализировать связь с федеральными, региональными и муниципальными нормативно-правовыми документами, и основными документами образовательной организации. Рекомендуется указывать именно те документы, в соответствии с которыми прописывается программа наставничества. Программа наставничества может быть связана:

– с реализацией проектов национального проекта «Образование»: «Современная школа»; «Успех каждого ребёнка»; «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)»; «Учитель будущего» и др.

 – с реализуемыми проектами в образовательной организации;

 – с программой стратегического развития образовательной организации;

 – с развитием волонтерского движения;

Наряду с перечисленными документами, с программами наставничества могут быть соотнесены:

– основная образовательная программа;

 – программа дополнительного образования (детей, студентов, молодых педагогов, опытных педагогов);

– планы по воспитательной работе образовательной организации;

– планы учебно-методической работы;

– планы социально-психологической службы (в том числе работа с детьми и подростками групп риска) и др.

***Нормативно–правовая база внедрения наставничества (действующая на сегодняшний день)***

***Федеральная***

1. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 08.12.2020) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп. от 01.01.2021).
2. Указ Президента РФ от 2 марта 2018 года №94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество».
3. Указ Президента РФ от 21.07.2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».
4. Приказ Министерства образования и науки России от 18.04.2013 №291 (ред. от 18.08.2016 г.) «Об утверждении Положения о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы среднего профессионального образования» (Зарегистрировано в Минюсте России 14.06.2013 №28785).
5. Приказ Министерства просвещения России от 17.04.2019 №179 «Об утверждении методик расчета целевых показателей федеральных проектов национального проекта «Образование» (вместе с Методикой расчета показателей федерального проекта Молодые профессионалы (повышение конкурентоспособности профессионального образования)»
6. Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16).
7. Паспорт федерального проекта «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16).
8. Паспорт федерального проекта «Современная школа» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16).
9. Паспорт федерального проекта «Успех каждого ребенка» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 № 16).
10. Методология (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися (утверждена распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145).
11. Распоряжением Министерства просвещения России от 27.12.2019 г. № Р-154 "Об утверждении методических рекомендаций по механизмам вовлечения общественно-деловых объединений и участия представителей работодателей в принятии решений по вопросам управления развитием образовательной организации, в том числе в обновлении образовательных программ";
12. Письмом Министерством просвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 "О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций";
13. Целевая модель развития региональных систем дополнительного образования детей (приказ Министерства просвещения РФ № 467 от 03.09.2019 года, с последующими изменениями от 02.02.2021 № 38)
14. Концепция развития дополнительного образования детей до 2030 года (распоряжение Правительства РФ от 31.03.2022 г.№ 678-р)
15. Стратегия развития воспитания в РФ до 2025 года (распоряжение Правительства РФ от 29.05.2015 года № 996-р)
16. Концепция развития добровольчества (волонтерства) в РФ до 2025 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 27.2018 года № 2950-р
17. Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденные распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. № 2403-Р)
18. Приказ Министерства просвещения РФ от 09.11.2018 года № 196 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам» (с изменениями на 30.09.2020 г.)

***Региональная***

1. Приказ Министерства образования и науки Республики Башкортостан от 27.04.2020 № 478 «О внедрении методологии наставничества в Республике Башкортостан»
2. Методические рекомендации по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся в образовательные организации Республики Башкортостан ***(смотреть приложение №26 «Методические рекомендации Наставничество РБ»)***

***Локальная (муниципальная)***

1. Локальные нормативно-правовые акты предприятий и образовательных организаций:

– Приказ «Об утверждении положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации» (с приложениями: Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации;

– Дорожная карта (план мероприятий) по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации;

 – Приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп с письменного согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью;

 – Дополнительно могут заключаться соглашения о сотрудничестве с другими региональными образовательными организациями, например, с ИРО;

– стажировочными площадками, образовательными организациями высшего и среднего профессионального образования, реализующими образовательные программы по направлению подготовки «Образование и педагогические науки»;

– социальными партнерами, общественными профессиональными объединениями (ассоциациями) и другими организациями, заинтересованными в наставничестве педагогических работников образовательной организации.

1. ***Ожидаемый результат, показатели, способы оценки результативности программы наставничества***

*3.1. Ожидаемые результаты программы*

В данном разделе необходимо указать каким вы видите результаты правильной организации работы наставников.

Планируемые результаты внедрения целевой модели наставничества (п. 5 Целевой модели наставничества):

– измеримое улучшение показателей обучающихся в образовательной, культурной, спортивной и других сферах;

– рост числа обучающихся, прошедших профориентационные мероприятия;

 – улучшение психологического климата в образовательной организации как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства;

– практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий;

– привлечение дополнительных ресурсов и сторонних инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ субъекта Российской Федерации и конкретных образовательных организаций благодаря формированию устойчивых связей между образовательными организациями и бизнесом, потенциальному формированию эндаумента и сообщества благодарных выпускников.

