

**Приложение к
Распоряжению
министерства образования
Иркутской области от 24
декабря 2020 г. № 982-мр**



**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ
ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ**

Целевая региональная модель наставничества

Иркутск, 2020

Содержание

Анализ ситуации	3
Актуальность	18
Концептуальные основы	19
Нормативно-правовое обоснование	22
Общие положения региональной целевой модели	24
наставничества	25
Общие требования к структуре управления целевой	30
региональной моделью наставничества	30
Дорожная карта по реализации Региональной целевой модели наставничества на 2020–2024 годы	56

Анализ ситуации

В настоящий момент Россия движется в сторону радикальных изменений образовательной и социокультурной сферы, необходимость которых продиктована сменой паттернов мышления, целеполагания и действия, а также вызовами со стороны экономического сектора.

Важность гармоничного и системного преобразования этих сфер отражена в национальном проекте «Образование», который ставит перед всеми образовательными организациями две ключевые цели: обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования и воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей и культурных традиций народов Российской Федерации.

Этих целей невозможно достичь без создания системы поддержки и развития навыков, талантов и компетенций – общекультурных, общепрофессиональных и метакомпетенций. Эта система также должна способствовать решению задачи по самоопределению и профессиональной ориентации всех обучающихся, адаптации молодых специалистов и повышению профессиональных компетенций педагогических работников. Однако при этом необходимо проанализировать существующую ситуацию в сфере образования и проблемы, определяемые педагогическим сообществом и выявленные в результате региональных прикладных исследований, социологических опросов, решение которых возможно через внедрение Методологии (целевая модель) 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 Иркутской области, реализацию технологии наставничества в образовательных организациях Иркутской области, в частности разработку и реализацию региональной целевой модели наставничества, позволяющей учитывать особенности социокультурного и социально-экономического развития региона. Иркутская область представляет собой одну из наиболее развитых и обширных территорий Восточной Сибири. Регион входит в состав Сибирского федерального округа Российской Федерации и расположен в южной части Восточной Сибири, насчитывает 42 муниципальных образования. Разница летних и зимних температур в регионе составляет более 70° (от +30° летом до -45° зимой). Удаленность населенных пунктов от областного центра насчитывает до 1 500 км (г. Бодайбо, пос. Ербогачен). Связь северных территорий с областным центром сезонная: обеспечивается авиацией, летом – по рекам. В регионе имеются населенные пункты, в которых отсутствует не только Интернет, но и сотовая связь.

Следует отметить такую особенность региона, как наличие мощного интеллектуального и научного потенциала. В областном центре, крупных городах региона сосредоточилось большое количество высших учебных заведений. Иркутская область играет роль межрегионального образовательного центра Восточной Сибири. Особенность развития школьного образования Иркутской области объясняется территориальным расположением и неравномерными социально-экономическими условиями. С одной стороны, Иркутская область – это урбанизированная территория (удельный вес городского населения составляет 79,22 %), где есть возможность для инновационного развития

образования, с другой стороны, большая часть муниципалитетов отдалена от областного центра, и количество школ, расположенных в сельской местности, превышает количество городских, 469 и 426 соответственно; 43 % образовательных организаций региона расположено в сельской местности. Небольшое расхождение в численном соотношении городских и сельских объясняется тем, что начиная с 2013 г. в Иркутской области идет стабильное сокращение числа ОО за счет преобразования части самостоятельных учреждений в филиалы или структурные подразделения головных школ. Соотношение долей обучающихся городских и сельских общеобразовательных организаций остается на уровне 78, 5% и 21,5 % соответственно.

Население региона представлено 130 народами, каждый из которых обладает уникальными особенностями материальной и духовной культуры. Изучение родного языка, национальной истории и культуры – ведущая составляющая национально-регионального компонента содержания дошкольного, общего и дополнительного образования.

Система образования находится под общим влиянием социально-экономической и демографической ситуации, а также географического расположения региона.

В современной системе российского образования наставничество стало оформляться в конце 1980-х годов. Но на сегодняшний момент практики наставничества и его методология развиты недостаточно: существующие программы возникают благодаря частным инициативам активных и увлеченных сотрудников или обучающихся и часто не имеют системной поддержки со стороны образовательных организаций и государства. Наставничество в силу формата, использующего прямой обмен навыками и опытом, может быть назван перспективной технологией, способной ответить на вызовы современного мира, затрагивающие образовательную, социальную, психологическую и экономическую сферы.

Анализ общего состояния системы образования, основанный на данных мониторингов системы образования, региональной системы образования, результатах анализа состояния и перспектив развития муниципальных систем образования и учитывающий данные региональных прикладных исследований, социологических опросов, определил ряд проблем всех участников образовательных отношений:

Проблемы обучающегося общеобразовательной организации:

- ✓ низкая мотивация к учебе и саморазвитию, неудовлетворительная успеваемость у некоторой части школьников;
- ✓ недостаточная сформированность осознанной позиции, необходимой для выбора образовательной траектории и будущей профессиональной реализации;
- ✓ невозможность качественной самореализации в рамках стандартной школьной программы в связи с неравномерным развитием территорий;
- ✓ низкая информированность о перспективах самостоятельного выбора векторов творческого развития, карьерных и иных возможностей;
- ✓ кризис идентификации, разрушение или низкий уровень сформированности ценностных и жизненных позиций и ориентиров;
- ✓ неразвитые коммуникативные навыки, затрудняющие горизонтальное и вертикальное социальное движение;
- ✓ высокий порог вхождения в образовательные программы, программы развития талантливых школьников;

- ✓ падение эмоциональной устойчивости, психологические кризисы, связанные с общей трудностью подросткового периода, на фоне отсутствия четких перспектив будущего и регулярной качественной поддержки;

- ✓ проблемы адаптации в (новом) учебном коллективе: психологические, организационные и социальные;

- ✓ конфликтность, нежелание взрослых выявлять причины возникновения конфликтов и участвовать в их разрешении;

- ✓ «взрослые не знают детей»;

- ✓ проблема противоречия между желанием школьников участвовать в общественном движении и отсутствием условий.

Проблемы обучающегося профессиональной образовательной организации:

- ✓ низкая мотивация к учебе, неудовлетворительные образовательные результаты, дисциплинарные затруднения;

- ✓ низкая информированность о карьерных и образовательных возможностях, отсутствие осознанного выбора пути будущего профессионального развития;

- ✓ трудности, связанные с невозможностью эффективно совмещать получение образования и рабочую деятельность по специальности;

- ✓ низкий уровень общей культуры, неразвитость метакомпетенций, отсутствие или неразвитость навыков целеполагания, планирования и самореализации, пессимистичные ожидания от будущего и самого общества;

- ✓ низкий уровень общепрофессиональных и профессиональных компетенций, как следствие – невостребованность на рынке;

- ✓ отсутствие мотивации и возможностей для участия в программах поддержки молодежи;

- ✓ невозможность реализовать свой предпринимательский или профессиональный потенциал в силу отсутствия опыта и ресурсов;

- ✓ отсутствие в ряде случаев возможности/права у ребенка выстраивания индивидуального образовательного маршрута.

Проблемы детей с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ):

- ✓ невключенность детей с ОВЗ в образовательный процесс в силу психоэмоциональных затруднений, общая отстраненность, низкая мотивация к обучению;

- ✓ коммуникационные проблемы, возникающие вследствие неприятия ребенка коллективом.

Проблемы педагогических работников:

- ✓ проблемы адаптации молодого специалиста в новом коллективе, привыкания к новому социальному статусу;

- ✓ проблемы педагога с большим стажем, ощущающего себя некомфортно в мире новых образовательных технологий или испытывающего кризис профессионального роста, находящегося в ситуации профессионального выгорания;

- ✓ проблемы классного руководителя по взаимодействию с родителями, семьей; ✓ отсутствие мотивации к использованию новых технологий и недостаточное знание ими теории технологизации образования;

- ✓ недостаток опыта по организации проектной и исследовательской деятельности школьников;

- ✓ необученность технологии экспериментальной и исследовательской педагогической деятельности;
- ✓ дефицит умения адаптировать новые технологии обучения к собственной педагогической деятельности;
- ✓ отсутствие возможности прохождения стажировок по проблемам использования новых педагогических технологий;
- ✓ необученность технологиям педагогической диагностики, снятия стрессов и тревожности у школьников;
- ✓ отсутствие эффективного взаимодействия педагогических работников с узкими специалистами для решения профессиональных задач;
- ✓ наличие факторов, влияющих на профессиональное выгорание педагогов – стрессы и тревожность, возникающие вследствие конфликтных ситуаций с администрацией, коллективом, другими участниками образовательных отношений;
- ✓ отсутствие у педагогических работников профессиональных компетенций по работе с разными категориями детей.

Проблемы региона и региональной системы образования:

- ✓ неравномерное социально-экономическое развитие отдельных территорий и, как следствие, отсутствие в ряде муниципалитетов механизмов инвестиций в систему образования;
- ✓ отдаленность ряда территорий от областного центра;
- ✓ трудовая неустроенность молодежи в некоторых территориях, влекущая за собой падение уровня жизни, рост неблагополучия и миграция ценных трудовых кадров в иные регионы;
- ✓ ценностная дезориентация молодежи, приводящая как к девиантному, так и нейтральному в плане гражданской активности поведению;
- ✓ устаревание рабочих резервов, приводящее к инерционному движению региональных предприятий, сокращению числа инициатив и инноваций, падению эффективности работы;
- ✓ снижение интереса молодежи к профессии педагога;
- ✓ разочарование выпускников педагогических вузов в профессии, что приводит к оттоку молодых специалистов из образовательных организаций и старению педагогического состава;
- ✓ низкие образовательные, спортивные и культурные результаты отдельных образовательных организаций.

На территории Иркутской области осуществляют работу 57 профессиональных образовательных организаций, в некоторых из них существуют разовые программы наставнической деятельности, в основном связанные с производственной практикой на предприятиях (форма наставничества «работодатель – студент»). Остальные же формы не всегда находят отражение в учебной и воспитательной деятельности организации, это связано, прежде всего, с тем, что у руководителей ПОО и педагогов нет четких алгоритмов внедрения наставнических практик. Решить эту проблему можно с помощью единой модели наставничества, которая будет систематизировать самые эффективные практики и представлять алгоритмы внедрения программ наставничества в образовательный процесс.

Диагностика по выявлению имеющихся в регионе практик наставничества и шефства осуществлялась через региональные конкурсы, региональные образовательные события и

показала, что в регионе имеются эффективные практики наставничества, такие как наставничество молодых специалистов в учреждениях дополнительного образования, в учреждениях для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. Ряд некоммерческих организаций в регионе осуществляют активную работу по организации наставничества в учреждениях для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. В регионе разработана система межведомственного взаимодействия по поддержке и сопровождению молодых специалистов. В этом случае партнерами выступают министерство образования Иркутской области, министерство социально-экономического развития Иркутской области, министерство по молодежной политике Иркутской области. При Областном профсоюзе работников образования при поддержке министерства образования Иркутской области создан и активно работает Совет молодых специалистов, опыт молодых педагогов и руководителей выявляется и тиражируется через конкурсное движение – региональные конкурсы «Дебют», «Новая волна». В ряде муниципалитетов и ОО достаточно эффективно осуществляется деятельность по организации наставничества молодых специалистов. При этом практически отсутствуют практики обмена опытом между обучающимися. Участники образовательных отношений определяют миссию наставника, его «портрет», но затрудняются с определением компетенций наставника.

