



МО «ИВОЛГИНСКИЙ РАЙОН»  
МАОУ СОТНИКОВСКАЯ СРЕДНЯЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ШКОЛА

Приказ

от 01.09.2023г.

№ 65 *ед*

**«О внедрении целевой модели наставничества»**

В целях создания системы правовых, организационно - педагогических, учебно-методических, управленческих условий и механизмов развития наставничества, для обеспечения непрерывного профессионального роста и профессионального самоопределения педагогических работников, самореализации и закрепления в профессии, включая молодых/начинающих педагогов,

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Положение о системе (целевой модели) наставничества (Приложение 1).
2. Утвердить Программу о целевой модели наставничества «Плечом к плечу» (Приложение 2).
3. Утвердить Дорожную карту по реализации целевой модели наставничества (Приложение 3).
4. Назначить куратором по реализации целевой модели наставничества Эрдынееву С.Б., заместителя директора по НМР.
5. Эрдынеевой С.Б., куратору целевой модели наставничества организовать работу по наставничеству исходя из Программы и дорожной карты.
6. Контроль над исполнением приказа оставляю за собой.

И. о. директора



М. Ю. Доржиев

Исп. Эрдынеева С.Б., заместитель директора по НМР

## 1. Общие положения

1.1. Настоящее положение о системе (целевой модели) наставничества в МАОУ «Сотниковская СОШ» (далее - Положение) разработано в соответствии с нормативными правовыми актами:

- Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;

- Указом Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;

- Национальным проектом Российской Федерации «Образование», федеральным проектом «Современная школа»;

- распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-р «Основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста»;

- распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 16.12.2020 №Р-174 «Об утверждении Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»;

- приказом ГАУ ДПО РБ «БРИОП» от 09.08.2022 № 88-ОД «Об утверждении Положения о системе наставничества педагогических работников ОО (целевой модели) в Республике Бурятия

1.2. Настоящее Положение определяет цели, задачи системы наставничества (целевой модели) в МАОУ «Сотниковская СОШ».

## 2. Основные понятия

1. Основные понятия:

**Наставничество** - форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

**Форма наставничества** - способ реализации системы наставничества через организацию работы наставнической пары/группы, участники которой находятся в заданной ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

**Персонализированная программа наставничества** - это краткосрочная персонализированная программа, включающая описание форм и видов наставничества, участников наставнической деятельности, направления

наставнической деятельности и перечень мероприятий, нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений наставляемого, и на поддержку его сильных сторон.

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

**Наставляемый** - участник персонализированной программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения.

Наставляемый является активным субъектом собственного непрерывного личностного и профессионального роста, который формулирует образовательный заказ системе повышения квалификации и институту наставничества на основе осмысления собственных образовательных запросов, профессиональных затруднений и желаемого образа самого себя как профессионала (молодой педагог, только пришедший в профессию; опытный педагог, испытывающий потребность в освоении новой технологии или приобретении новых навыков; новый педагог в коллективе; педагог, имеющий непедагогическое профильное образование).

**Куратор** - сотрудник образовательной организации, учреждения из числа ее социальных партнеров (другие образовательные учреждения - школы, вузы, колледжи; учреждения культуры и спорта, дополнительного профессионального образования, предприятия и др.), который отвечает за реализацию персонализированных(ой) программ(ы) наставничества.

**Система наставничества** - комплекс мер, способствующих обеспечению качественной подготовки наставников для непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников.

### **3. Основные цели, задачи системы (целевой модели) наставничества Республике Бурятия**

3.1. Основная цель системы (целевой модели) наставничества в МАОУ «Сотниковская СОШ» создание системы правовых, организационно - педагогических, учебно-методических, управленческих, финансовых условий и механизмов развития наставничества для обеспечения непрерывного профессионального роста и профессионального самоопределения педагогических работников, самореализации и закрепления в профессии, включая молодых/начинающих педагогов.

3.2. Основные задачи:

- содействие развитию профессиональных и общественных объединений педагогов на уровне ОО;

- обеспечение соответствующей помощи в формировании школьной цифровой информационно-коммуникативной среды наставничества, взаимодействия административно-управленческих методов и инициатив;
- содействие повышению правового и социально- профессионального статуса наставников, соблюдению гарантий профессиональных прав и свобод наставляемых;
- оказание методической помощи в реализации различных форм и видов наставничества педагогических работников;
- содействие формированию системы единого научно- методического сопровождения педагогических работников, развитию стратегических партнерских отношений в сфере наставничества.