*3.2. Показатели эффективности внедрения Программы наставничества* ***(смотреть приложение № 10 «Материалы в помощь куратору» и приложение № 17 «Памятка куратору»))***

В показатели эффективности программ входит:

 – оценка наставнической программы в образовательной организации;

– определение эффективности всех участников наставнической деятельности в образовательной организации (уровень удовлетворенности);

– изменения в личности наставляемого – участника программы наставничества в образовательной организации. Процессуальные показатели успешности наставнической деятельности могут быть соотнесены с ее общими задачами:

– сформированность у сопровождаемого ценностно-смысловых установок, присущих той деятельности и/или организационной культуре, в которую он погружается при поддержке наставника;

– устойчивая внутренняя мотивация сопровождаемого к деятельности;

 – компетентность сопровождаемого в деятельности, которую он осваивает;

– качество образовательной среды и социально-психологической атмосферы, созданной вокруг сопровождаемого.

*3.3. Организация контроля и оценки*

 В данном разделе рекомендуется указать, с какой периодичностью будет происходить оценка, какими способами и где будут рассматриваться результаты проведенной оценки. Например, в качестве текущего контроля 1 раз в месяц в повестку совещаний при руководителях рассматривается вопрос о реализации программы, а в качестве итогового контроля предусмотрено рассмотрение результатов на педагогическом совете, который специально посвящен теме наставничества.

1. ***Структура управления реализацией целевой модели наставничества в образовательной организации***

В данном разделе разъясняется основные функции (конкретные трудовые действия) участников в рамках реализуемой программы. Каждую функцию нужно конкретизировать, например:

***Таблица № 11 «Структура управления реализацией целевой модели наставничества в образовательной организации»***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ответственныйисполнитель | Направление деятельности | Контрольные сроки исполнения |
| Руководитель ОО | 1. Разработка и утверждение комплекта нормативных документов, необходимых для внедрения целевой модели наставничества;
2. Разработка Целевой модели наставничества;
3. Назначение куратора внедрения целевой модели наставничества;
4. Разработка и реализация мероприятий дорожной карты внедрения целевой модели;
5. Реализация кадровой политики в программе наставничества;
6. Инфраструктурное и материально­техническое обеспечение реализации программ наставничества и др.
 |  |
| Куратор (-ы)программынаставничества | 1. Формирование базы наставников и наставляемых;
2. Организация обучения наставников (в том числе привлечение экспертов для проведения обучения);
3. Контроль процедуры внедрения целевой модели наставничества;
4. Контроль проведения программ наставничества;
5. Участие в оценке вовлеченности обучающихся в различные формы наставничества;
6. Решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации модели;
7. Мониторинг эффективности целевой модели наставничества.
 |  |
| Наставник (-и) | 1. Разработка и реализация планов индивидуального развития наставляемых совместно с куратором программы
2. Помощь в организации деятельности (планирование, подготовка рабочего места, тайм- менеджмент);
3. Мотивационная (эмоционально — психологическая) поддержка наставляемого;
4. Оказание ситуативной помощи в выполняемой деятельности наставляемого;
5. Контроль и оценивание результатов учебной деятельности наставляемого;
6. Самодиагностика и самооценка собственных образовательных дефицитов;
7. Посредничество во взаимодействии сопровождаемого и коллектива (обучающихся, педагогов, родителей, партнеров, администрации) и др.
 |  |
| Педагог-психолог | 1. Проведение тестов на выявление психологической совместимости, мониторингов удовлетворенности работой наставнических пар, |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | оказание консультативной помощи. |  |
| Наставляемый (-е) | 1. Решение поставленных задач через взаимодействие с наставником. |  |

***5. Содержательный раздел***

*5.1. Механизм управления программой наставничества*

*Управление программой наставничества осуществляется куратором в соответствии с классическим управленческим циклом: планирование, организация, мотивация, координация, анализ и контроль.*

Планирование:

– цель, задачи программы;

– период реализации;

 – желаемые результаты;

 – базы наставников и наставляемых.

 Организация:

– отбор наставников, обучение;

– формирование наставнических пар;

 – методическое сопровождение программы.

Мотивация:

– разработка методов вознаграждения наставников.

Координация:

– составление графика встреч для обсуждения промежуточных результатов реализации программы наставничества.

Анализ и контроль:

– мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы. В этом разделе описывается механизм отбора участников программы и формирование наставнических пар/групп.

Поиск и отбор наставляемых проводится:

– на основе анкетирования для сбора предварительных запросов;

– по результатам педагогического наблюдения, на основе уровня успешности в учебной/профессиональной деятельности;

– по итогам личных собеседований, пожеланий родителей, работодателей и все это с учетом задач программы.

Наставляемая пара формируется на основе запроса наставляемого и соответствующей этому запросу компетентности наставника.

***Этапы внедрения программы наставничества:***

I этап. Запуск программы/подготовительный этап:

– разработка программно-методического обеспечения;

– информирование педагогического коллектива, администрации, обучающихся, родителей, потенциальных партнеров о возможностях программы наставничества; подбор и обучение специалистов, вовлеченных в программу; оповещение о старте реализации программы в средствах массовой информации (социальные сети, публикация в газете, журналах, сайт образовательной организации и др.); оформление документации (приказы, информационные письма и др.);

– предварительная диагностика интересов и ожиданий обучающихся, их родителей, а также педагогов; подготовка материального оснащения и оборудования для качественной реализации программы.