Для педагогических работников разработаны и реализуются ДПП ПК «Тьюторское сопровождение индивидуального образовательного маршрута обучающегося в предмете и метапредмете»; «Методология и практика системы наставничества педагогов в условиях непрерывного образования».

В рамках реализации региональных проектов «Современная школа», «Успех каждого ребенка» начата работа по сбору лучших практик наставничества (шефства), разработке инструментария для сбора образовательных запросов обучающихся на различные формы сопровождения и наставничества с целью создания региональной карты образовательных запросов (таблица 1).

Таблица 1

Региональная карта образовательных запросов обучающихся на различные формы сопровождения и наставничества

Формы сопровождения и наставничества	Содержание	Приоритет обучающихся (2-острая необходимость, 1-средняя необходимость, 0-минимальная необходимость)	«Проблемные точки» обучающихся, которые решаются с помощью наставнической деятельности
Прямое	Непосредственный контакт с наставляемым, общение с ним не только в урочное время, но и в неформальной обстановке	2	1. Адаптация в классе в (особенно остро для детей, имеющих особенности

Опосредованное	Проявляется формально, путем советов, рекомендаций, личные контакты сводятся к минимуму, а также влияние на его окружающую среду	0	2.	Налаживание коммуникации, развитие навыков коллаборации.	и и
Индивидуальное	Когда все силы направлены на одного наставляемого	1			
Коллективное	Когда наставничество распространяется на весь коллектив наставляемых	1	3.	Развитие навыков планирования, рефлексии.	
Открытое	Двустороннее взаимодействие наставника и наставляемого	2	4.	Развитие симпатии, толерантности при высоких лидерских качествах (для обучающегося-наставника).	
Скрытое	Когда наставник воздействует на наставляемого незаметно для второго – опосредованно	0	5.	Снижение психологической напряженности в урочное внеурочное время.	
			6.	Развитие ответственности, самостоятельности активности	

Таким образом были выявлены дефициты школьников и их запросы. Данные таблицы подтверждают данные региональных прикладных исследований, у школьников, в том числе и детей с ОВЗ и детей-мигрантов, есть необходимость в приобретении и развитии коммуникативных компетенций, что позволит снизить психологическое напряжение в различных видах образовательной деятельности. Формирование ответственности и самостоятельности даст возможность планировать и рефлексировать свою деятельность и выстраивать траекторию собственного развития.

На основе анализа региональной карты образовательных запросов обучающихся с целью выделения основных образовательных дефицитов в профессиональной деятельности педагогов в области сопровождения и наставничества для определения содержания и технологий дополнительного профессионального образования были определены непосредственные трудовые действия, необходимые для создания условий развития различных форм наставничества среди обучающихся (таблица 2).

Таблица 2

Трудовые действия, необходимые для создания условий развития различных форм наставничества среди обучающихся

<i>№ n/n</i>	<i>Наименование отдельных трудовых действий</i>	<i>Вид сопровождения (СПС- социальнопсихологическое, ППС- психологопедагогическое, ТС-тьюторское)</i>
1.	Анализ ситуаций жизнедеятельности обучающихся	СПС
2.	Разработка мер по социально-педагогической поддержке обучающихся в процессе образования	СПС
3.	Проектирование программ формирования у обучающихся социальной компетентности, социокультурного опыта	СПС
4.	Разработка мер по социально-педагогическому сопровождению обучающихся в трудной жизненной ситуации	СПС
5.	Разработка мер по профилактике социальных девиаций среди обучающихся	СПС
6.	Планирование совместной деятельности с институтами социализации в целях обеспечения позитивной социализации обучающихся	СПС
7.	Организация социально-педагогической поддержки обучающихся в процессе образования	СПС
8.	Реализация культурно-просветительских программ и мероприятий по формированию у обучающихся социальной компетентности и позитивного социального опыта	СПС
9.	Организация социально-педагогической поддержки обучающихся в трудной жизненной ситуации	СПС
10.	Профилактическая работа с обучающимися группы социального риска	СПС
11.	Организация социальной реабилитации обучающихся, имевших проявления девиантного поведения	СПС
12.	Обеспечение досуговой занятости обучающихся	СПС
13.	Организация совместной деятельности с социальными институтами в целях позитивной социализации обучающихся	СПС
14.	Разработка методических материалов для реализации программ и мероприятий по социально-педагогической поддержке обучающихся	СПС
15.	Разработка методических материалов для консультирования обучающихся по построению социальных отношений, адаптации к новым жизненным ситуациям	СПС
16.	Организационно-методическое сопровождение совместной деятельности с институтами социализации по социальнопедагогической поддержке обучающихся	СПС
17.	Организация и методическое обеспечение контроля результатов деятельности по социально-педагогической поддержке обучающихся	СПС
18.	Организация участия обучающихся в проектировании содержания совместной деятельности по основным направлениям воспитания	СПС
19.	Педагогическое стимулирование детских социальных	СПС

	инициатив	
20.	Определение педагогических средств развития самоуправления обучающихся совместно с другими субъектами воспитания	СПС
21.	Организационно-педагогическая поддержка самоорганизации обучающихся, их инициатив по созданию общественных	СПС

	объединений в форме консультирования, делегирования функций, обучающих занятий, создания педагогических ситуаций, пошаговых инструкций, сотрудничества	
22.	Организация совместной деятельности детей и взрослых, ориентированной на достижение результатов гражданского, нравственного, трудового, экологического, эстетического, физического воспитания	СПС
23.	Педагогическая поддержка обучающихся в реализации ими программ деятельности их общественных объединений	СПС
24.	Организация работы органов самоуправления обучающихся	СПС
25.	Организация творческих занятий и мероприятий по развитию у обучающихся лидерского потенциала, организаторских способностей	ППС
26.	Педагогическая поддержка социальных инициатив обучающихся	СПС
27.	Проведение коллективных творческих, массовых мероприятий	СПС
28.	Развитие форм и способов взаимодействия субъектов воспитания на основе самоуправления в образовательной организации	СПС
29.	Развитие форм и способов взаимодействия детских объединений с другими институтами социализации	СПС
30.	Организация партнерства социальных институтов с целью поддержки детских социальных инициатив	СПС
31.	Привлечение к работе с детскими общественными объединениями родителей (законных представителей), специалистов разного профиля, волонтеров	СПС
32.	Педагогическая поддержка совместной деятельности детских общественных объединений с другими институтами социализации	СПС
33.	Анализ результатов совместной деятельности институтов социализации по поддержке детских инициатив, общественных объединений	СПС
34.	Изучение особенностей, интересов и потребностей обучающихся	ППС, ТС
35.	Проектирование содержания воспитательного процесса в образовательной организации в соответствии с требованиями ФГОС ОО	СПС
36.	Организационно-педагогическое обеспечение участия детей и взрослых в проектировании программ воспитания	СПС
37.	Вовлечение обучающихся в творческую деятельность по основным направлениям воспитания	СПС
38.	Организационно-педагогическое обеспечение воспитательной деятельности педагогов	СПС
39.	Организация внеурочной деятельности обучающихся по выбранному направлению, проведение творческих занятий с обучающимися	СПС
40.	Организация работы детского творческого объединения по выбранному направлению и педагогическое сопровождение его деятельности	СПС

41.	Организация творческих мероприятий по выбранному направлению внеурочной деятельности	СПС
42.	Поиск и отбор актуальных информационно-методических материалов для осуществления воспитательной деятельности	СПС
43.	Разработка информационно-методических материалов по основным направлениям воспитательной деятельности	СПС
44.	Организационно-методическое сопровождение досуговых мероприятий	СПС
45.	Организационно-методическое обеспечение проведения педагогической диагностики и анализа результатов воспитательной деятельности	СПС

46.	Изучение личностных особенностей, склонностей, интересов обучающихся и динамики воспитательного процесса в группе обучающихся	СПС
47.	Разработка плана воспитательной деятельности с группой обучающихся	СПС
48.	Приобщение обучающихся к проектированию совместной социальной и личносно значимой деятельности	СПС
49.	Взаимодействие с институтами социализации по вопросам организации досуговой деятельности группы обучающихся	СПС
50.	Разработка мер по развитию самоуправления в группе обучающихся	СПС
51.	Оказание консультативной поддержки обучающимся в проектировании индивидуального маршрута в коллективной деятельности	ТС
52.	Реализация мер по формированию микросреды и психологического климата, благоприятных для каждого обучающегося	ППС
53.	Организация творческой деятельности обучающихся в целях их духовно-нравственного, интеллектуального и физического развития	ППС
54.	Поддержка обучающихся в адаптации к новым жизненным ситуациям, жизнедеятельности в различных социальных условиях	ППС
55.	Проведение с группой обучающихся мероприятий, экскурсий, направленных на формирование у них социальной компетентности	СПС
56.	Ознакомление обучающихся с возможностями получения дополнительного образования и организации досуга в образовательных организациях и по месту жительства	СПС
57.	Оказание педагогической поддержки обучающимся в реализации ими индивидуального маршрута и в жизненном самоопределении	ТС
58.	Координация и консультативная поддержка взаимодействия педагогов с группой обучающихся	ППС
59.	Организационно-методическое обеспечение воспитательной деятельности педагогов с группой обучающихся	СПС
60.	Разработка информационно-методического обеспечения досуговых мероприятий, экскурсий, праздников в группе обучающихся	СПС
61.	Организационно-методическая поддержка самоуправления, самодеятельности обучающихся, реализации их социальных инициатив	СПС
62.	Проектирование и реализация социально-педагогических программ воспитания у обучающихся информационной культуры	СПС

63.	Консультирование обучающихся по работе с библиотечными каталогами и справочными изданиями, по информационной деятельности	СПС
64.	Проведение занятий по формированию сознательного и ответственного информационного поведения обучающихся	СПС
65.	Реализация мероприятий по обеспечению информационной безопасности обучающихся в образовательной организации	СПС
66.	Выявление индивидуальных особенностей, интересов, способностей, проблем, затруднений обучающихся в процессе образования	ППС, ТС
67.	Организация участия обучающихся в разработке индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов	ТС
68.	Педагогическое сопровождение обучающихся в реализации индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов	ТС
69.	Подбор и адаптация педагогических средств индивидуализации образовательного процесса	ТС
70.	Педагогическая поддержка рефлексии обучающимися результатов реализации индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов	ТС