#### **4. Система (целевой модели) наставничества и организация деятельности**

4.1. Система наставничества в Республике Бурятия предполагает ступенчатую структуру и включает в себя региональный уровень, муниципальный уровень и уровень образовательной организации.

4.2. Реализация системы (целевой модели) наставничества в образовательной организации осуществляется на основании соответствующих локальных актов.

- 4.3. Образовательная организация обладает следующими полномочиями:
- издание локальных актов о внедрении и реализации системы (целевой модели) наставничества, утверждение Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации, дорожную карту по его реализации и другие документы;
  - взаимодействие с различными структурами по проблемам наставничества во внешнем контуре (заключение договоров о сотрудничестве, о социальном партнерстве, проведение координационных совещаний, участие в конференциях, форумах, вебинарах, семинарах по проблемам наставничества);
  - осуществление организационного, учебно-методического, материально-технического, инфраструктурного обеспечения системы (целевой модели) наставничества;
  - реализация системы (целевой модели) наставничества.

4.4. Общее руководство и контроль за организацией и реализацией системы (целевой модели) наставничества осуществляется руководителем образовательной организации.

4.5. В зависимости от особенностей работы образовательной организации и от количества наставников/наставляемых могут определяться ответственные лица - куратор реализации системы наставничества, который назначается руководителем образовательной организации из числа заместителей руководителя.

4.6. Стимулирование педагогических работников, осуществляющих наставническую деятельность, регламентируется соответствующими нормативными правовыми актами ОО.

## **5. Права и обязанности участников системы (целевой модели) Наставничества**

5.1. Ответственные лица - куратор реализации системы наставничества осуществляет контроль за соответствием деятельности школьной системы (целевой модели) наставничества в «МАОУ «Сотниковская СОШ» предусмотренным настоящим Положением;

5.2. Ответственные лица - куратор реализации системы наставничества участвует в подготовке и реализации мероприятий, отвечающих задачам, предусмотренным данным Положением;

5.3. Участники системы (целевой модели) наставничества в ОО:

- взаимодействуют со структурными подразделениями ГАУ ДПО РБ «БРИОП», муниципальными и государственными органами управления в сфере образования Республики Бурятия;

- дополнительно разрабатывают и проводят мероприятия, соответствующие целям и задачам системы наставничества, на уровне образовательной организации;

- формируют предложения по повышению эффективности деятельности системы (целевой модели) наставничества в ОО.

### **6. Заключительные положения**

6.1. Настоящее Положение утверждается директором школы.

6.2. Изменения и дополнения в настоящее Положение вносятся соответствующим приказом директора школы.

## Целевая модель наставничества «Плечом к плечу»

### 1. Общие положения

Данная модель наставничества разработана на основе Методологии (целевой модели) наставничества 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 (далее - целевая модель наставничества), утвержденной распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 г. № Р-145.

### 2. Форма наставничества

#### **Форма «учитель – учитель».**

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

*Учитель - наставляемый.* Молодой специалист в возрасте до 35 лет, имеющий малый опыт работы - от 0 до 3 лет, испытывающий трудности в организации учебного процесса, во взаимодействии с обучающимися. Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах работы образовательной организации.

#### **Форма «муниципальный служащий - муниципальный служащий».**

*Наставник* – муниципальный служащий или иное лицо в исполнительно-распорядительном органе муниципального образования, на которого в установленном порядке возложена обязанность по наставничеству.

*Лицо, в отношении которого осуществляется наставничество –*

- муниципальный служащий, впервые поступивший на муниципальную службу;
- муниципальный служащий, вновь принятый на муниципальную службу после продолжительного перерыва в ее прохождении;
- муниципальный служащий, назначенный на иную муниципальную службу;
- муниципальный служащий, изменение и/или выполнение новых должностных обязанностей которого требует назначения наставника;
- стажер/студент, заключивший с исполнительно-распорядительным органом договор о целевом обучении с обязательством последующего

прохождения муниципальной службы и/или проходящий стажировку/практику в исполнительно-распорядительном органе муниципального образования.

**Цель наставничества:**

- 1) успешно закрепить в должности педагога молодого специалиста; раскрыть его профессиональный потенциал, а также создать комфортную профессиональную среду внутри образовательной организации, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.
- 2) оказание помощи муниципальным служащим в развитии их профессиональных знаний, навыков, умений, способствующих качественному исполнению должностных обязанностей.