II этап. Практическая реализация программы/содержательный этап:

– наставнических пар/групп и организация их взаимодействия;

– включение наставляемого в различные виды индивидуальной, групповой, коллективной творческой деятельности, овладение им знаниями и умениями, навыками самоопределения в выборе видов деятельности, роли и позиции, отвечающем ожиданиям, интересам и потребностям наставляемого;

 – текущий мониторинг реализации программы наставничества, сбор обратной связи от участников программы, оценка промежуточных результатов и своевременная корректировка в содержании программы (при необходимости).

III этап. Завершение программы/заключительный этап:

– рефлексия;

– самоопределение наставляемого и его выводы по поводу того, оправдались ли его ожидания от участия в программе; всесторонний мониторинг реализации программы наставничества (анализ положительных и отрицательных моментов), анализ проведенной работы, обобщение достигнутых результатов; сбор успешных кейсов, публикация аналитических методических материалов по итогам реализации программы наставничества;

– награждение и поощрение наставников баллами за активную общественную работу (формат на усмотрение администрации).

*5.2. Основные формы, технологии и методы работы.*

 В данном разделе важно прописать основные формы, технологии и методы работы, используемые при реализации программы наставничества. Это позволяет не только более системно понять механизм ее реализации, но и степень ее включения в инновационную деятельность. Поэтому целесообразно включить в программу технологии, позволяющие успешно взаимодействовать в современных условиях: построения индивидуального образовательного маршрута, тьюторства, медиации, проектную, фасилитации, коучинга и др. ***(смотреть Методическую разработку № 5 «Описание различных моделей наставничества в учреждениях дополнительного образования в рамках внедрения и реализации Методологии наставничества»)***

Задача куратора и наставника заключается в том, чтобы выбрать адекватные для наставляемых формы работы. Основная работа происходит в течение последовательных встреч с наставляемым после определения четких целей и задач, достижение и решение которых запланированы к концу программы наставничества.

 Куратор во время обучения может предложить наставникам различные формы работ с наставляемыми:

 1. Универсальные. Беседа, консультация, совет, разбор проблемы, совместная деятельность. Примеры: беседа на тему важности эмоционального интеллекта, обсуждение проблем с одноклассниками, профессиональная консультация, работа над совместным проектом по предмету.

 2. Поддержка в становлении индивидуальности наставляемого. Примеры: проведение экскурсии на предприятии (музей, офис и др.); оказание помощи в выборе направлений дополнительного образования – заполнение таблиц «Сильные и слабые стороны», «Мои мечты и цели», совместный мониторинг дистанционных курсов; приглашение на совместные занятия – поход на тренировку, репетицию.

3. Содействие в проявлении индивидуальности наставляемого. Примеры: обсуждение сильных сторон наставляемого, организация творческой и иной деятельности наставляемого – концерта, выставки, публикации; помощь в подготовке наставляемого к участию в олимпиаде, конкурсе, спортивном, творческом, профессиональном и ином мероприятии.

 4. Помощь в самоорганизации. Примеры: помощь в составлении плана достижения поставленных целей; составление программы саморазвития; мотивационные встречи и напоминания; совместные соревнования «Брось себе вызов»; борьба с вредными привычками.

5. Групповые формы работы. Примеры: организация конкурсов, концертов, соревнований, хакатонов для команд; организация образовательных тренингов и интенсивов; коллективное приглашение на мероприятия для появления новых знакомств и контактов; ролевые и педагогические игры; групповая работа над проектом; волонтерская или благотворительная деятельность и т.д.

6. Помощь в профессиональном становлении наставляемого. Примеры: совместная работа над проектом; проведение или посещение открытых лекций, семинаров; методические советы; совместный выбор и анализ литературы; практика на предприятии или в лаборатории (в некоторых формах); совместное создание продукта или курирование индивидуальной работы наставляемого; подготовка к участию в конкурсах профессионального мастерства и т. д.

***6. План реализации мероприятий программы наставничества на учебный год***

*6.1. Мероприятия программы наставничества на учебный год.*

 В Плане реализации мероприятий программы наставничества на учебный год рекомендуется указать наименования конкретных мероприятий, форму их реализации, сроки, ответственных за организацию и проведение, категорию(-и) участников, ожидаемые результаты.

 В плане мероприятий отражаются основные направления наставнической деятельности, требующие особого внимания наставника в педагогическом контексте конкретной образовательной организации (научно-теоретические, нормативные правовые, предметно-профессиональные, психолого-педагогические (ориентированные на обучающихся и их родителей), методические (содержание образования, методики и технологии обучения), ИКТ-компетенции, цифровизация образования, внеурочная и воспитательная деятельность, здоровьесбережение обучающихся.

Здесь же предлагаются конкретные меры и формы мероприятий по устранению профессиональных затруднений наставляемого, указываются ориентировочные сроки достижения промежуточных и конечных (для данной программы наставничества) результатов.

При необходимости куратор реализации программы наставничества совместно с наставником вносит изменения в программу или план мероприятий, в том числе по вопросу ее продления или сокращения сроков в случае обоюдного желания как со стороны наставника, так и со стороны наставляемого.

1. *Мониторинг и оценка результатов реализации программы наставничества*

*(смотреть приложение № 12 «Материалы для мониторинга по наставничеству» и приложение № 15 «Материалы по диагностике»)*

Мониторинг процесса реализации программ наставничества понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации о программе наставничества и/или отдельных ее элементах.