71.	Организация участия родителей (законных представителей) обучающихся в разработке и реализации индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов	ТС
72.	Участие в реализации адаптивных образовательных программ обучающихся с ОВЗ и инвалидностью	ППС
73.	Проектирование открытой, вариативной образовательной среды образовательной организации	ТС
74.	Повышение доступности образовательных ресурсов для освоения обучающимися индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов	ТС
75.	Проектирование адаптированной образовательной среды для обучающихся с ОВЗ и инвалидностью	ППС
76.	Координация взаимодействия субъектов образования с целью обеспечения доступа обучающихся к образовательным ресурсам	ТС
77.	Разработка и подбор методических средств для разработки и реализации обучающимися индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов	ТС
78.	Разработка и подбор методических средств для формирования открытой, вариативной, избыточной образовательной среды	ТС
79.	Разработка и подбор методических средств (визуальной поддержки, альтернативной коммуникации) для формирования адаптированной образовательной среды для обучающихся с ОВЗ и инвалидностью	ППС
80.	Методическое обеспечение взаимодействия субъектов образования в целях индивидуализации образовательного процесса	ТС
81.	Подбор и разработка методических средств для анализа результатов тьюторского сопровождения	ТС
82.	Помощь и поддержка в организации деятельности ученических органов самоуправления	СПС

83.	Развитие у обучающихся познавательной активности, самостоятельности, инициативы, творческих способностей, формирование гражданской позиции, способности к труду и жизни в условиях современного мира, формирование у обучающихся культуры здорового и безопасного образа жизни	ППС
84.	Выявление в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития	ППС
85.	Применение инструментария и методов диагностики и оценки показателей уровня и динамики развития ребенка	
86.	Освоение и применение психолого-педагогических технологий (в том числе инклюзивных), необходимых для адресной работы с различными контингентами учащихся: одаренные дети, социально уязвимые дети, дети, попавшие в трудные жизненные ситуации, дети-мигранты, дети-сироты, дети с особыми образовательными потребностями (аутисты, дети с синдромом дефицита внимания и гиперактивностью и др.), дети с ограниченными возможностями здоровья, дети с девиациями поведения, дети с зависимостью	ППС
87.	Оказание адресной помощи обучающимся	ППС
88.	Разработка (совместно с другими специалистами) и реализация совместно с родителями (законными представителями) программ индивидуального развития ребенка	ППС
89.	Развитие у обучающихся познавательной активности, самостоятельности, инициативы, творческих способностей, формирование гражданской позиции, способности к труду и жизни в условиях современного мира, формирование у обучающихся культуры здорового и безопасного образа жизни	ППС
90.	Формирование у детей социальной позиции обучающихся на всем протяжении обучения	СПС
91.	Объективная оценка успехов и возможностей обучающихся с учетом неравномерности индивидуального психического развития детей младшего школьного возраста, а также своеобразия динамики развития учебной деятельности мальчиков и девочек	ППС
92.	Организация учебного процесса с учетом своеобразия социальной ситуации развития первоклассника	ППС
93.	Определение совместно с обучающимся, его родителями (законными представителями), другими участниками образовательного процесса (педагог-психолог, учитель-дефектолог, методист и т. д.) зоны его ближайшего развития, разработка и реализация (при необходимости) индивидуального образовательного маршрута и индивидуальной программы развития обучающихся	ППС

На основе определения трудовых действий можно определить индивидуальную траекторию развития педагога, возможности и направления его непрерывного образования, позволяющие создать условия для организации разных форм наставничества и разработки и реализации наставнических программ.

Была составлена и проанализирована карта основных образовательных дефицитов в профессиональной деятельности педагогов в области сопровождения и наставничества для определения содержания и технологий дополнительного профессионального образования с учетом данных региональной карты образовательных запросов обучающихся на различные формы сопровождения и наставничества (таблицы 1, 3).

Основные профессиональные дефициты-навыки, необходимые для полноценного сопровождения инициатив обучающихся-наставников и наставляемых

1.	Анализ ситуаций жизнедеятельности обучающихся
2.	Разработка мер по социально-педагогической поддержке обучающихся в процессе образования
3.	Проектирование программ формирования у обучающихся социальной компетентности, социокультурного опыта
4.	Разработка мер по социально-педагогическому сопровождению обучающихся в трудной жизненной ситуации
5.	Разработка мер по профилактике социальных девиаций среди обучающихся
6.	Планирование совместной деятельности с институтами социализации в целях обеспечения позитивной социализации обучающихся
7.	Организация социально-педагогической поддержки обучающихся в процессе образования
8.	Реализация культурно-просветительских программ и мероприятий по формированию у обучающихся социальной компетентности и позитивного социального опыта
9.	Организация социально-педагогической поддержки обучающихся в трудной жизненной ситуации
10.	Профилактическая работа с обучающимися группы социального риска
11.	Организация социальной реабилитации обучающихся, имевших проявления девиантного поведения
12.	Обеспечение досуговой занятости обучающихся
13.	Организация совместной деятельности с социальными институтами в целях позитивной социализации обучающихся

14.	Разработка методических материалов для реализации программ и мероприятий по социально-педагогической поддержке обучающихся
15.	Разработка методических материалов для консультирования обучающихся по построению социальных отношений, адаптации к новым жизненным ситуациям
16.	Организационно-методическое сопровождение совместной деятельности с институтами социализации по социально-педагогической поддержке обучающихся
17.	Организация и методическое обеспечение контроля результатов деятельности по социально-педагогической поддержке обучающихся
18.	Организация участия обучающихся в проектировании содержания совместной деятельности по основным направлениям воспитания
19.	Педагогическое стимулирование детских социальных инициатив
20.	Определение педагогических средств развития самоуправления обучающихся совместно с другими субъектами воспитания
21.	Организационно-педагогическая поддержка самоорганизации обучающихся, их инициатив по созданию общественных объединений в форме консультирования, делегирования функций, обучающих занятий, создания педагогических ситуаций, пошаговых инструкций, сотрудничества

22.	Организация совместной деятельности детей и взрослых, ориентированной на достижение результатов гражданского, нравственного, трудового, экологического, эстетического, физического воспитания
23.	Педагогическая поддержка обучающихся в реализации ими программ деятельности их общественных объединений
24.	Организация работы органов самоуправления обучающихся
25.	Организация творческих занятий и мероприятий по развитию у обучающихся лидерского потенциала, организаторских способностей
26.	Педагогическая поддержка социальных инициатив обучающихся
27.	Проведение коллективных творческих, массовых мероприятий
28.	Развитие форм и способов взаимодействия субъектов воспитания на основе самоуправления в образовательной организации
29.	Развитие форм и способов взаимодействия детских объединений с другими институтами социализации
30.	Организация партнерства социальных институтов с целью поддержки детских социальных инициатив
31.	Привлечение к работе с детскими общественными объединениями родителей (законных представителей), специалистов разного профиля, волонтеров
32.	Педагогическая поддержка совместной деятельности детских общественных объединений с другими институтами социализации
33.	Анализ результатов совместной деятельности институтов социализации по поддержке детских инициатив, общественных объединений
34.	Изучение особенностей, интересов и потребностей обучающихся
35.	Проектирование содержания воспитательного процесса в образовательной организации в соответствии с требованиями ФГОС ОО
36.	Организационно-педагогическое обеспечение участия детей и взрослых в проектировании программ воспитания
37.	Вовлечение обучающихся в творческую деятельность по основным направлениям воспитания
38.	Организационно-педагогическое обеспечение воспитательной деятельности педагогов
39.	Организация внеурочной деятельности обучающихся по выбранному направлению, проведение творческих занятий с обучающимися

40.	Организация работы детского творческого объединения по выбранному направлению и педагогическое сопровождение его деятельности
41.	Организация творческих мероприятий по выбранному направлению внеурочной деятельности
42.	Поиск и отбор актуальных информационно-методических материалов для осуществления воспитательной деятельности
43.	Разработка информационно-методических материалов по основным направлениям воспитательной деятельности
44.	Организационно-методическое сопровождение досуговых мероприятий
45.	Организационно-методическое обеспечение проведения педагогической диагностики и анализа результатов воспитательной деятельности

46.	Изучение личностных особенностей, склонностей, интересов обучающихся и динамики воспитательного процесса в группе обучающихся
47.	Разработка плана воспитательной деятельности с группой обучающихся
48.	Приобщение обучающихся к проектированию совместной социально и лично значимой деятельности
49.	Взаимодействие с институтами социализации по вопросам организации досуговой деятельности группы обучающихся
50.	Разработка мер по развитию самоуправления в группе обучающихся
51.	Оказание консультативной поддержки обучающимся в проектировании индивидуального маршрута в коллективной деятельности
52.	Реализация мер по формированию микросреды и психологического климата, благоприятных для каждого обучающегося
53.	Организация творческой деятельности обучающихся в целях их духовнонравственного, интеллектуального и физического развития
54.	Поддержка обучающихся в адаптации к новым жизненным ситуациям, жизнедеятельности в различных социальных условиях
55.	Проведение с группой обучающихся мероприятий, экскурсий, направленных на формирование у них социальной компетентности
56.	Ознакомление обучающихся с возможностями получения дополнительного образования и организации досуга в образовательных организациях и по месту жительства
57.	Оказание педагогической поддержки обучающимся в реализации ими индивидуального маршрута и в жизненном самоопределении
58.	Координация и консультативная поддержка взаимодействия педагогов с группой обучающихся
59.	Организационно-методическое обеспечение воспитательной деятельности педагогов с группой обучающихся
60.	Разработка информационно-методического обеспечения досуговых мероприятий, экскурсий, праздников в группе обучающихся
61.	Организационно-методическая поддержка самоуправления, самодеятельности обучающихся, реализации их социальных инициатив
62.	Проектирование и реализация социально-педагогических программ воспитания у обучающихся информационной культуры
63.	Консультирование обучающихся по работе с библиотечными каталогами и справочными изданиями, по информационной деятельности
64.	Проведение занятий по формированию сознательного и ответственного информационного поведения обучающихся
65.	Реализация мероприятий по обеспечению информационной безопасности обучающихся в образовательной организации
66.	Выявление индивидуальных особенностей, интересов, способностей, проблем, затруднений обучающихся в процессе образования
67.	Организация участия обучающихся в разработке индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов
68.	Педагогическое сопровождение обучающихся в реализации индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов

69.	Подбор и адаптация педагогических средств индивидуализации образовательного процесса
70.	Педагогическая поддержка рефлексии обучающимися результатов реализации индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов
71.	Организация участия родителей (законных представителей) обучающихся в разработке и реализации индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов
72.	Участие в реализации адаптивных образовательных программ обучающихся с ОВЗ и инвалидностью
73.	Проектирование открытой, вариативной образовательной среды образовательной организации
74.	Повышение доступности образовательных ресурсов для освоения обучающимися индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов
75.	Проектирование адаптированной образовательной среды для обучающихся с ОВЗ и инвалидностью
76.	Координация взаимодействия субъектов образования с целью обеспечения доступа обучающихся к образовательным ресурсам
77.	Разработка и подбор методических средств для разработки и реализации обучающимся индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов, проектов
78.	Разработка и подбор методических средств для формирования открытой, вариативной, избыточной образовательной среды
79.	Разработка и подбор методических средств (визуальной поддержки, альтернативной коммуникации) для формирования адаптированной образовательной среды для обучающихся с ОВЗ и инвалидностью
80.	Методическое обеспечение взаимодействия субъектов образования в целях индивидуализации образовательного процесса
81.	Подбор и разработка методических средств для анализа результатов тьюторского сопровождения
82.	Помощь и поддержка в организации деятельности ученических органов самоуправления
83.	Развитие у обучающихся познавательной активности, самостоятельности, инициативы, творческих способностей, формирование гражданской позиции, способности к труду и жизни в условиях современного мира, формирование у обучающихся культуры здорового и безопасного образа жизни
84.	Выявление в ходе наблюдения поведенческих и личностных проблем обучающихся, связанных с особенностями их развития
85.	Применение инструментария и методов диагностики и оценки показателей уровня и динамики развития ребенка
86.	Освоение и применение психолого-педагогических технологий (в том числе инклюзивных), необходимых для адресной работы с различными контингентами учащихся: одаренные дети, социально уязвимые дети, дети, попавшие в трудные жизненные ситуации, дети-мигранты, дети-сироты, дети с особыми образовательными потребностями (аутисты, дети с синдромом дефицита внимания и гиперактивностью и др.), дети с ограниченными возможностями здоровья, дети с девиациями поведения, дети с зависимостью

