

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
АДМИНИСТРАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
СЛАВЯНСКИЙ РАЙОН

ПРИКАЗ

от 21.09.2020

№ 1029

г. Славянск-на-Кубани

**О внедрении целевой модели наставничества
в общеобразовательных организациях
муниципального образования Славянский район**

На основании распоряжения Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 года № Р-145 «Об утверждении 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», распоряжения главы администрации Краснодарского края от 24 августа 2020 года № 176-р «О внедрении 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», в целях реализации мероприятий регионального проекта «Современная школа» и «Успех каждого ребёнка» п р и к а з ы в а ю :

1. Назначить куратором внедрения целевой модели наставничества директора Муниципального казённого учреждения образования «Консультационно-методический центр» О.В. Плесецкую.

2. Утвердить перечень общеобразовательных организаций, внедряющих целевую модель наставничества (приложение № 1).

3. Руководителям общеобразовательных организаций, внедряющим целевую модель наставничества разработать и утвердить Положение о наставничестве (приложение № 2) и План реализации целевой модели наставничества (приложение № 3).

4. Контроль за выполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Заместитель начальника
управления образования

Е.А. Щурова

Проект внесен:
Консультационно-методическим центром,
директор

О.В. Плесецкая

Перечень общеобразовательных организаций муниципального образования
Славянский район, внедряющих целевую модель наставничества

- 1) Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение лицей № 4 имени кавалера ордена Красной Звезды Сергея Николаевича Малика и кавалера ордена Мужества Андрея Николаевича Ливеровского г. Славянска-на-Кубани муниципального образования Славянский район
- 2) Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 12 города Славянска-на-Кубани муниципального образования Славянский район
- 3) Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 17 имени Героя Советского Союза генерал-майора В.В.Колесника города Славянска-на-Кубани муниципального образования Славянский район
- 4) Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 19 имени кавалера ордена Красной Звезды Алексея Алексеевича Посмашного хутора Коржевского муниципального образования Славянский район
- 5) Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 25 имени Героя Советского Союза Ивана Кузьмича Половца станицы Анастасиевской муниципального образования Славянский район
- 6) Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 28 имени полного кавалера ордена Славы Михаила Романовича Перегоненко станицы Анастасиевской муниципального образования Славянский район

Заместитель начальника
управления образования



Е.А. Щурова

Примерное Положение о наставничестве в общеобразовательной организации

1. Общие положения

1.1. Настоящее положение о наставничестве разработано в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями), во исполнение распоряжения Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 года № Р-145 «Об утверждении 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», в целях реализации мероприятий регионального проекта «Современная школа» и «Успех каждого ребёнка».

1.2. Настоящее положение устанавливает правовой статус наставника и наставляемого, регламентирует взаимоотношения между участниками образовательных отношений в деятельности наставничества

2. Основные понятия и термины

2.1. Наставничество – универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.

2.2. Форма наставничества – способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

2.3. Программа наставничества – комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

2.4. Наставляемый – участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции. В конкретных формах наставляемый может быть определен термином «обучающийся».

2.5. Наставник – участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходи-

мыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

2.6. Куратор – сотрудник организации, осуществляющей деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования, либо организации из числа ее партнеров, который отвечает за организацию программы наставничества.

2.7. Целевая модель наставничества – система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

2.8. Методология наставничества – система концептуальных взглядов, подходов и методов, обоснованных научными исследованиями и практическим опытом, позволяющая понять и организовать процесс взаимодействия наставника и наставляемого.

2.9. Тьютор – специалист в области педагогики, который помогает обучающемуся определиться с индивидуальным образовательным маршрутом.

3. Цели и задачи наставничества

3.1. Целью наставничества в образовательной организации является максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся, педагогических работников разных уровней образования и молодых специалистов образовательных учреждений.

3.2. Основными задачами наставничества являются:

- улучшение показателей 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 обучающегося и молодого педагога, 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.

4. Формы наставничества

4.1. Внедрение целевой модели наставничества в рамках образовательной деятельности конкретной образовательной организации предусматривает – независимо от форм наставничества – две основные роли: наставляемый и наставник.