Организация систематического мониторинга программ наставничества дает возможность четко представлять, как происходит процесс наставничества, какие происходят изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым (группой наставляемых), а также какова динамика развития наставляемых и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

Мониторинг программы наставничества состоит из двух взаимосвязанных элементов. Первоначально оценивается качество процесса реализации программы наставничества и выполнение в полном объеме дорожной карты процесса. На втором этапе производится оценка мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников, динамика образовательных результатов.

 Оценка реализации программ наставничества также осуществляется на основе анкет удовлетворенности наставников и наставляемых организацией наставнической деятельности учреждений дополнительного образования.

1. *Мониторинг и оценка качества процесса реализации программы наставничества*

Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценку) качества реализуемой программы наставничества, ее сильных и слабых сторон, качества совместной работы пар или групп «наставник-наставляемый».

Мониторинг помогает, как выявить соответствие условий организации программы наставничества требованиям и принципам модели, так и отследить важные показатели качественного изменения в учреждении дополнительного образования, реализующей программу наставничества. Также производится оценка показателей социального благополучия внутри образовательной организации, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

В процессе реализации данного этапа происходит сбор и анализ обратной связи от участников (метод анкетирования), а также контроль хода программы наставничества. Находит свое место и отражение особенностей взаимодействия наставника и наставляемого (группы наставляемых) и определение условий эффективной программы наставничества.

По результатам опроса в рамках первого этапа мониторинга может быть проведен

SWOT-анализ реализуемой программы наставничества, который проводится куратором программы. Определение сильных и слабых сторон реализуемой модели наставничества, а также качественные и количественные показателей социального и профессионального благополучия, будет результатом успешного мониторинга.

1. *Мониторинг и оценка влияния программ на всех участников*

Второй этап мониторинга позволяет оценить:

– мотивационно-личностный и профессиональный рост участников программы наставничества; развитие метапредметных навыков и уровня вовлеченности обучающихся в образовательную деятельность;

– качество изменений в освоении обучающимися образовательных программ; динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт участников.

Основываясь на результатах данного этапа, можно говорить о возможной положительной динамике влияния программ наставничества на личностное и профессиональное развитие наставляемых, а также на о наиболее рациональной и эффективной стратегии дальнейшего формирования пар «наставник –

наставляемый» и внедрении в учреждении различных моделей наставничества.

Процесс мониторинга влияния программ на всех участников включает два подэтапа, первый из которых осуществляется до входа в программу наставничества, а второй – по итогам прохождения программы.

Благодаря анализу данного этапа можно говорить о коррекции процесса организации программы наставничества сравнивая характеристики процесса на «входе» и «выходе» реализуемой программы. Анализируя эффективность программы наставничества, можно также анализировать и предложенные стратегии образования пар, и внесение корректировок во все этапы реализации программы в соответствии с результатами.

1. *Формы и сроки отчетности наставника и куратора о процессе и результата* *реализации программы наставничества*

Оценка результатов эффективности программы наставничества в образовательной организации может осуществляться на основе:

* анкеты куратора на «входе» и «выходе» из программы наставничества, заполняющейся дважды посредством использования форм: до начала работы и по её

завершении;

- ежемесячной анкеты куратора, заполняемой в форме *(смотреть приложение № 13 «Анкета куратора образовательной организации»);*

- анкеты удовлетворенности наставников и наставляемых программой наставничества

Материалы для проведения мониторинга и оценки эффективности программы наставничества прописаны в Приложении 2 к методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися (утверждена распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145).

Оценка наставнических отношений способствует обеспечению безопасности наставляемого и позволяет куратору программы в образовательной организации предоставить соответствующую поддержку наставническим взаимоотношениям.

Процедура настоящей оценки должна проводиться на индивидуальной основе по окончании каждой встречи наставника и наставляемого и включать в себя опрос о наставнической деятельности наставника, результатах развития наставляемого, влиянии процесса наставничества на наставника и подопечного.

При необходимости и при желании наставника и наставляемого возможно вести оффлайн или онлайн дневник, доступный для изучения исключительно куратору.

Мониторинг о процессе и результатах реализации программы наставничества в образовательной организации может осуществляться по запросу регионального центра наставничества.

В целях обеспечения открытости реализации целевой модели наставничества в образовательной организации на сайте образовательной организации можно создать раздел «Наставничество», в котором стоит размещать и своевременно обновлять следующую информацию:

1. реестр наставников и наставляемых;
2. портфолио наставников и наставляемых;
3. перечень социальных партнеров, участвующих в реализации программы наставничества образовательной организации;
4. анонсы мероприятий, проводимых в рамках внедрения целевой модели наставничества и т. д.
5. *Критерии эффективности работы наставника*

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы организации, что окажет несомненное положительное

влияние на эмоциональный фон в коллективе, общий статус организации, лояльность учеников и будущих выпускников к школе. Обучающиеся –наставляемые подросткового возраста получат необходимый стимул к культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций.

Также к результатам правильной организации работы наставников относятся:

* повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри класса (группы) и образовательной организации;
* численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций;

- количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и творческих проектов;

* снижение числа обучающихся, состоящих на учете в полиции и психоневрологических диспансерах;
* снижение числа жалоб от родителей и педагогов, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами внутри коллектива обучающихся.