87.	Оказание адресной помощи обучающимся
88.	Разработка (совместно с другими специалистами) и реализация совместно с родителями (законными представителями) программ индивидуального развития ребенка
89.	Развитие у обучающихся познавательной активности, самостоятельности, инициативы, творческих способностей, формирование гражданской позиции, способности к труду и жизни в условиях современного мира, формирование у обучающихся культуры здорового и безопасного образа жизни
90.	Формирование у детей социальной позиции обучающихся на всем протяжении обучения
91.	Объективная оценка успехов и возможностей обучающихся с учетом неравномерности индивидуального психического развития детей младшего школьного возраста, а также своеобразия динамики развития учебной деятельности мальчиков и девочек
92.	Организация учебного процесса с учетом своеобразия социальной ситуации развития первоклассника

Анализ данных позволяет сделать вывод, что непрерывное образование, в том числе дополнительное профессиональное образование педагогов, как внешнее, так и внутреннее, необходимо выстраивать с учетом развития навыков, профессиональных компетенций по ряду направлений: анализ индивидуального развития ребенка, его образовательных потребностей и дефицитов, психолого-педагогическое, тьюторское, социальнопедагогическое сопровождение.

Начата работа по созданию электронного банка практик развития/адаптации системы наставничества (тьюторство, менторство, супервизия) обучающихся общеобразовательных организаций, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися и привлечением представителей работодателей к этой деятельности. Практики выявлены в том числе и результате конкурсных мероприятий (региональные конкурсы «Содружество», «Летняя планета»).

Актуальность

В связи с ускоряющимся технологическим и социально-экономическим развитием возникла необходимость не просто передавать знания обучающемуся, но формировать у него способность использовать их и действовать в мире, определяющими чертами которого стали нестабильность, неопределенность, сложность, неоднозначность ситуаций и изменчивость. Именно способность человека реализовать свой потенциал в таких условиях и внести вклад в экономическое, социальное, культурное развитие региона и страны определяет в конечном итоге эффективность системы образования. Для этого системе образования нужны технологии, которые позволят раскрывать потенциал каждого, быстро и эффективно обмениваться опытом. В том числе опытом жизненных ситуаций, который крайне сложно воссоздать в образовательной организации по объективным причинам (разнообразный профессиональный опыт, опыт совершения жизненного выбора, опыт социализации ребенка с особенностями развития и т. д.).

В таких условиях наставничество является перспективной и доступной технологией, позволяющей создать открытое сообщество, обогатить его и наладить неформальное общение подростка со взрослым на основе доверия и взаимообогащения.

Способность ответить на данные глобальные вызовы при формировании личности делает технологию наставничества незаменимой в современной системе образования, позволяет повысить подготовленность нового поколения к самостоятельной взрослой жизни, реализовать свой потенциал и внести вклад в развитие страны.

Наставничество становится неотъемлемым компонентом современной системы образования в силу следующих ключевых причин:

1. Наставничество позволит сформировать внутри образовательной организации сообщество учителей, обучающихся и родителей как новую плодотворную среду для раскрытия потенциала каждого. Создание такого сообщества станет возможным благодаря построению новых взаимообогащающих отношений с помощью технологии наставничества.

2. Для сообщества образовательной организации наставничество представляет собой канал обогащения опытом. Наставничество – необходимый шаг на пути к тому, чтобы школы, учреждения дополнительного образования, профессиональные образовательные организации превращались в центр социума. То есть становились центром жизни и притяжения местного сообщества, где самые разные люди смогут найти свою роль и тем самым внести вклад в развитие образовательной среды. Прежде всего, стоит обратить внимание на выпускников: именно они могут стать главными наставниками для обучающихся.

3. Технология наставничества позволяет получать опыт, знания, формировать навыки, компетенции и ценности быстрее, чем другие способы передачи (учебные пособия, урочная система, самостоятельная и проектная работа, формализованное общение), а это критически важно в современном мире. Высокая скорость обусловлена тремя факторами:

- 1) непосредственная передача живого опыта от человека к человеку,
- 2) доверительные отношения, 3) взаимообогащающие отношения, выгодные всем участникам наставничества.

Концептуальные основы

Наставничество представляется универсальной моделью построения отношений внутри любой образовательной организации как **технология интенсивного развития** личности, передачи опыта и знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей. Наставник способен стать для наставляемого (обучающегося) человеком, который окажет комплексную поддержку на пути социализации, взросления, в поиске индивидуальных жизненных целей и путей их достижения, раскрытия потенциала и возможностей саморазвития и профориентации.

Выделить особую роль наставника в процессе формирования личности представляется возможным потому, что в основе наставнических отношений лежат принципы доверия, диалога, конструктивного партнерства и взаимообогащения, а также непосредственная передача личностного и практического опыта от человека к человеку. Взаимодействие осуществляется через неформальное общение и эмоциональную связь участников. Все эти факторы способствуют ускорению процесса передачи социального опыта, быстрому развитию новых компетенций, органичному становлению полноценной

личности. Внедрение программ наставничества в образовательные организации России обеспечит системность и преемственность наставнических отношений и программ.

Универсальность технологии наставничества позволяет применять ее для решения целого спектра задач практически любого обучающегося/наставляемого:

- ✓ подростка, который оказался перед ситуацией сложного выбора образовательной траектории или профессии, недостаточно мотивирован к учебе, испытывает трудности с адаптацией в школьном коллективе;

одаренного ребенка, которому сложно раскрыть свой потенциал в рамках стандартной образовательной программы либо который испытывает трудности в коммуникации;

- ✓ студента профессиональной образовательной организации, который не видит карьерной перспективы и возможности трудоустройства в своем регионе;
- ✓ ребенка/подростка с ограниченными возможностями здоровья, которому приходится преодолевать психологические барьеры.

При организации наставничества между парами «учитель – учитель» будут решены следующие задачи:

- ✓ адаптация педагога/молодого специалиста к профессии, определению собственной траектории профессионального развития;
- ✓ освоение новых технологий педагогом, совершенствование форм и методов профессиональной деятельности;
- ✓ снижение профессиональных дефицитов и удовлетворение профессиональных потребностей.

Реализация программы наставничества в системе образования Российской Федерации и региона с учетом российского законодательства, социально-экономических и других условий наиболее эффективна с опорой на следующие принципы:

- ✓ *принцип научности* предполагает применение научно обоснованных и проверенных технологий;
- ✓ *принцип системности* предполагает разработку и реализацию программы наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов;
- ✓ *принцип стратегической целостности* определяет необходимость единой целостной стратегии реализации программы наставничества;
- ✓ *принцип легитимности*, требующий соответствия деятельности по реализации программы наставничества законодательству Российской Федерации и нормам международного права;
- ✓ *принцип обеспечения суверенных прав личности* предполагает честность и открытость взаимоотношений, не допускает покушений на тайну личной жизни, какоголибо воздействия или взаимодействия обманным путем;
- ✓ *принцип аксиологичности* подразумевает формирование у наставляемого ценностей законопослушности, уважения к личности, государству и окружающей среде, общечеловеческих ценностей;
- ✓ *принцип продвижения благополучия и безопасности подростка* (принцип «не навреди») предполагает реализацию программы наставничества таким образом, чтобы максимально избежать риска нанесения вреда наставляемому (никакие обстоятельства или интересы наставника или программы не могут перекрыть интересы наставляемого);
- ✓ *принцип личной ответственности* предполагает ответственное поведение куратора и наставника по отношению к наставляемому и программе наставничества, устойчивость к влиянию стереотипов и предшествующего опыта;
- ✓ *принцип индивидуализации и индивидуальной адекватности*, направленный на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для наставляемого собственной траектории развития, предполагает реализацию программы наставничества с учетом возрастных, гендерных, культурных, национальных, религиозных и других особенностей

✓

наставляемого с целью развития целостной, творческой, социально адаптированной, здоровой личности;

✓ *принцип равенства* признает, что программа наставничества реализуется людьми, имеющими разные гендерные, культурные, национальные, религиозные и другие особенности.

Нормативно-правовое обоснование

Региональная целевая модель опирается на нормативно-правовую базу Российской Федерации с учетом региональных документов и разработана с целью предоставления образовательным организациям методологических и концептуальных основ для успешной реализации программ наставничества с минимальными необходимыми изменениями в связи с условиями и задачами каждой конкретной организации.

Нормативная база является обоснованием того, что институт наставничества отталкивается от потребностей ребенка в специальной охране и заботе, включая надлежащую правовую защиту, что предполагает равенство возможностей и выбор в сфере образования, а также доступ к качественному образованию для представителей всех социальных, этнических и религиозных групп, независимо от пола или индивидуальных особенностей.

Нормативные правовые основания такой деятельности в Российской Федерации обеспечиваются рядом документов, соответствующих требованиям международных актов, конвенций, в том числе следующими:

✓ Всеобщая Декларация добровольчества, принятая на XVI Всемирной конференции Международной ассоциации добровольческих усилий (IAVE, Амстердам, январь, 2001 год);

✓ Конвенция о правах ребенка, одобренная Генеральной Ассамблеей ООН 20 ноября 1989 г., ратифицирована Постановлением ВС СССР от 13 июня 1990 г. № 1559;

✓ Резолюция Европейского парламента 2011/2088(INI) от 1 декабря 2011 г. «О предотвращении преждевременного оставления школы».

Наставничество осуществляется в целях поддержки формирования личности, саморазвития и раскрытия потенциала ребенка или подростка. Один из способов раскрытия потенциала – формирование активной жизненной позиции обучающихся и стремление заниматься добровольческой деятельностью, способствующей самореализации личности.

Нормативную правовую базу этой деятельности в нашей стране в разных сферах на федеральном уровне обеспечивают:

✓ Конституция Российской Федерации: принята всенар. голосованием 12 дек. 1993 г. [с учетом поправок, внесенных Законами Рос. Федерации о поправках к Конституции Рос. Федерации от 30 дек. 2008 г. № 6-ФКЗ, от 30 дек. 2008 г. № 7-ФКЗ, от 5 февр. 2014 г. 28 № 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ]

✓ Гражданский кодекс Российской Федерации: Федер. закон от 18 дек. 2006 г. № 230ФЗ: принят Гос. Думой 24 нояб. 2006 г. : одобрен Советом Федерации 8 дек. 2006 г. : [ред. от 18 июля 2019 г.];

✓ Трудовой кодекс Российской Федерации: Федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ [ред.