4.2. Наставниками могут быть педагоги и иные должностные лица образовательной организации, сотрудники промышленных и иных предприятий и организаций, некоммерческих организаций и иных организаций любых форм собственности, изъявивших готовность принять участие в реализации целевой модели наставничества.

4.3. Наставляемым может стать любой обучающийся образовательной организации возрастом от 10 до 19 лет, а также молодой специалист и педагог на условиях свободного вхождения в выбранную программу.

4.4. Форма наставничества – это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией.

4.4.1. Форма наставничества «учитель – учитель»

Предполагает взаимодействие молодого специалиста (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового сотрудника (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, имеющий стаж работы не менее 3 лет, оказывающим первому разностороннюю поддержку.

Целью такой формы наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Оцениваемые результаты: повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния; рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в данном коллективе (образовательной организации); качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемым классах (группах); сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами; рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

Портрет участников

Наставник. Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, участник или ведущий вебинаров и семинаров), склонный к активной общественной работе, лояльный участник педагогического и/или школьного сообществ. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией. Для реализации различных задач возможно выделение двух типов наставников.

Наставник-консультант – создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и решением конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем. Контролирует самостоятельную работу молодого специалиста.

Наставник-предметник – опытный педагог того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.

Наставляемый. Молодой специалист, имеющий малый опыт работы от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, с взаимодействием с обучающимися, другими педагогами, администрацией или родителями. Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации. Это так же может быть педагог, находящийся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости.

Возможные варианты взаимодействия

- *«опытный педагог – молодой специалист»*, классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы;
- *«лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы»*, конкретная психоземotionalная поддержка (проблемы: «не могу найти общий язык с учениками», «испытываю стресс во время уроков»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив;
- *«педагог-новатор – консервативный педагог»*, в рамках которого, возможно, более молодой педагог помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами, цифровыми навыками и технологиями;
- *«опытный предметник – неопытный предметник»*, в рамках которого опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т. д.).

Область применения в рамках образовательной программы

Форма наставничества «учитель – учитель» может быть использована как часть реализации программы повышения квалификации в образовательных организациях. Отдельной возможностью реализации программы наставничества является создание широких педагогических проектов для реализации в образовательной организации: конкурсы, курсы, творческие мастерские, школа молодого учителя, серия семинаров, разработка методического пособия.

4.4.2. Форма наставничества «учитель – ученик»

Предполагает взаимодействие учителя и обучающегося образовательной организации.

Целью такой формы наставничества является всесторонняя поддержка обучающегося с особыми образовательными или социальными потребностями либо временная помощь в адаптации к новым условиям обучения.

Оцениваемые результаты: повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона обучающегося; 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, психоневрологических диспансерах, ВТК; снижение числа жалоб от родителей и педагогов, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами со сверстниками.

Портрет участников

Наставник. Педагог, осуществляющий подготовку к олимпиадам, ведение секций и кружков различной направленности, реализацию проектной деятельности.

Наставляемый.

Вариант 1. *Активный.* Проактивный ученик с особыми образовательными потребностями, готовый к самосовершенствованию, участию во всех сферах образовательной организации.

Вариант 2. *Пассивный.* Дезориентированный ученик, равнодушный к процессам внутри образовательной организации, имеющий сложности во взаимодействии с учителями и сверстниками.

Возможные варианты взаимодействия:

- «*учитель-предметник – ученик*», помощь в подготовке к конкурсам и олимпиадам, а также осуществлению проектной деятельности.
- «*педагог-психолог – ученик*», конкретная психоэмоциональная поддержка (проблемы: «не могу найти общий язык со сверстниками», «испытываю стресс во время уроков»);
- «*классный руководитель – ученик*», в рамках которого учащегося привлекают к активному участию в жизни класса и школы.

Область применения в рамках образовательной программы.