В качестве критериев оценки наставнических программ выделяются:

* единая стандартная процедура оценки;
* разработанность форм контроля за деятельностью наставников;
* научная обоснованность инструментов оценки;
* представление доступа к необходимым ресурсам (организационным, методическим, информационным и др.);
* документальная оснащенность;
* наличие возможностей для обучения и консультаций;
* отработанность процедуры отчетности;
* обоснованность программы и плана мероприятий;
* разработанность форм поощрения и награждения наставников, наставляемых и их семей.
1. *Ожидаемые результаты реализации программы наставничества в* *образовательной организации*

К основным показателям результативности программы наставничества для общеобразовательной организации относятся:

* измеримое улучшение показателей, обучающихся в образовательной, культурной, спортивной сферах и сфере дополнительного образования;
* рост числа обучающихся, прошедших профориентационные мероприятия;
* улучшение психологического климата в образовательной организации
* как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и психологически комфортных коммуникаций на основе партнерства;
* рост мотивации к учебе и саморазвитию учащихся;
* снижение показателей неуспеваемости учащихся;
* практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий;
* формирования активной гражданской позиции школьного сообщества;
* рост информированности о перспективах самостоятельного выбора векторов творческого развития, карьерных и иных возможностях;
* повышение уровня сформированности ценностных и жизненных позиций и ориентиров;
* снижение конфликтности и развитые коммуникативных навыков, для горизонтального и вертикального социального движения;
* снижение проблем адаптации в (новом) учебном коллективе: психологические, организационные и социальные;
* привлечение дополнительных ресурсов и сторонних инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ Республики Башкортостан и конкретных образовательных организаций благодаря формированию устойчивых связей между образовательными организациями и бизнесом, потенциальному формированию фундамента и сообщества благодарных выпускников.
1. ***Финансово-экономические условия реализации программы наставничества.***
2. ***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.

На региональном уровне для популяризации роли наставника и повышения его статуса рекомендуются такие меры, как организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников на региональном и федеральном уровнях; проведение конкурсов профессионального мастерства и т.д.; организация сообществ (ассоциаций) наставников, проведение конкурсов на лучшего наставника муниципалитета (региона/Российской Федерации) с вручением премий.

Способы мотивирования, стимулирования и поощрения наставнической деятельности педагогических работников носят *вариативный характер* и зависят от конкретных условий. Если возможности социокультурного окружения не позволяют полноценно мотивировать и стимулировать наставническую деятельность, образовательная организация может принять участие в региональных, федеральных или международных грантовых программах, поддерживающих развитие системы наставничества.

Среди стимулирующих мер общегосударственного значения можно выделить одну из государственных наград Российской Федерации – знак отличия «За наставничество» (вместе с «Положением о знаке отличия «За наставничество»), введенный в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 2 марта

2018 г. № 94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество». Им награждаются лучшие наставники молодежи из числа учителей, преподавателей и других работников образовательных организаций.

Также в качестве меры стимулирующего характера можно отметить ведомственные награды Минпросвещения России – нагрудные знаки «Почетный наставник» и «Молодость и Профессионализм», учрежденные приказом Минпросвещения России от 1 июля 2021 г. № 400 «О ведомственных наградах Министерства просвещения Российской Федерации». Нагрудным знаком «Почетный наставник» также награждаются лучшие наставники молодежи из числа учителей, преподавателей и работников образовательных организаций. Нагрудным знаком «Молодость и профессионализм» награждаются за популяризацию профессии учителя, воспитателя, педагога, а также заслуги в сфере молодежной политики.

1. ***Нормативное правовое обеспечение внедрения (применения) системы (целевой модели) наставничества***

 Ввиду отсутствия в настоящее время разработанных правовых механизмов организации наставничества педагогических работников в системе образования и в целях минимизации риска неправомерного нормотворчества образовательными организациями рекомендуется использовать имеющиеся правовые возможности для регулирования наставнической деятельности педагогических работников.

 Важнейшее нормативное правовое условие осуществления наставнической деятельности педагогическими работниками в образовательной организации – выполнение ими дополнительных обязанностей по наставничеству, не входящих в их должностные обязанности, на добровольной основе и за дополнительные меры стимулирования. *Предусматривается письменное согласие наставника на выполнение наставнических обязанностей, а также необходимость получения письменного согласия педагогического работника на закрепление за ним наставника.*

Выполнение педагогическими работниками дополнительной работы по наставнической деятельности регулируется коллективным договором, дополнительными соглашениями к их трудовому договору, положением об оплате труда, иными локальными нормативными актами образовательной организации в соответствии с трудовым законодательством.

Так, в соответствии со статьей 129 Трудового кодекса Российской Федерации за выполнение педагогическими работниками дополнительной работы, не входящей в их должностные обязанности, в том числе к ним может быть отнесена работа по наставничеству, предусмотрены компенсационные и стимулирующие выплаты, которые включаются в заработную плату труда работника. В соответствии со статьей 144 Трудового кодекса Российской Федерации «Системы оплаты труда (в том числе тарифные системы оплаты труда) работников государственных и муниципальных учреждений» соответственно устанавливаются:

 коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации;

законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации; нормативными правовыми актами органов местного самоуправления (Положением об оплате труда, Положением о материальном стимулировании).