от 24.04.2020];

✓ О благотворительной деятельности и благотворительных организациях: Федер. закон от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ;

✓ Об общественных объединениях: Федер. закон от 19 мая 1995 г. № 82-ФЗ [ред. от 02.12.2019];

✓ О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений: Федер. закон от 28 июня 1995 г. № 98-ФЗ [ред. от 28 декабря 2016 года];

✓ О некоммерческих организациях: Федер. закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ [ред. от 02.12.2019];

✓ О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации: Федер. закон от 24 июля 2009 г. № 212-ФЗ [ред. от 19.12.2016, с изм. от 31.10.2019];

✓ Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации: распоряжение Правительства Российской Федерации от 30 июля 2009 г. № 1054-р.

Наставническую деятельность, в том числе в образовательной среде регламентируют:

Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ [с изменениями на 24 апреля 2020 года];

✓ Стратегия развития волонтерского движения в России: утв. протоколом заседания Комитета Государственной Думы Российской Федерации по делам молодежи № 45 от 14 мая 2010 г.;

✓ Стратегия развития воспитания в Российской Федерации до 2025 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р.

✓ Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. № 2403-Р;

✓ О государственной программе «Патриотическое воспитание граждан в Российской Федерации на 2016–2020 годы»: Постановление Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2015 г. № 1493;

✓ Об объявлении в Российской Федерации Десятилетия Детства: Указ Президента Российской Федерации от 25 мая 2017 года № 240;

✓ План основных мероприятий до 2020 года, проводимых в рамках Десятилетия Детства в Иркутской области: Распоряжение Губернатора Иркутской области от 26 декабря 2018 года № 161-р;

✓ О государственной молодежной политике в Иркутской области: Закон Иркутской области от 17 декабря 2008 года № 109-оз.

✓ О внесении изменений в приказ министерства образования Иркутской области от 6 июня 2017 года N 46-мпр «Почетный наставник в сфере образования Иркутской области»: приказ Министерства образования Иркутской области от 11 октября 2018 года № 112-мпр;

✓ Об утверждении Типового положения о наставничестве в областных государственных учреждениях, подведомственных министерству социального развития, опеки и попечительства Иркутской области: Приказ Министерства опеки и попечительства Иркутской области от 24 мая 2019 года № 53-148/19-мпр;

✓

✓ О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций: письмо Министерства просвещения Российской Федерации от 23 января 2020 г. N МР-42/02.

Общие положения региональной целевой модели наставничества

Настоящая региональная целевая модель наставничества разработана на основе федеральной целевой модели наставничества и методологии с учетом социокультурных и социально-экономических особенностей региона.

Реализация модели позволит достичь контрольных точек федеральных и региональных проектов «Современная школа», «Социальная активность», «Успех каждого ребенка», «Учитель будущего» и «Молодые профессионалы» Национального проекта «Образование» и регулировать отношения, связанные с функционированием и развитием наставнических программ в регионе и муниципалитетах, а также образовательных организациях начального общего, основного общего, профессионального образования, дополнительного профессионального образования, профессионального обучения, дополнительного образования детей и взрослых, воспитания в рамках полномочий министерства образования Иркутской области.

Цель разработки и внедрения региональной целевой модели наставничества - построение открытой системы наставничества и шефства для участников образовательных отношений, вовлеченных в различные формы сопровождения, наставничества и шефства и позволяющей достичь целевых установок национального проекта «Образование». Задачи реализации региональной целевой модели наставничества:

✓

улучшение показателей 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 индивидуальной образовательной траектории;

✓ создание экологичной/успешной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;

✓ формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности;

✓ накопление и тиражирование эффективных практик наставничества.

Структура региональной целевой модели наставничества включает в себя систему условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

Внедрение региональной целевой модели наставничества осуществляется муниципалитетами, образовательными организациями Иркутской области в соответствии с рекомендуемыми этапами и условиями, указанными в методологии, а также показателями развития региональных наставнических программ, приведенными в региональной целевой

модели.

В качестве **концептуального обоснования региональной целевой модели** наставничества в образовательных организациях выдвигаются следующие положения: 1) наставничество содействует развитию личности, способной раскрывать свой потенциал в новых условиях нестабильности и неопределенности;

2) наставничество представляет перспективную технологию, отвечающую на потребность образовательной системы переходить от модели трансляции знаний к модели формирования метакомпетенций обучающегося;

3) технология наставничества способна внести весомый вклад в достижение целей, обозначенных национальным проектом «Образование».

Реализация разработанных и выявленных практик наставничества будут способствовать решению следующих задач:

✓ преодоление подросткового кризиса, самоидентификация подростка, формирование жизненных ориентиров;

✓ адаптация обучающегося в новом учебном коллективе;

✓ повышение мотивации к учебе и улучшение образовательных результатов обучающегося, в том числе через участие в программах поддержки, академических и профессиональных соревнованиях, проектной и внеурочной деятельности, профориентационных программах, стажировках;

✓ создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, в том числе для обучающихся с особыми образовательными потребностями

(дети с ОВЗ, одаренные дети, подростки в трудной жизненной ситуации);

✓

- ✓ формирование ценностей и активной гражданской позиции наставляемого;
- ✓ развитие гибких навыков, лидерских качеств, метакомпетенций как основы успешной самостоятельной и ответственной деятельности в современном мире (в том числе готовность учиться в течение всей жизни, адаптироваться к изменениям на рынке труда, менять сферу деятельности и т. д.);
- ✓ формирование предпринимательского потенциала наставляемого (проактивное мышление, практико-ориентированность, способность решать нестандартные задачи и др.), в том числе через участие в проектных конкурсах и акселерационных программах; создание условий для осознанного выбора профессии обучающимся и формирования потенциала для построения успешной карьеры;
- ✓ адаптация учителя в новом педагогическом коллективе;
- ✓ плавный «вход» молодого учителя и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов;
- ✓ снижение профессиональных дефицитов, освоение современных технологий, совершенствование профессиональной деятельности педагога.

Ожидаемые результаты реализации целевой модели наставничества

Планируемые результаты в рамках исполнения мероприятий региональных проектов «Успех каждого ребенка», «Современная школа», «Учитель будущего», «Молодые профессионалы» (мероприятия представлены в таблице 2):

1. Реализация комплекса мер по внедрению разработанной методологии наставничества обучающихся общеобразовательных организаций с учетом региональных особенностей, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися и привлечением представителей работодателей к этой деятельности.
2. Организация работы Регионального методического центра по внедрению методологии наставничества, осуществляющего свою деятельность в открытом информационном пространстве (далее – Методический центр):
 - 2.1. Организация работы консультационной площадки по вопросам внедрения и реализации различных форм сопровождения и наставничества для работников образования и обучающихся ОО Иркутской области в рамках деятельности Методического центра.
3. Развитие кадрового потенциала в части повышения профессиональной компетенции по вопросам сопровождения наставничества и шефства для обучающихся:
 - 3.1. Выстраивание компетентностного профиля наставника.
 - 3.2. Повышение квалификации работников образования 70 % ОО Иркутской области по вопросам внедрения и реализации различных форм сопровождения и наставничества к 2024 году.
 - 3.3. Развитие кадрового потенциала в части повышения профессиональной компетенции по вопросам сопровождения наставничества и шефства для обучающихся на основе профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых», позволяющих проектировать

мотивирующие образовательные среды как необходимое условие «Социальной ситуации развития» детей;

3.4. Разработка и реализация программ дополнительного профессионального образования по направлению «Наставник молодого педагога» с учетом лучших международных и региональных практик.

3.5. Разработка и внедрение системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях:

3.5.1. Вовлечение в 2021–2024 годах не менее 70 % педагогических работников в возрасте до

35 лет в различные формы поддержки и сопровождения;

3.5.2. Создание и функционирование межрегиональной интерактивной площадки по развитию метакомпетенций работников образования центров, включающей Летнюю школу молодых специалистов по новым направлениям развития образования.

3.6. Разработка и реализация программы выявления и поддержки молодежи, мотивированной к освоению педагогической профессии, внедрены механизмы повышения степени участия молодых людей (студентов) в обучении школьников (наставничество), а также обеспечено привлечение в сферу общего и дополнительного образования детей специалистов-практиков и студентов образовательных организаций высшего образования, в том числе не имеющих профильного педагогического образования.

4. Разработка и реализация единой модели по построению открытой системы наставничества и шефства для обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам через усиление деятельности инновационных сетевых сообществ и объединений учителей, апробирующих и внедряющих, в том числе, новые технологии и содержание образования для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья с целью формирования образовательных результатов с учетом требований ФГОС; создания условий активного внедрения дистанционных технологий, онлайн модульных курсов за счет открытой информационной инфраструктуры образовательных организаций; создания объективной оценки учебных и воспитательных достижений обучающихся.

4. 1. Реализация региональной модели тьюторского сопровождения (как вида наставничества) обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися.

4.2. Не менее чем 70 % (к 2024 году) обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам и расположенных в Иркутской области, вовлечены в различные формы сопровождения, наставничества и шефства (таблица 1).

4.3. Создание открытого информационного ресурса для детско-взрослого сообщества с целью обмена опытом обучающихся, информационно-методическое сопровождение педагогов дополнительного образования по вопросам организации наставничества и шефства.

4.3. Усиление деятельности инновационных сетевых сообществ и объединений учителей, апробирующих и внедряющих, в том числе, новые технологии и содержание образования для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья с целью формирования образовательных результатов с учетом требований ФГОС.

✓

5. Охват наставничеством не менее 70 % обучающихся к 2024 году с учетом разработанной методологии наставничества обучающихся общеобразовательных организаций, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися, и привлечением представителей работодателей к этой деятельности (таблица 1).

6. Не менее 70 % обучающихся организаций к 2024 году, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования на территории Иркутской области, вовлечены в различные формы наставничества (таблица 1).

7. Внедрение программ менторства, тьюторства и др. форм наставничества для обучающихся в рамках взаимодействия с предприятиями, учитывающих региональные особенности, в т. ч. уровень развития сектора экономики.

8. Разработка и реализация комплекса мер по продвижению профессионального мастерства наставников и практик обмена опытом для обучающихся, включающего в себя конкурсы по тематике продвижения профессионального мастерства наставников (для педагогов) и практик обмена опытом для обучающихся; фестивали по тематике наставничества и эффективных практик обмена опытом среди педагогов и обучающихся.