Форма наставничества «учитель – ученик» может быть реализована в основной и внеурочной деятельности. А именно: проектная деятельность, классные часы, внеурочная работа, подготовка к мероприятиям школьного сообщества, волонтерство, подготовка к конкурсам, олимпиадам.

4.4.3. Форма наставничества «работодатель – студент»

Данная форма предполагает создание эффективной системы взаимодействия образовательных организаций и представителя регионального предприятия (организации) (профессионал) с целью получения обучающимися (студенты) актуальных знаний и навыков, необходимых для дальнейшей самореализации, профессиональной реализации и трудоустройства, а предприятием (организацией) – подготовленных и мотивированных кадров, в будущем способных стать ключевым элементом обновления производственной и экономической систем.

Целью такой формы наставничества является получение студентом (группой студентов) актуализированного профессионального опыта и развитие личностных качеств, необходимых для осознанного целеполагания, самоопределения и самореализации.

Оцениваемые результаты: улучшение образовательных результатов студента; численный рост количества мероприятий профориентационного, мотивационного и практического характера в образовательной организации; увеличение процента обучающихся, прошедших профессиональные и компетентностные тесты, успешно прошедших промежуточную аттестацию; численный рост успешно реализованных и представленных результатов проектной деятельности совместно с наставником; увеличение числа обучающихся, планирующих стать наставниками в будущем и присоединиться к сообществу благодарных выпускников; численный рост планирующих трудоустройство или уже трудоустроенных на региональных предприятиях выпускников профессиональных образовательных организаций.

Портрет участников

Наставник. Неравнодушный профессионал с большим (от 7 лет) опытом работы, активной жизненной позицией, высокой квалификацией. Имеет стабильно высокие показатели в работе. Способен и готов делиться опытом, имеет системное представление о своем участке работы, лояльный, поддерживающий стандарты и правила организации. Обладает развитыми коммуникативными навыками, гибкостью в общении, умением отнестись к студенту как к равному в диалоге и потенциально будущему коллеге. Возможно, выпускник той же образовательной организации, член сообщества благодарных выпускников.

Наставляемый.

Вариант 1. *Активный.* Проактивный студент с особыми образовательными потребностями, определившийся с выбором места и формы работы, готовый к самосовершенствованию, расширению круга общения, развитию метакомпетенций и конкретным профессиональным навыкам и умениям.

Вариант 2. *Пассивный.* Дезориентированный студент, у которого отсутствует желание продолжать свой путь по выбранному (возможно, случайно или в силу низких образовательных результатов в средней школе) профессиональному пути, равнодушный к процессам внутри образовательной организации.

Возможные варианты взаимодействия.

Вариации ролевых моделей внутри формы «работодатель – студент» различаются, исходя из уровня подготовки и мотивации наставляемого.

- «*активный профессионал – равнодушный потребитель*», мотивационная, ценностная и профессиональная поддержка с системным развитием коммуникативных и профессиональных навыков, необходимых для осознанного целеполагания и выбора карьерной траектории;

- «*успешный профессионал – студент, выбирающий профессию*» – краткосрочное взаимодействие, в процессе которого наставник представляет студенту или группе студентов возможности и перспективы конкретного места работы;

- «*коллега – будущий коллега*» – совместная работа по развитию творческого, предпринимательского, прикладного (модель, продукт) или социального проекта, в процессе которой наставляемый делится свежим видением и креативными идеями, способными оказать существенную поддержку наставнику, а сам наставник выполняет роль организатора и куратора;

-«*работодатель – будущий сотрудник*» – профессиональная поддержка в формате стажировки, направленная на развитие конкретных навыков и компетенций, адаптацию на рабочем месте и последующее трудоустройство. В этой ролевой модели конкретной формы, при регулярной занятости сотрудника в роли наставника с целью привлечения им новых молодых кадров в организацию, возможно и рекомендуется поощрение наставника дополнительными днями отпуска в счет потраченных на наставническую деятельность и иными формами нематериального поощрения.

Область применения в рамках образовательной программы.