**Задачами наставничества в педагогической среде являются:**

- прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации;
- развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса;
- ориентировать начинающего педагога на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности;
- ускорить процесс профессионального становления педагога на основе индивидуального маршрута его профессионального развития;
- способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности.

**Основными задачами наставничества в исполнительно-распорядительном органе муниципального образования являются:**

- сокращение периода адаптации при поступлении на муниципальную службу;
- углубление профессиональных знаний, навыков, умений, необходимых для исполнения должностных обязанностей;
- развитие способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять должностные обязанности, предусмотренные должностной инструкцией муниципального служащего;
- выработка у муниципального служащего добросовестности, дисциплинированности, сознательного и инициативного отношения к должностным обязанностям;
- оказание моральной и психологической поддержки муниципальным служащим в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении служебных обязанностей;
- формирование нетерпимости к коррупционным правонарушениям.

### **Ожидаемые результаты:**

*Для наставляемых:*

- высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации;
- повышение уровня профессиональных знаний, навыков и умений, необходимых для выполнения должностных обязанностей;
- усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и профессионального потенциалов;
- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния.

*Для наставников:*

- получение необходимых для данного периода профессиональной реализации компетенции, осуществление профессиональных советов и рекомендаций, передача опыта;
- стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации и профессии.

*Для ОО и муниципальных образований:*

- положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологического климата в организации;
- рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в данном коллективе (образовательной организации), а также стремление начинающих работников муниципалитетов закрепиться в данной организации;
- сокращение числа конфликтов в профессиональной среде (с педагогическим и родительским сообществами, с населением муниципалитета и т.д.).

### **3. Реализация целевой модели наставничества в ОО и муниципалитетах.**

#### **Этапы программы**

- 1 этап - Подготовка условий для запуска программы наставничества.
- 2 этап - Формирование базы наставляемых.
- 3 этап - Формирование базы наставников.
- 4 этап - Отбор и обучение наставников (на базе ФБГОУ ВО «Бурятский государственный университет»).
- 5 этап - Формирование наставнических пар или групп.
- 6 этап - Организация работы наставнических пар или групп.
- 7 этап - Завершение наставничества. Подведение итогов

#### **Целевая модель этапов реализации программы наставничества в МАОУ «Сотниковская СОШ»**

##### **1. Подготовка условий для запуска программы наставничества**

- 1) Обеспечить нормативно-правовое оформление программы наставничества.
- 2) Собрать предварительные запросы молодых педагогов в возрасте до 35 лет и в первые три года работы.
- 3) Сформировать команду и выбрать куратора, отвечающих за реализацию программы.
- 4) Определить задачи, мероприятия и ожидаемые результаты.
- 5) Сформировать дорожную карту внедрения целевой модели наставничества.

## **2. Формирование базы наставляемых**

- 1) Информировать коллектив о возможностях и целях наставничества.
- 2) Провести оценочно-диагностические мероприятия по компетенциям молодых педагогов.
- 3) Включить собранные данные в базу наставников, а также в систему мониторинга влияния программы на наставляемых.

## **3. Формирование базы наставников**

- 1) Сформировать данные о потенциальных наставниках из числа опытных педагогов.

- 2) Разработать Кодекс наставника

## **4. Отбор и обучение наставников**

- 1) Анкетирование кандидатов в наставники.
- 2) Критерии отбора наставников в соответствии с запросами наставляемых:
  - жизненный опыт;
  - сфера интересов;
  - профессиональные компетенции;
  - возрастная категория потенциальных наставляемых;
  - ресурс времени.
- 3) Собеседование с отобранными наставниками с приглашением психолога  
Примерный перечень вопросов, которые будут заданы претенденту:
  - личная информация (в том числе образование, опыт работы, достижения);
  - личные качества (в том числе сильные и слабые стороны, хобби, увлечения);
  - ожидания от участия в программе наставничества;
  - мотивация на участие в программе наставничества;
  - психологическая готовность к роли наставника.
- 4) Основные принципы в работе наставника
  1. Принятие (неосуждение наставляемого).
  2. Умение слушать и слышать.
  3. Умение задавать вопросы.
  4. Равенство (отношение к наставляемому как к равному).
  5. Честность и открытость.
  6. Надежность и ответственность.
  7. Последовательность.
- 5) Программа обучения наставников:

Задача	Тематика встреч	Форма обучения	Этапы обучения
Установление позитивных личных отношений с наставляемым	1) Психолого-педагогические знания. 2) Организационные и коммуникативные знания. 3) Умение ориентироваться в возможных сложных ситуациях. 4) Раскрытие личностного потенциала.	Беседа, ролевая игра	Первичное обучение (раз в неделю)
Развитие профессиональных навыков	1) Формирование жизненных целей. 2) Процесс принятия решений. 3) Развитие ценностно-смысловой сферы. 4) Долгосрочное планирование.	Беседа, составление плана	Вторичное обучение
Формирование и развитие активной жизненной позиции	1) Что такое активная жизненная позиция. 2) Примеры из жизни известных людей. 3) Признаки активной жизненной позиции. 4) основные шаги по формированию активной жизненной позиции.	Беседа, создания шагов по формированию активной жизненной позиции	Вторичное обучение
Формирование профессиональных карьерных траекторий	1) Профессиональные карьерные траектории. 2) Карьерный рост. 3) Программа самообразования	Беседа, составление ИОМ	Вторичное обучение

1) методические материалы в помощь наставнику  
Ссылки дать

## **5. Формирование наставнических пар «наставник – наставляемый»**

1. Общая встреча всех наставников и наставляемых (каждый наставник 5 -10 минут общается с каждым наставляемым)

## 2. Проведение анкетирования.

Примерные вопросы:

- 1) Кем из наставников вы бы хотели работать в рамках программы наставничества?
  - 2) Кто может помочь вам достичь желаемых целей?
  - 3) С кем из наставляемых вы бы хотели работать в рамках программы наставничества?
  - 4) Кому вы сможете помочь в рамках выбранных наставляемым целей, если они были озвучены?
3. Формирование пар по максимальным совпадениям.

## 6. Организация работы наставнических пар

Встречи	Программа встречи	Результат встречи
Встреча- знакомство	Наставник рассказывает о себе, о своих сильных сторонах. Наставляемый - рассказывает о себе, о своих проблемах и целях на текущий момент	Наставник и наставляемый готовы к дальнейшему взаимодействию, между ними возникло понимание.
Пробная рабочая встреча	Наставник предлагает решить небольшую, но конкретную задачу, чтобы продемонстрировать возможный формат работы и проверить комфортность взаимодействия на практике. Это может быть беседа, ролевая игра, дискуссия, педагогическая игра, совместное решение прикладной задачи (теста).	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.
Планирование основного процесса работы.	Наставник и наставляемый при помощи куратора определяют, сколько встреч и в каком формате им может понадобиться, чтобы достичь цели. Куратор напоминает, что после каждой встречи в дневник желательно будет заносить результаты, свидетельствующие (или нет) о постепенном движении к цели. Эти результаты в дальнейшем будут использоваться для своевременной корректировки плана работы и для финального представления результатов работы пары, а также для оценки деятельности самого наставника и результатов программы	Поставлены цели и определены сроки взаимодействия, создан примерный план встреч в рамках программы наставничества.

<p>Совместная работа наставника и наставляемого.</p>	<p>наставничества.</p> <p>Наставник самостоятельно формирует структуру и план действий на каждой встрече, но тем не менее обращается к общей модели: рефлексия, работа, рефлексия.</p> <p>Любая встреча не может длиться менее часа, если проходит очно. Первые 10 минут встречи посвящены обсуждению изменений, произошедших с момента последней встречи. Следующие 40 минут посвящены непосредственно работе: это может быть беседа, разбор кейса, посещение мероприятия, работа над проектом, любая иная деятельность.</p> <p>Последние 10 минут отводятся на обсуждение и рефлексию, необходимо резюмировать встречу.</p>	<p>Встреча наставника и наставляемого могут быть оформлены в виде диалога или обсуждения, экскурсии, публичной лекции, как практическая работа над проектом.</p>
<p>Процедура завершения взаимодействия между наставниками и наставляемыми.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Пара достигла необходимого результата, отношения были завершены качественным образом и отрефлексированы, 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.</p>

## **7. Завершение программы наставничества**

1. Подведение итогов работы каждой пары
2. Проведение открытого публичного мероприятия для популяризации практик наставничества и награждения лучших наставников «Фестиваль наставнических практик «Плечом к плечу»
3. На сайте школы и муниципалитетов создать раздел «Наставничество» и публиковать подготовленные командами успешные кейсы.
4. Создать доску почета наставников с их достижениями в профессиональной сфере.