В коллективном договоре могут устанавливаться льготы и преимущества для работников, дополнительные меры социальной поддержки, льготы и гарантии, в том числе из средств образовательной организации.

Порядок и условия получения наставниками выплат компенсационного характера могут закрепляться в Положении о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации, других локальных актах, а также в Положении об установлении систем оплаты труда работников образовательной организации, устанавливаемом коллективным договором, соглашением, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

 В соответствии с пунктом 1.2. приказа Минобрнауки России от 11 мая 2016 г. № 536 «Об утверждении Особенностей режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и иных работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность» (далее – приказ № 536) режим рабочего времени и времени отдыха педагогических работников и иных работников организации устанавливается правилами внутреннего трудового распорядка в соответствии с трудовым законодательством с учетом:

– режима деятельности организации;

– продолжительности рабочего времени или норм часов педагогической работы за ставку заработной платы;

– объема фактической учебной (тренировочной) нагрузки (педагогической работы) педагогических работников, определяемого в соответствии с приказом

Минобрнауки России от 22 декабря 2014 г. № 1601 «О продолжительности рабочего времени (нормах часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников и о порядке определения учебной нагрузки педагогических работников, оговариваемой в трудовом договоре» (далее – приказ № 1601), времени, необходимого для выполнения входящих в рабочее время педагогических работников в зависимости от занимаемой ими должности иных предусмотренных квалификационными характеристиками должностных обязанностей, а также времени, необходимого для выполнения педагогическими работниками и иными работниками дополнительной работы за дополнительную оплату по соглашению сторон трудового договора.

В соответствии с пунктом 2.3. приказа № 536 другая часть педагогической работы, выполняемая с их письменного согласия за дополнительную оплату, регулируется *планами и графиками организации,* утверждаемыми локальными нормативными актами организации в порядке, установленном трудовым законодательством, – выполнение обязанностей, связанных с участием в работе педагогических советов, методических советов (объединений), работой по проведению родительских собраний, а также *трудовым договором (дополнительным соглашением к трудовому договору)* – выполнение с письменного согласия дополнительных видов работ, непосредственно связанных с образовательной деятельностью, на условиях дополнительной оплаты (классное руководство; проверка письменных работ; заведование учебными кабинетами, лабораториями, мастерскими, учебно-опытными участками; руководство методическими объединениями; другие дополнительные виды работ с указанием в трудовом договоре их содержания, срока выполнения и размера оплаты).

Приказ № 1601 предусматривает включение в рабочее время понятия «другая педагогическая работа, предусмотренная трудовыми (должностными) обязанностями и (или) индивидуальным планом, – методическая…» (пункт 1.), а также пунктом 6.5. соотношение учебной нагрузки педагогических работников, установленной на учебный год, и другой деятельности, предусмотренной должностными обязанностями и (или) индивидуальным планом (научной, творческой, исследовательской, методической, подготовительной, организационной, диагностической, лечебной, экспертной, иной, в том числе связанной с повышением своего профессионального уровня), в пределах установленной продолжительности рабочего времени, определяется локальным нормативным актом организации в зависимости от занимаемой должности работника

1. ***Информационно-методическое обеспечение программы/системы (целевой модели) наставничества***

 реализуется с помощью:

 ⎯ официального сайта образовательной организации;

⎯ участия педагогов в сетевых предметных сообществах;

⎯ организации доступа в виртуальные библиотеки, в том числе библиотеки методической литературы;

⎯ сетевого взаимодействия образовательных организаций и других субъектов в рамках организации единого пространства наставничества, продвижения педагогических и наставнических практик и опыта.

1. ***Закрепление практики реализации наставничества (трек «обучающийся – обучающийся»)***

возможно и в отдельно взятых дополнительных общеобразовательных программах (конкретное объединение, секция, творческая студия, разновозрастные кружки и клубы по интересам, разноуровневые ДОП и тд.)

Когда в образовательной организации четко определены нормативные основания для использования методологии наставничества при реализации дополнительных общеобразовательных программ, то тогда *после определения перечня конкретных дополнительных общеобразовательных программ*, в которых будет реализоваться данная методология необходимо выделить *ее конкретное содержание, формы работы (индивидуальная, групповая, коллективная) и методы реализации, определить контингент обучающихся в отношении которых будет осуществляется наставничество.*

 В рамках работы необходимо четко определить структурные компоненты образовательной программы, в которые педагог *должен внести изменения или в которых должно быть указано об использовании данной методологии при реализации программы.*

1. Первый раздел, который предусматривает внесение изменений – это *Пояснительная записка.* При описании *Актуальности программы*, а именно ее ориентации на решение наиболее значимых проблем дополнительного

образования, а также вопросов социализации и воспитания обучающихся, возможно акцентировать внимание о необходимости включения

в образовательную деятельность обучающихся методологии наставничества, что тут же формирует и *Отличительные особенности* данной дополнительной общеразвивающей программы от уже существующих в контексте современных тенденций развития России в науке, технике, культуре, спорте.