В профессиональных образовательных организациях: практико-ориентированные образовательные программы, проектная деятельность, бизнес-проектирование, ярмарки вакансий, конкурсы проектных работ, дискуссии, экскурсии на предприятия, краткосрочные и долгосрочные стажировки.

Все представленные формы могут быть использованы не только для индивидуального взаимодействия (наставник – наставляемый), но и для групповой работы (один наставник – группа наставляемых), при которой круг задач, решаемых с помощью программы наставничества и конкретной формы, остается прежним, но меняется формат взаимодействия – все мероприятия проводятся коллективно с возможностью дополнительной индивидуальной консультации.

Финансирование определяется выбором для реализации вышеперечисленных форм наставничества и прописано в Программе наставничества.

5. Права и обязанности руководителя, куратора, наставника, подопечного

5.1. Обязанности руководителей форм наставничества

- Подготовить проект приказа о закреплении наставляемых за наставниками в соответствии с формой наставничества;
- Разработать (совместно с наставником) и утвердить Программу наставничества;
- Проводить мониторинг и оценку результатов деятельности наставников;
- Создать необходимые условия для совместной работы наставляемого с закрепленным за ним наставником;
- Посещать отдельные совместные мероприятия, проводимые наставником и наставляемым;
- Организовать обучение наставников передовым формам и методам индивидуальной воспитательной работы, основам педагогики и психологии, оказывать им методическую и практическую помощь в составлении планов работы с наставляемыми;

- Анализировать и распространять положительный опыт наставничества в образовательной организации.

5.2. Обязанности куратора программы наставничества

- Сбор и работа с базой наставников и наставляемых;
- Организация обучения наставников (в том числе привлечение экспертов для проведения обучения);
- Контроль процедуры внедрения целевой модели наставничества;
- Контроль проведения программ наставничества;
- Участие в оценке вовлеченности обучающихся в различные формы наставничества;
- Решение организационных вопросов, возникающих в процессе реализации модели; мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы и иных причастных к программе лиц;
- Проведение мониторинга показателей эффективности внедрения Программы наставничества.

5.3. Права и обязанности наставника

5.3.1 Наставник имеет право:

- привлекать опыт работы других сотрудников для расширения профессиональных компетенций подопечного;
- посещать занятия своего подопечного;
- вносить предложения о поощрении молодого специалиста или применении в отношении него мер воспитательного или дисциплинарного воздействия;
- выходить с ходатайством о прекращении стажировки подопечного по причинам личного характера (безуспешных попыток наладить личный контакт с подопечным).

5.3.2. Обязанности наставника:

- знать требования законодательства в сфере образования, ведомственных нормативных актов, определяющих права и обязанности наставника и подопечного;
- разрабатывать совместно с подопечным план наставничества, индивидуальную траекторию профессионального развития;
- осуществлять необходимое обучение, контролировать и корректировать деятельность подопечного;
- оказывать наставляемому личностную и психологическую поддержку, мотивировать, одобрять;
- участвовать в обсуждении вопросов, связанных с педагогической и общественной деятельностью подопечного, вносить предложения о его поощрении или применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия;
- вести отчетную документацию;
- подводить итоги деятельности наставничества;
- по итогам наставничества представить куратору заключение о результатах работы по наставничеству с кратким отзывом, в котором должна содержаться ин-

формация о выполнении индивидуального плана обучения и воспитания наставляемого, деловых качествах молодого специалиста и его готовности к самостоятельному выполнению должностных обязанностей.

5.4. Права и обязанности подопечного

5.4.1. Подопечный имеет право:

- вносить на рассмотрение администрации общеобразовательной организации предложения по совершенствованию работы, связанной с наставничеством;
- знакомиться с документами, содержащими оценку его работы, давать по ним объяснения;
- повышать квалификацию удобным для себя способом;
- в индивидуальном порядке обращаться к наставнику за советом, помощью по вопросам, связанным с трудовой деятельностью;
- посещать занятия наставника;
- при невозможности установления личного контакта с наставником выходить с ходатайством к куратору о замене наставника либо о прекращении стажировки.