Таблица 1

Количественные показатели достижения планируемых результатов в рамках реализации Национального проекта «Образование»

Показатели регионального проекта «Молодые профессионалы»						
№	Показатель/год	2020	2021	2022	2023	2024
1.	Не менее 70 % обучающихся	-%	-%	-%	-%	70 %

	организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам среднего профессионального образования на территории Иркутской области, вовлечены в различные формы наставничества					
Показатели регионального проекта «Успех каждого ребенка»						
2.	Не менее чем 70 % обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам, вовлечены в различные формы наставничества	10 %	20 %	35 %	50 %	70 %
Показатели регионального проекта «Современная школа»						
3.	Не менее 70 % обучающихся организаций, реализующих общеобразовательные программы и расположенных на территории Иркутской области, вовлечены в различные формы сопровождения и наставничества	10 %	20 %	35 %	50 %	70 %
4.	Повышение квалификации работников образования 70 % ОО Иркутской области по вопросам внедрения и реализации различных форм сопровождения и наставничества	10 %	20 %	35 %	50 %	70 %

✓

5.	Организация и работа консультационной площадки по вопросам внедрения и реализации различных форм сопровождения и наставничества для работников образования и	10 %	20 %	35 %	50 %	70 %
	обучающихся 70% ОО Иркутской области					

Определение конкретных задач, решаемых с помощью программы наставничества, остается за администрацией образовательной организации исходя из актуальных запросов обучающихся / педагогов образовательной организации, муниципалитета, региона. Исполнение планируемых результатов позволит создать следующую ситуацию:

- ✓ систематизация методической основы для внедрения и последующего развития механизмов наставничества обучающихся общеобразовательных организаций, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися и привлечением представителей работодателей к этой деятельности;
- ✓ улучшение показателей конкретной образовательной организации в образовательной, культурной, спортивной и других сферах;
- ✓ рост числа обучающихся, успешно прошедших профориентационные и иные мероприятия;
- ✓ улучшение психологического климата в образовательном учреждении как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и «экологических» коммуникаций на основе партнерства;
- ✓ практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий и личностного подхода к обучению;
- ✓ измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов и сотрудников региональных предприятий, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций;
- ✓ привлечение дополнительных ресурсов и сторонних инвестиций в развитие инновационных образовательных и социальных программ региона и конкретных образовательных организаций благодаря формированию устойчивых связей между образовательными организациями и бизнесом, потенциальному формированию эндаумента и сообщества благодарных выпускников.

Общие требования к структуре управления региональной целевой моделью наставничества

Состав участников внедрения и реализации региональной целевой модели наставничества

- ✓ министерство образования Иркутской области;
- ✓ региональный/ые координатор/ы, наделенный/ые функциями по организационному, методическому и аналитическому сопровождению и мониторингу развития наставнических программ на территории Иркутской области по направлениям реализации мероприятий региональных проектов, входящие в Региональный методический центр по наставничеству;

✓ органы местного самоуправления по решению вопросов местного значения в сфере образования;

✓ общеобразовательные организации, образовательные организации для детей с особыми образовательными потребностями, организации для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, профессиональные образовательные организации, организации дополнительного образования;

✓ организации и индивидуальные предприниматели, осуществляющие образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам;

✓ промышленные и иные предприятия, организации и индивидуальные предприниматели, функционирующие на территории региона, имеющие или планирующие реализовать партнерские соглашения с образовательными организациями;

✓ общественные организации, осуществляющие свою деятельность по направлениям наставничества, волонтерства и пр. Функции участников: министр образования Иркутской области при участии во внедрении региональной целевой модели наставничества на территории Иркутской области:

✓ принимает решение о внедрении целевой модели наставничества;

при необходимости обеспечивает организацию инфраструктуры и материально-техническое обеспечение наставнических программ, функционирование управленческой и организационно-финансовой структуры в Иркутской области исходя из приоритетов, определяемых на основе документов стратегического планирования федерального уровня, уровня региона и уровня муниципальных образований.

Министерство образования Иркутской области при внедрении региональной целевой модели наставничества на территории Иркутской области:

✓ осуществляет координацию внедрения региональной целевой модели наставничества (далее – Модель) путем назначения координатора/ов по реализации Модели;

✓ обеспечивает деятельность Методического центра по наставничеству;

✓ обеспечивает межведомственное взаимодействие по вопросам реализации системы мероприятий, направленных на поддержку и сопровождение молодых специалистов;

✓ координирует создание сети муниципальных методических центров;

✓ обеспечивает развитие материально-технической базы, инфраструктуры и кадрового потенциала организаций, осуществляющих деятельность по реализации наставнических программ.

Региональный/ые координатор/ы:

✓ обеспечивает реализацию мероприятий по внедрению Модели;

✓ сопровождает деятельность Методического центра и консультационной площадки;

✓ реализует меры по обеспечению доступности наставнических программ для детей и подростков с различными образовательными потребностями и индивидуальными возможностями, в том числе для детей с ограниченными возможностями здоровья, детей, проявивших выдающиеся способности, детей, попавших в трудную жизненную ситуацию, детей из малоимущих семей, детей, проживающих в сельской местности и на труднодоступных и отдаленных территориях, детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей;

✓ привлечение к реализации Модели авторов Методологии с целью информационнометодического сопровождения педагогических работников по реализации Модели;

✓

- ✓ привлекает к реализации Модели общественные организации.

Региональный методический центр по наставничеству создается в целях межведомственного и межуровневого взаимодействия в региональной системе общего и среднего профессионального образования при внедрении региональной целевой модели наставничества в Иркутской области осуществляет свою деятельность в открытом информационном пространстве и включает представителей:

- ✓ органов исполнительной власти Иркутской области, осуществляющих государственное управление в сфере образования, спорта, культуры, финансов, экономического развития, органов местного самоуправления,

- ✓ организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования,

- ✓ научных организаций, общественных объединений и иных заинтересованных организаций, региональных кураторов реализации региональной целевой модели наставничества.

Задачи виртуального Методического центра по наставничеству:

- ✓ организационная, методическая, экспертно-консультационная, информационная и просветительская поддержка участников отношений в сфере образования, обеспечивающая согласованное развитие и внедрение целевой модели наставничества;

- ✓ выработка предложений по совместному использованию инфраструктуры в целях реализации региональной целевой модели наставничества;

✓

содействие распространению и внедрению лучших наставнических практик различных форм (и ролевых моделей) для детей и молодежи соответствующего субъекта Российской Федерации, а также лучших практик других субъектов Российской Федерации;

✓ сопровождение процессов внедрения моделей доступности наставнических программ для детей с различными образовательными потребностями и индивидуальными возможностями, в том числе для детей, проявивших выдающиеся способности, детей с ограниченными возможностями здоровья, детей, проживающих в сельской местности и на труднодоступных и отдаленных территориях, детей, находящихся в трудной жизненной ситуации, детей-сирот;

✓ обеспечение взаимодействия между участниками отношений в сфере образования, в том числе реализация программы сотрудничества между различными организациями на уровне органа исполнительной власти Иркутской области, осуществляющего функции и полномочия учредителя Регионального методического центра по наставничеству;

✓ разработка предложений по совершенствованию региональной системы реализации региональной целевой модели наставничества;

✓ содействие привлечению общеобразовательных организаций, образовательных организаций для детей с ограниченными возможностями здоровья, организаций для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, профессиональных образовательных организаций, учреждений культуры и спорта, организаций реального сектора экономики и других организаций к реализации наставнических программ;

✓ обеспечение реализации мер по дополнительному профессиональному образованию наставников и кураторов в системе наставнических программ, в том числе с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

✓ создание и координация работы информационного ресурса Иркутской области, обеспечивающего свободный доступ к информации о реализуемых в регионе наставнических программах, организациях, реализующих данные программы, партнерах программ, а также поиск наставнических программ и реализующих их организаций, информирование и просвещение родителей (законных представителей) детей в области развития наставнических программ;

✓ при необходимости разработки предложений по формированию параметров финансового обеспечения реализации наставнических программ в сетевой форме.

Органы местного самоуправления при участии во внедрении целевой модели наставничества на территории соответствующего муниципального образования обеспечивают:

✓ создание муниципального методического центра по наставничеству;

✓ реализацию мероприятий по внедрению региональной целевой модели наставничества;

✓ развитие инфраструктурных, материально-технических ресурсов и кадрового потенциала муниципальных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общим, средним профессиональным и дополнительным общеобразовательным программам;

✓ согласовывает дорожные карты внедрения целевой модели наставничества, разработанные образовательными организациями, осуществляющими внедрение целевой модели;

✓

✓ контролирует реализацию мероприятий по внедрению целевой модели наставничества;

✓ обеспечивает развитие инфраструктурных, материально-технических ресурсов и кадрового потенциала муниципальных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и образовательным программам среднего профессионального образования; содействует привлечению к реализации программ наставничества образовательных организаций; предприятий и организаций региона; государственных бюджетных учреждений культуры и спорта; юридических и физических лиц.

Функции муниципальных методических центров по наставничеству:

✓ координирует и осуществляет организационную, методическую, нормативноправовую и экспертно-консультационную поддержку муниципальных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по реализации целевой модели

наставничества;

✓ согласовывает дорожные карты внедрения целевой модели наставничества, разработанные образовательными организациями, осуществляющими внедрение целевой модели;

✓ координирует деятельность муниципальных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по реализации наставнических программ;

✓ контролирует реализацию мероприятий по внедрению целевой модели наставничества;

✓ содействует привлечению к реализации наставнической деятельности, в том числе в образовательных организациях и на предприятиях муниципалитета, учреждениях культуры, спорта и общественных организаций.

Функции организаций, осуществляющих образовательную деятельность по реализации наставнических программ, при участии во внедрении региональной целевой модели наставничества:

✓ участие в организации инфраструктуры и материально-технического обеспечения системы наставнических программ, реализации кадровой политики;

✓ участие в осуществлении персонафицированного учета детей и молодежи, участвующих в наставнических программах;

✓ обеспечение формирования баз данных наставнических программ и лучших практик;

✓ обеспечение условий для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации целевой модели наставничества, в формате непрерывного образования.

Организация наставничества в образовательной организации предполагает утверждение необходимых документов, а также определение должностных лиц, ответственных за организацию и руководство наставничеством. Положение о наставничестве в образовательной организации является организационной основой для внедрения наставничества, определяет формы наставничества, ответственность, права и обязанности, а также функции различных участников процесса наставничества. В типовое положение могут вноситься изменения и дополнения, учитывающие специфику

образовательной организации и функций участников, необходимый уровень компетенций кураторов и наставников, влияющих на реализацию наставничества.

Процесс реализации целевой модели наставничества в образовательной организации предполагает разработку ряда документов и издание ряда распорядительных актов:

- принятие решения (издание распорядительного акта организации) о внедрении целевой модели наставничества на уровне организации; ● заседания Педагогического совета организации;
- формирование и утверждение Плана реализации программы наставничества;
- разработка и утверждение Положения о наставничестве в организации и утверждение распорядительным актом;
- приказ о назначении куратора (кураторов) и ответственного должностного лица в образовательной организации;
- приказ о закреплении наставнических пар (групп).