При описании *Педагогической целесообразности* педагогу необходимо будет аргументированно обосновать методологию наставничества через описание используемых *педагогических приёмов (форм, средств и методов образовательной деятельности)* в соответствии с *целями и задачами программы.* Важно показать собственные взгляды педагога на проблему и определить практическую важность взаимосвязи между выстроенной системой процессов обучения, развития, воспитания и их обеспечения.

Также в *Пояснительной записке* необходимо указать*, кто является наставником и наставляемыми, в какую конкретную деятельность они будут включаться в ходе реализации программы.*

1. В разделе *«Учебный план»,* который раскрывает последовательность изучения тем предлагаемого курса возможно выделить *перечень разделов (тем) с конкретным указанием практических часов, которые будут выделены на занятия проводимые с использованием методологии наставничества.*
2. В разделе *«Содержание программы»,* которое предполагает реферативное описание разделов и тем программы в соответствии с последовательностью, заданной учебным планом, необходимо включить описание использования методологии наставничества *в рамках отобранного содержания теоретических и практических занятий соответствующих каждой теме/ модуля программы.*
3. В разделе «*Система условий реализации дополнительной общеобразовательной программы: требования к кадровому составу»* целесообразно перечислить *не только педагогов, занятых в реализации*

*программы, но и наставников, охарактеризовав их профессионализм, квалификацию, критерии отбора* ***(смотреть приложение № 18 «Индивидуальное наставничество Кружок»)***

1. ***Выстраивание системы информационного сопровождения внедрения и реализации программы наставничества в УДО***

В целях эффективной реализации Целевой модели наставничества, привлечения внимания партнеров, средств массовой информации (СМИ), а также представителей родительского и педагогического сообщества, необходимо уделять особое внимание информационному освещению и сопровождению деятельности, осуществляемой в данном направлении работы.

Система информационного сопровождения должна представлять собой единое медиапространство, работающее на принципах:

 1) Актуальности и своевременности материала: информация как ресурс готовится и размещается оперативно и мобильно.

2) Ценности и достоверности содержания: компонент, определяющий правильность изложения фактов, привязку информации к существующей региональной и федеральной повестке, использование ссылок на источники.

3) Целостности и системности: информация размещается согласно базовым параметрам ресурсов (площадок) на которых публикуется, постоянство в формировании новостного и иного контента.

4) Распределении информации: изменение форм, механизмов размещения информации согласно ориентации на целевую аудиторию, формы воздействия на читателя.

 5) Безопасности и просвещения в реализации контента: защита читательской аудитории от опасного контента и форм его воздействия, определенного законодательством Российской Федерации, просветительская деятельность о безопасном обращении с информацией и существующих социальных явлениях и угрозах.

Для обеспечения широкого информационного сопровождения рекомендуется разрабатывать медиаплан на полгода и своевременно реализовывать его.

 *Медиаплан* – инструмент для организации системного и последовательного информационного сопровождения события через размещение контента на определенных информационных ресурсах.

 *Контент* – информационное наполнение медиаресурса.

*Формы контента:*

– пресс-релиз (за 3-5 дней до события);

– пост-релиз (в течение 1 дня после организации события);

– дайджест;

–альбом фотографий;

– плейлист (тематическая музыкальная подборка);

– образовательные лонгриды (посты/статьи более 2000 знаков) и др.

Информационная поддержка системы наставничества осуществляется через размещение информации *на официальном сайте и в группе в социальной сети "ВКонтакте" образовательной организации,* реализующей Целевую модель наставничества в соответствии с разработанным медиапланом. Обновление информации на ресурсах осуществляется по необходимости, но не реже 1 раза в неделю (вариативно по решению УДО).

В целях формирования единого тематического контента рекомендуется создание специальных рубрик в официальной группе с социальной сети "ВКонтакте" и на официальном сайте образовательной организации, используя *хештеги* в качестве инструментов для быстрой навигации по информационному ресурсу.

 Формами контента могут стать:

*Аудиоподкаст* – вид контента, представляющий собой серию примерно одинаковых по длительности аудиозаписей, имеющих общую тематику и тем или иным образом связанных между собой. Эпизоды подкаста выпускаются обычно регулярно, в одно и то же время.

 *Бекстейдж* – фото – или видеосъемка подготовки мероприятия, события, которую не видит зритель – "за кулисами", "за сценой", "за кадром".

*Дайджест (событий, фото)* – сборник наиболее интересного материала за определенный период времени.

*Заметка* – краткое сообщение, в котором излагается какой-либо факт или ставится конкретный вопрос.

 *Интервью* – беседы между двумя и более людьми, при котором интервьюер задает вопросы своим собеседникам и получает на них ответы.

*Инфографика* — способ подачи информации с помощью графиков, схем, иллюстраций, который позволяет в сжатой и доступной форме передать большой объем информации.

 *Лонгрид* – формат подачи журналистских материалов в интернете, объемом превышающий 1500 знаков и дифференцированный на части с помощью различных мультимедийных элементов: фотографий, видео, инфографики и прочих.

 *Новостной сюжет* – видеоролик или текстовый материал непосредственно с места событий или посвященный предстоящему мероприятию, событию.

*Пост-релиз* – информационный материал о проведенном мероприятии, событии.

*Пресс-релиз* – краткое информационное сообщение о планируемом мероприятии, событии.

 *Промо-ролик* – короткий видеосюжет, направленный на презентацию мероприятия, события.

*Репортаж* – сообщение с места событий.