5.4.2. Обязанности подопечного:

- знать требования законодательства в сфере образования, ведомственных нормативных актов, определяющих права и обязанности наставника и подопечного;
- выполнять индивидуальную траекторию профессионального развития в установленные сроки;
- постоянно работать над повышением профессионального мастерства, овладевать практическими компетенциями;
- совершенствовать свой профессиональный, образовательный и культурный уровень;
- периодически отчитываться о своей работе перед наставником.

6. Механизмы мотивации и поощрения наставников

6.1. В целях формирования мотивирующих наставника факторов в образовательных организациях должна быть создана среда, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия, где формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль.

Важно популяризировать роль наставника: рассказывать о преимуществах роли наставника, возможностях личностного и социального роста, получения новых знаний и навыков.

6.2. Проведение по итогам программы наставничества общей встречи всех наставников и наставляемых, участвовавших в программе наставничества в образовательной организации;

6.3. Размещение информации о наставниках на сайте образовательной организации в разделе «Наставничество».

6.4. Размещение фотографий лучших наставников на Доске почета образовательной организации.

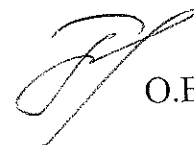
6.5. Выполнение функций наставника является дополнительной работой, связанной с образовательным процессом и не входящей в круг основных обязанностей работника. *Может устанавливаться оплата в виде премиальной выплаты по промежуточным (до 1 января) и итоговым (30 июня) результатам реализации Программы наставничества, решением Комиссии по распределению стимулирующих выплат.*

7. Документы, регламентирующие наставничество

К документам, регламентирующим деятельность наставников, относятся:

- Положение о наставничестве в общеобразовательной организации;
- Приказ директора школы о внедрении целевой модели наставничества;
- План внедрения системы наставничества;
- Целевая модель наставничества;
- Приказ «Об утверждении наставнических пар/групп»;
- Приказ «О проведении итогового мероприятия в рамках реализации целевой модели наставничества»

Директор консультационно-методического центра




О.В. Плесецкая

ПРИЛОЖЕНИЕ № 3
к приказу начальника
управления образования
от 28.09.2020 № 1029

Примерный ПЛАН
внедрения целевой модели наставничества в общеобразовательной организации

№ п/п	Мероприятие	Срок	Ответственные
1.	Формирование проектной группы, выбор куратора, отвечающего за реализацию наставничества в ОО	Сентябрь 2020	Директор
2.	Формирование нормативно-правового обеспечения программы наставничества	Сентябрь 2020	Директор
3.	Информирование коллектива и выбор форм наставничества: - «учитель-учитель» - «учитель-ученик» - «ученик-ученик» - «работодатель-студент»	Сентябрь 2020	Куратор (заместитель директора)
4.	Формирование базы наставляемых: - формирование наставнических пар и групп - проведение анкетирования среди педагогов/ обучающихся желающих принять участие в программе наставничества - сбор дополнительной информации о запросах наставляемых педагогов (анализ методической работы, рекомендации аттестации и др.)	Сентябрь 2020	Куратор, классные руководители
5.	Закрепление наставников за наставляемыми	Сентябрь 2020	Директор, куратор
6.	Обучение наставников для работы с наставляемым (Прохождение курсовой подготовки на базе Центра непрерывного мастерства педагогов ГБОУ ИРО)	Октябрь 2020	Куратор, наставники
7.	Организация и осуществление комплексной работы наставнических пар и групп	В течение года	Наставники
8.	Организация психологического сопровождения работы наставнических пар, групп	В течение года	Педагог-психолог
9.	Проведение мониторинга личной удовлетворённости участием в программе наставничества	Январь 2021 г.	Куратор
10.	Проведение мониторинга качества реализации программы наставничества	Январь 2021 Май 2021	Куратор
11.	Подведение итогов реализации программы наставничества: - анализ результатов наставнической деятельности - приказ о поощрении участников наставнической деятельности	Май 2021	Директор куратор

Директор МКУО КМЦ


О.В. Плесецкая