Общие требования к кадровому обеспечению региональной системы реализации целевой модели наставничества и рекомендации по структуре наставнических пар

Кадровое обеспечение региональной системы реализации наставнических программ направлено на решение следующих задач:

✓ реализация наставнических программ по востребованным направлениям личностного развития, профессиональной подготовки детей и молодежи, дополнительного профессионального образования взрослых;

✓ разработка наставнических программ, в том числе краткосрочных, и обеспечение возможности непрерывного повышения квалификации педагогических работников, в том числе на основе использования современных цифровых технологий, формирования и участия в профессиональных и профессиональных наставнических ассоциациях, программах обмена опытом и лучшими наставническими практиками, конкурсных мероприятиях;

✓ вовлечение в реализацию региональной целевой модели наставничества специалистов, имеющих высшее образование либо среднее профессиональное образование, в рамках направлений подготовки высшего образования и специальностей среднего профессионального образования, соответствующих запросам наставляемых конкретной образовательной организации;

✓ вовлечение представителей общественно-деловых объединений и работодателей в реализацию наставнических программ конкретных образовательных организаций и обновление на основе наставнической методологии основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ.

Кадровая система реализации целевой программы наставничества в рамках образовательной деятельности конкретной образовательной организации предусматривает, независимо от форм наставничества, *три главные роли*:

✓ *Наставляемый* – участник программы, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные задачи, личные и профессиональные, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции.

✓ *Наставник* – участник программы, имеющий успешный опыт в достижении жизненного результата, личностного и профессионального, способный и готовый

✓

поделиться этим опытом и навыками, необходимыми для поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

✓ *Куратор* – сотрудник образовательной организации либо организации из числа ее социальных партнеров, который отвечает за организацию всего цикла программы наставничества.

Реализация наставнической программы происходит через работу куратора с *двумя базами*:

✓ Формирование базы наставляемых, осуществляется непосредственно куратором при помощи педагогов и иных лиц образовательной организации, располагающих информацией о потребностях подростков – будущих участников программы; ✓ Формирование базы наставников.

Куратор назначается решением руководителя образовательной организации, планирующей реализовать целевую модель наставничества. Куратором может стать представитель образовательной организации, представитель организации – партнера программы, представитель региональной НКО, чья деятельность связана с реализацией программ наставничества, волонтерства, образования и воспитания подростков.

В задачи куратора входит сбор и работа с базой наставников и наставляемых, организация обучения наставников, контроль за проведением всех этапов реализации

целевой модели, решение организационных вопросов, мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы и иных причастных к программе лиц.

Наставниками могут быть учащиеся образовательной организации, студенты, представители сообществ выпускников образовательной организации, педагоги и иные должностные лица образовательной организации, сотрудники промышленных и иных предприятий и организаций, НКО и иных организаций, изъявивших готовность принять участие в реализации целевой модели наставничества. Куратор осуществляет формирование и ведение базы наставников при условии их соответствия критериям психологической, педагогической и для некоторых форм – профессиональной подготовки и прохождения ими обучения.

Наставляемым может стать любой обучающийся по программам среднего общего (рекомендуются учащиеся 6–11 классов) и среднего профессионального образования на условиях свободного вхождения в выбранную программу.

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

В числе самых распространенных форм наставничества, включающих множественные вариации в зависимости от условий реализации программы, выделяются пять:

- ✓ «ученик – ученик»
- ✓ «учитель – учитель»
- ✓ «студент – ученик» ✓ «работодатель – ученик» ✓ «работодатель – студент».

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 трех факторов (элементов/участников) системы: наставляемого, наставника (и его организации / предприятия) и региона.

При этом можно использовать и другие пары/группы, которые были выявлены в результате региональной диагностики:

- «родитель (представитель родительской общности) – ученик»;
- «представитель НКО/волонтер – ученик/воспитанник учреждений для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей»;
- «представитель НКО/волонтер – воспитанник учреждений для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей»;
- «представитель НКО/волонтер – ребенок с ОВЗ»;
- «педагог (например, педагог дополнительного образования) – ученик»;
- «педагог (например, педагог дополнительного образования) – ребенок с ОВЗ»;
- «педагог – родитель».

Специфика деятельности наставника

Психолого-педагогическая основа наставничества может быть представлена как четыре пары взаимодействующих процессов, при этом в каждой паре первый процесс является основным, второй – вспомогательным.

1. *Базовая деятельность наставника* – деятельность наставника по сопровождению. Базовая деятельность наставника – основной вид профессиональной деятельности, в которую наставник включен (в качестве человека (профессионала),

обладающего соответствующим опытом) и в которую он призван погрузить сопровождаемого. Это может быть образовательная, профессиональная, досугово-развивающая, творческая, коммуникативная деятельность. Но во всех случаях само наставничество – это второй вид деятельности для наставника, который можно рассматривать как своего рода производную от его базовой деятельности. В наиболее простой и ясной форме это положение отражается в работе наставника на производстве: его основная трудовая функция – участие в определенном производственном процессе в качестве рабочего или специалиста; дополнительная трудовая функция – наставничество, т. е. поддержка начинающих рабочих или специалистов, включенных в тот же производственный процесс.

2. *Деятельность сопровождаемого (образовательная, профессиональная, волонтерская, предпринимательская и т. д.) – деятельность наставника.*

Наличие сопровождаемого, обладающего определенным образовательным дефицитом, является центральным фактором, требующим необходимости наставника, и одновременно центральным условием, обеспечивающим возможность наставничества. При этом виде наставнической деятельности компетенции наставника должны соответствовать типу образовательного дефицита.

3. *Базовый процесс развития сопровождаемого (социализации, самоопределения, идентификации и т. д.) – наставничество.* Вид наставнической деятельности и компетенции наставника должны соответствовать типу базового процесса развития. 4. *Развитие сопровождаемого в процессе деятельности – деятельность сопровождаемого (учебная, игровая, трудовая, проектно-исследовательская) и т. д.*

Наставник оказывает педагогическое воздействие на базовые процессы развития не непосредственно, а путем вовлечения сопровождаемого в ту или иную деятельность с последующей организацией ее обсуждения и осмысления полученного опыта. Соответственно, значимыми методами работы наставника являются организация деятельности сопровождаемого и совместное обсуждение.

Задачи наставнической деятельности и типы наставничества

Деятельность наставника предполагает решение комплекса следующих задач:

1. Трансляция ценностно-смысловых установок деятельности, в которую совместно вовлечены обучающийся и наставник.
2. Выявление и актуализация у сопровождаемого «сильной» (внутренней, устойчивой) мотивации к деятельности.
3. Педагогическая поддержка сопровождаемого в процессе его обучения деятельности (прежде всего получения, закрепления новых знаний, умений и компетенций).
4. Создание условий для освоения деятельности, сочетающих психологический комфорт и «развивающий дискомфорт», безопасность для жизни и здоровья и определенную степень риска, необходимую для формирования самостоятельности и ответственности сопровождаемого.

Частные задачи наставнической деятельности определяются типами наставничества, которые могут быть выделены: 1) по типам базового процесса развития сопровождаемых; 2) по типам образовательных дефицитов. Типы наставничества, определяемые исходя из типов базового процесса, приведены в табл. 1.

Таблица 1

Типология наставничества (по типам базового процесса)

№	Типы базового процесса	Варианты институционализации
I	Личностное развитие	Коуч, тьютор
II	Физическое и эмоционально-психологическое развитие	Тренер
III	Социализация	Общественный воспитатель [10; 11]
IV	Социальное и образовательное самоопределение	Тьютор
V	Самообразование (например, в процессе освоения онлайн-курсов)	Тьютор
VI	Профессиональное самоопределение	Наставник в профориентации, ментор, психолог-консультант
VII	Профессиональная идентификация	Мастер производственного обучения (выполняющий функции наставника)
VIII	Профессиональная адаптация, профессиональное развитие	Наставник на производстве, ментор
IX	Формирование предпринимательских компетенций в процессе разработки и продвижения стартапа	Ментор

Другая классификация наставничества может быть построена исходя из следующих типов образовательных дефицитов:

1. Ограниченные возможности здоровья.
2. Несформированность субъектной позиции, возрастная или индивидуальная несамостоятельность («ограниченные возможности самоопределения»).
3. Социальная дезадаптация.
4. Осложненная социальная ситуация развития – группы риска:
 - 4.1. дети-сироты;
 - 4.2. подростки, состоящие на учете в органах внутренних дел;
 - 4.3. семьи мигрантов;
 - 4.4. социально незащищенные категории населения и т. д.
5. Субъективная новизна ситуации для сопровождаемого (адаптационный период):
 - 5.1. переход на новую образовательную ступень (1-й и 5-й класс школы, 1-й курс профессиональной образовательной организации или вуза);
 - 5.2. молодой рабочий/специалист;
 - 5.3. новый на данном предприятии работник (школьник/студент, перешедший в другую образовательную организацию);
 - 5.4. новая должность;
 - 5.5. изменение программы обучения, технологии предприятия, корпоративной культуры, введение других инноваций;
 - 5.6. новые ситуативные требования к сопровождаемому (например, в связи с участием в соревновании, конкурсе).

6. Дефицит мотивации к деятельности.¹

Разработка и реализация программы наставничества в образовательной организации

Реализация программы наставничества в образовательных организациях включает в себя семь основных следующих этапов.

1. Подготовка условий для запуска программы наставничества.
2. Формирование базы наставляемых.
3. Формирование базы наставников.
4. Отбор и обучение наставников.
5. Формирование наставнических пар или групп.
6. Организация работы наставнических пар или групп.
7. Завершение наставничества.

Этап 1. Подготовка условий для запуска программы наставничества

Первый этап направлен на создание благоприятных условий для запуска программы наставничества, его задачи:

- получить поддержку концепции наставничества внутри и вне организации;
- собрать предварительные запросы от потенциальных наставляемых и выбрать соответствующие этим запросам аудитории для поиска наставников.

Этап имеет стратегическое значение и задает вектор всей программе наставничества. Успех программы будет зависеть от того, насколько точно на первом этапе будут определены цели и задачи программы наставничества, подобрана ответственная за ее реализацию команда, определены потенциальные внешние аудитории для поиска наставников.

На этом этапе (как и на завершающем этапе программы) особую роль играет публичность, информационное продвижение наставничества. Внутри образовательной организации эта работа позволит сформировать мотивированную команду и выбрать куратора программы, которые будут в полной мере разделять ценности и понимать цели наставничества. Правильное информирование поможет выявить запросы от потенциальных наставляемых – педагогов и обучающихся – и выбрать формы наставничества, чьи ролевые модели подходят для реализации задач.

На внешнем контуре информационная работа направлена на привлечение внешних ресурсов к реализации программы (потенциальные наставники, социальные партнеры, волонтеры и т. д.).

Результатом этапа является дорожная карта внедрения целевой модели наставничества, в которой прописан поэтапный ход работ и необходимые ресурсы (кадровые, методические, материально-техническая база и т. д.) и возможные источники их привлечения (внутренние и внешние). Этап 2. Формирование базы наставляемых

Основная задача этапа заключается в выявлении конкретных проблем обучающихся и педагогов образовательной организации, которые можно решить с помощью наставничества. Среди таких проблем могут быть низкая успеваемость, буллинг, текучка кадров, отсутствие мотивации у обучающихся, отсутствие внеурочной и досуговой

¹ Блинов В.И., Есенина Е.Ю., Сергеев И.С. Наставничество в образовании: нужен хорошо заточенный инструмент// Профессиональное образование и рынок труда. – 2019.- № 3. – С. 14–18.