 *Статья* – научное или публицистическое сочинение небольшого размера, посвященное одной конкретной теме.

 *Сторителлинг* – искусство донесения информации с помощью рассказов, историй, которые побуждают человека к размышлениям на заданную тему. Отличительной особенностью данного вида подачи информации является наличие личностной позиции к происходящему.

 *Тизер* – видеосообщение, построенное как загадка. Содержит часть информации о мероприятии, событии, но при этом полностью вся информация не раскрывается.

 *Фоторепортаж* – серия снимков, связанных между собой общей идеей и общей концепцией съемки.

*Электронный фотоальбом* – это фотосборник о событии, мероприятии.

Наглядным отображением информации в образовательной организации являются *информационные стенды.* Они необходимы для информирования

обучающихся, родителей, педагогов о развитии системы наставничества, запланированных событиях, об успехах, обучающихся и педагогов на муниципальных, районных, всероссийских мероприятиях по данному направлению работы. Информационный стенд должен быть расположен в хорошо освещенном, доступном для обучающихся и их родителей (законных представителей) месте (например, в холле образовательной организации), на высоте, позволяющей ознакомиться с содержанием всего стенда.

 Заголовок информационного стенда "НАСТАВНИЧЕСТВО" должен быть броским, четким, заметным. Структура стенда должна позволять изменять и дополнять информационный материал на протяжении всего учебного года, а также необходимо обратить внимание на эстетичное оформление стенда с применением современных и актуальных визуальных материалов. Информационный материал должен быть кратким, конкретным, понятным для обучающихся и иметь ссылку на источник.

Информационный стенд должен содержать:

 - выдержки из документов, так как документы могут содержать большой объем информации;

- информацию о том, где можно ознакомиться с полным текстом документов (федеральные информационные порталы, сайты, необходимо указывать только официальные источники);

 - информацию о том, где можно получить полную консультацию по вопросам, связанным с организацией системы наставничества.

При подготовке материалов для информационного стенда необходимо использовать федеральный и региональный материал, а также разрабатывать материал самостоятельно.

Организацией работы по наполнению контентом информационных ресурсов и стендов в образовательной организации в рамках развития системы наставничества занимается куратор, назначенный приказом руководителя образовательной организации, курирующий вопросы внедрения и реализации Целевой модели наставничества.

Ответственное лицо за внедрение и реализацию Целевой модели наставничества в муниципальном районе/городском, муниципальном округе контролирует и координирует деятельность по наполнению информационных ресурсов, а также работу по информированию представителей родительской общественности и педагогического сообщества в рамках педагогических советов, конференций, заседаний районных методических объединений, рабочих встреч, родительских собраний и других образовательных, методических событий.

 В ходе выступлений для педагогического сообщества по теме внедрения и развития Целевой модели наставничества необходимо:

 - презентовать Целевую модель наставничества, цель, задачи, ожидаемые результаты, реализуемые формы и модели;

- озвучить основные положения дорожной карты;

- поставить задачи по информированию о реализуемой системе наставничества представителей родительского сообщества;

- обсудить выстраивание системы работы по поиску партнерских организаций, привлечении предприятий к реализации форм наставничества "работодатель-ученик", "работодатель-студент";

- организовать анкетирование потенциальных наставников и наставляемых из числа педагогических работников, молодых специалистов, определение запросов наставляемых и возможностей наставников;

- определить перспективы развития системы наставничества, собрать предложения по популяризации роли наставника в обществе.

В рамках выступлений на родительских собраниях, заседаниях Советов родителей и других событиях, необходимо обратить особое внимание на презентацию системы наставничества с точки зрения ожидаемых положительных результатов в развитии профессиональных, личностных компетенций педагогов и обучающихся, социализации и воспитании детей и подростков, провести опрос среди родителей на предмет согласия участия их детей в системе наставничества и определения ожидаемых результатов.

В ходе организации деятельности по информированию педагогического и родительского сообществ по реализации системы наставничества очень важно обратить внимание на работу по привлечению наставников посредством повышения уровня осведомленности о наставничестве среди жителей муниципального района, муниципального округа, городского округа. Для информирования можно использовать как *Интернет-ресурсы (социальные сети, форумы, интернет-страницы участвующих организаций), так и местные СМИ и иные организации*. Для привлечения внимания к данному вопросу также можно использовать *современные инструменты полиграфии*, которые будут рассказывать о системе наставничества и ее целях, о возможности каждого в ней участвовать. Также необходимо использовать партнерские взаимоотношения с различными муниципальными организациями, в том числе теми, которые занимаются *волонтерской (добровольческой) деятельностью*. Ценными ресурсами для привлечения наставников могут выступать: *бизнес-сообщества, общественные организации, организации высшего образования и др.*

 Широкая, системная и качественная информационная работа как на Интернет-ресурсах, так и в рамках выступлений перед целевой аудиторией поможет добиться положительных показателей по реализации Целевой модели наставничества,

формирования лояльности родительской общественности к деятельности образовательной организации и системе наставничества в целом, а также будет опосредованно способствовать повышению уровня обученности, качества знаний, метакомпетенций, социализации у обучающихся, уровня профессиональных и личностных компетенций у молодых специалистов и других педагогических работников, как основных целевых групп системы наставничества.