Дорожная карта по реализации целевой модели наставничества

№ п/п	Наименование этапа	Содержание деятельности	Необходимые ресурсы	сроки	ответственные
1	Подготовка условий для запуска программы наставничества	<p>1. Ознакомление с приказом от «09» августа 2022 г. № 88-ОД ГАУ ДПО РБ «БРИОП» «Об утверждении Положения о системе наставничества педагогических работников образовательных организаций в Республике Бурятия»</p> <p>2. Изучение Методических рекомендаций по внедрению методологии (целевой модели) наставничества для организаций осуществляющих образовательную деятельность в Республике Бурятия</p> <p>3. Подготовка и принятие локальных нормативных правовых актов образовательной организации:</p> <p>– приказ «Внедрение целевой модели наставничества в МАОУ «Сотниковская СОШ»;</p> <p>- приказ о назначении куратора по внедрению Целевой модели наставничества, формирование команды для реализации Программы наставничества;</p> <p>- разработка и утверждение</p>		Сентябрь 2023	Директор, заместитель директора по НМР, педагоги

		<p>Положения о целевой модели наставничества в MAOY «Сотниковская СОШ»;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработка и утверждение программы Целевой модели наставничества в MAOY «Сотниковская СОШ»</li> <li>– разработка и утверждение Дорожной карты (план мероприятий) по реализации системы наставничества в MAOY «Сотниковская СОШ»;</li> <li>– приказ о закреплении наставнических пар.</li> </ul>			
2	<p>Формирование базы наставляемых</p>	<p>1) Информирование педагогического коллектива MAOY «Сотниковская СОШ» о запуске Программы наставничества</p> <p>2) Анкетирование педагогов, желающих принять участие в программе наставничества.</p> <p>3) Сбор информации о профессиональных запросах молодых педагогов.</p> <p>3) Формирование базы данных наставляемых из числа педагогов.</p>		<p>Сентябрь 2023</p>	<p>Куратор - ответственный за введение целевой системы наставничества, команда администрации</p>

3	Формирование базы наставников	<p>1) Проведение анкетирования среди потенциальных наставников в образовательной организации, желающих принять участие в Программе наставничества.</p> <p>2) Проведение мероприятия (круглый стол) для информирования и вовлечения потенциальных наставников.</p> <p>2) Формирование банка данных наставников, обеспечение согласий на сбор и обработку персональных данных.</p>		Сентябрь 2023	<p>Куратор - ответственный за введение целевой системы наставничества, команда администрации</p>
4	Отбор и обучение наставников	<p>1) Анализ банка и выбор подходящих наставников для педагогов.</p> <p>2) Обучение наставников для работы с наставляемыми:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовка методических материалов для сопровождения наставнической деятельности;</li> <li>- проведение консультаций, организация обмена опытом среди наставников (установочные сессии» наставников).</li> </ul>		Октябрь 2023	<p>Куратор - ответственный за введение целевой системы наставничества, команда администрации</p>
5	Формирование наставнических пар	<p>1) Формирование наставнических пар.</p> <p>2) Организация психолого-педагогической поддержки сопровождаемых наставляемых.</p> <p>3) Регулярные встречи наставника и наставляемого.</p>		<p>Октябрь-ноябрь 2023</p> <p>Декабрь 2023-апрель 2024</p>	<p>Куратор - ответственный за введение целевой системы наставничества</p>
6	Организация работы	<p>1) Разработка плана мероприятий</p>		Апрель-май 2024	<p>Куратор -</p>

7	наставнических пар или групп	<p>программы наставничества для каждой пары.</p> <p>2) Выбор формата взаимодействия для каждой пары.</p> <p>3) Предоставить наставникам методические рекомендации по взаимодействию с наставляемыми.</p> <p>4) Сбор данных от наставников для мониторинга эффективности реализации Программы.</p> <p>5) Сбор данных от наставляемых для мониторинга влияния Программы на их показатели.</p>		<p>ответственный за введение целевой системы наставничества, команда администрации, наставники, наставляемые</p>
	Завершение наставничества	<p>1) Подвести итоги мониторинга от наставляемых о влиянии Программы на их показатели.</p> <p>2) Провести рефлексию по работе Программы.</p> <p>3) Реализовать систему поощрений наставников.</p> <p>4) Сформировать базу лучших кейсов наставников.</p>		<p>Куратор - ответственный за введение целевой системы наставничества, команда администрации, наставники, наставляемые</p>