составляющей в жизни организации, низкие карьерные ожидания у педагогов, подавленность подростков из-за неопределенных перспектив и ценностной дезориентации и т. д.

Работа на этапе сфокусирована на внутреннем контуре – на взаимодействии с коллективом и обучающимися.

Важнейшим этапом является проведение мотивационных бесед с возможным приглашением потенциальных наставников, участников предыдущих программ наставничества, описание целей, задач и возможных результатов участия в программе наставничества для самих наставляемых, принципах безопасной коммуникации.

Обязательным условием данного этапа программы наставничества является заполнение наставляемым или его законным представителем согласия на обработку персональных данных.

Значимая часть работы посвящена мониторингу, который на этом этапе заключается в сборе и систематизации запросов от потенциальных наставляемых. Эти данные станут основой для мониторинга влияния программы на наставляемых, измерения динамики изменений.

Результатом этапа является сформированная база наставляемых с перечнем запросов, необходимая для подбора кандидатов в наставники на следующем этапе.

Этап 3. Формирование базы наставников

Главная задача этапа – поиск потенциальных наставников для формирования базы наставников. Для решения этой задачи понадобится работа как с внутренним, так и с внешним контуром связей образовательной организации.

Работа с внутренним контуром включает в себя 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.

Работа с внешним контуром на данном этапе включает в себя действия по формированию базы наставников из числа:

- выпускников, заинтересованных в поддержке своей alma mater, а также выпускников иных образовательных организаций, изъявляющих желание принять участие в программе;
- сотрудников региональных предприятий, заинтересованных в подготовке будущих кадров (возможно пересечение с выпускниками);
- успешных предпринимателей или общественных деятелей, которые чувствуют потребность передать свой опыт;
- сотрудников некоммерческих организаций и участников региональных социальных проектов, возможно, с уже имеющимся опытом участия в программах наставничества;
- представителей других организаций, с которыми есть партнерские связи.

Работа состоит из двух важных блоков: информирование и сбор данных.

Информирование включает в себя следующее:

- 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).

По окончании данной работы у образовательной организации должны быть сформированы три основные базы (четвертой вариацией является база учеников для формы наставничества «ученик – ученик»):

- *база выпускников*: включает в себя успешных выпускников, по возможности трудоустроенных, имеющих мотивацию оказать разностороннюю поддержку своей родной образовательной организации и положительный опыт взаимодействия в рамках ее системы, принципов и ценностей;
- *база наставников от предприятий и организаций*: включает в себя опытных профессионалов от региональных предприятий и бизнес-организаций, которые заинтересованы в развитии собственных сотрудников через программу наставничества, а также подготовке будущих лояльных и должным образом обученных кадров; может пересекаться с базой выпускников, что усилит связь и мотивацию;
- *база наставников из числа активных педагогов*: включает в себя педагогов, готовых делиться ценным профессиональным и личностным опытом, заинтересованных в получении общественного признания и мотивированных желанием создать в образовательной организации плодотворную для развития отечественной педагогики среду.

Блок информационных работ готовит основу для того, чтобы выявить кандидатов в наставники и перейти к сбору данных.

Сбор данных на этом этапе включает в себя первичное анкетирование кандидатов, в ходе которого определяется пригодность к участию в программе наставничества и профиль наставника по критериям: жизненный опыт, сфера интересов, профессиональные компетенции, возрастная категория потенциальных наставляемых, ресурс времени.

Результатом этапа является формирование базы наставников, которые потенциально могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущих программах этой и иных (по запросу и с разрешения наставников) образовательных организаций.

Этап 4. Отбор и обучение наставников

Основные задачи данного этапа – выявление наставников, входящих в базу потенциальных наставников, подходящих для конкретной программы, и их подготовку к работе с наставляемыми. Обе задачи решаются с помощью внутренних или внешних ресурсов организации. Работа с внешним контуром может потребоваться для организации специального тренинга или привлечения мотивационного спикера, экспертов в сфере наставничества на обучение.

Для отбора наставников необходимо:

- разработать критерии отбора в соответствии с запросами наставляемых;
- выбрать из сформированной базы подходящих под эти критерии наставников;
- провести собеседование с отобранными наставниками, чтобы выяснить их уровень психологической готовности;

- сформировать базу отобранных наставников.

Для организации обучения наставников необходимо:

- составить программу обучения наставников, определить ее сроки;
- подобрать необходимые методические материалы в помощь наставнику, используя, в том числе, представленные в данной целевой модели, информацию от других образовательных организаций, уже реализовавших программы наставничества и опубликовавших итоги на сайтах образовательных организаций, и иные материалы, которые куратор программы, педагогический состав или психологическая служба образовательного учреждения сочтут актуальными и рекомендуемыми;
- выбрать форматы обучения и преподавателя (преподавателей). В роли преподавателя может выступить непосредственно куратор программы.

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

Этап 5. Формирование пар «наставник – обучаемый (наставляемый)», групп «наставник – наставляемые»

Основная задача этапа – сформировать пары «наставник – наставляемый» либо группы из наставника и нескольких наставляемых, подходящих друг другу по критериям.

Основные критерии:

- профессиональный профиль или личный (компетентностный) опыт наставника должны соответствовать запросам наставляемого или наставляемых;
- у наставнической пары или группы должны 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.
2. Получить обратную связь от участников общей встречи – как от наставников, так и наставляемых. Обратная связь собирается в формате анкет со следующими вопросами.
3. Закрепить результат, проанализировав обратную связь на предмет максимальных совпадений.
4. Сообщить всем участникам итоги встречи (независимо от ее формата) и зафиксировать сложившиеся пары или группы в специальной базе куратора.
5. 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.

Этап 6. Организация хода реализации программы наставничества

Главная задача данного этапа – такое закрепление гармоничных и продуктивных отношений в наставнической паре или группе, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон.

Работа в каждой паре или группе включает в себя:

- встречу-знакомство
- пробную рабочую встречу
- встречу-планирование

- комплекс последовательных встреч с обязательным заполнением форм обратной связи
- итоговую встречу.

Этап 7. Завершение программы наставничества в образовательной организации

Основные задачи этапа: подведение итогов работы каждой пары или группы и всей программы в целом в формате личной и групповой рефлексии, а также проведение открытого публичного мероприятия для популяризации практик наставничества и награждения лучших наставников.

Этап предназначен не только для фиксации результатов, но и для организации комфортного выхода наставника и наставляемого из наставнических отношений с перспективой продолжения цикла – вступления в новый этап отношений, продолжения общения на неформальном уровне, смены ролевых позиций.

Подведение итогов программы наставничества в образовательной организации представляет собой общую встречу всех наставников и наставляемых, участвовавших в программе наставничества в образовательной организации.

Задачи такой встречи: провести групповую рефлексия, обменяться опытом, вдохновить участников успехами друг друга и обсудить (по возможности) возникшие проблемы. Эта встреча поможет каждому отстраниться от своей личной ситуации, выйти за ее рамки, обогатиться уникальным опытом других участников, почувствовать себя частью наставничества как более масштабного движения.

Публичное подведение итогов и популяризация практик предполагает проведение открытого праздничного мероприятия (фестиваля).

Основные задачи организаторов программы: представление лучших практик наставничества заинтересованным аудиториям, а также чествование с награждением конкретных пар или команд и наставников.

Результаты этапа: достигнуты цели программы наставничества, собраны лучшие наставнические практики, внимание общественности привлечено к деятельности образовательных организаций, запущен процесс пополнения базы наставников и наставляемых.²

Ресурсы для реализации региональной целевой модели наставничества

□ Центр опережающей профессиональной подготовки.

Целью создания Центра опережающей профессиональной подготовки (ЦОПП) является формирование системы непрерывного опережающего профессионального обучения граждан и приобретение ими новых профессиональных навыков и компетенций, включая область цифровой экономики.

Центр опережающей профессиональной подготовки Иркутской области создан на базе Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения Иркутской области «Тулунский аграрный техникум», который является многопрофильным образовательным учреждением, ведущим подготовку кадров по 24 основным образовательным программам среднего профессионального образования девяти

² Методологии (целевая модель) 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.

укрупненных групп профессий и специальностей. Сайт: <http://www.copp38.ru/> □
Национальное агентство развития квалификаций.

Базовый центр подготовки кадров реализует программу повышения квалификации «Квалификация «Наставник» (<https://bc-nark.ru/projects/education/mentor/>).

На их сайте представлены лучшие практики наставнической деятельности на производстве (<https://bc-nark.ru/projects/education/best/base/archive/?nomination=937>).

Среди лучших практик представлены практики профессиональных образовательных организаций Иркутской области:

ГБПОУ ИО «Химико-технологический техникум г. Саянска» (<https://bc-nark.ru/projects/education/best/base/archive/511/>)

ГБПОУ ИО «Иркутский техникум транспорта и строительства» (<https://bcnark.ru/projects/education/best/base/archive/492/>)

□ Мастерские федерального проекта «Молодые профессионалы».

Мастерские созданы с целью обеспечения качественной практической подготовки конкурентоспособных педагогических кадров на уровне среднего профессионального образования для развития социальной сферы Иркутской области в соответствии с современными стандартами и передовыми технологиями, с том числе стандартами Ворлдскиллс Россия.

Базы мастерских:

ГБПОУ ИО «Иркутский региональный колледж педагогического образования» (5 мастерских по компетенциям: «Дошкольное воспитание», «Специальное дошкольное воспитание», «Физическая культура, спорт и фитнес», «Преподавание музыки в школе», «Преподавание в младших классах»)

Сайт: <https://irkpo.ru/www/content/grand2019>

ГБПОУ ИО «Черемховский горнотехнический колледж им М. И. Щадова» (Направление мастерских «Информационные и коммуникационные технологии» и **приоритетная группа компетенций**: Программные решения для бизнеса; Веб-дизайн и разработка; ИТ-решения для бизнеса на платформе «1С: Предприятие 8»; Разработка компьютерных игр и мультимедийных приложений; Разработка мобильных приложений.) Сайт: https://cheremgtk.ru/Grant_CHGTK.html

ГБПОУ ИО «Иркутский техникум архитектуры и строительства» (Мастерские по профилю «Строительство»: «Сухое строительство и штукатурные работы», «Облицовка плиткой»,

«Сантехника и отопление», «Электромонтаж», «Производство мебели»)

Сайт: http://xn--80ap2ac.xn--38-6kcadhwnl3cfdx.xn-p1ai/deyatelnost/proekt_modernizacii_masterskih/

□ Специализированные центры компетенций – это центр развития профессий и профессиональных сообществ WorldSkills, ресурсный центр, обладающий современным оборудованием и технологиями, отвечающими требованиям WorldSkills, а также наличием экспертов для осуществления обучения и оценки соответствующей квалификации по стандартам WorldSkills.

Специализированные центры компетенций открыты в Иркутской области на базе 24 образовательных организаций: из них 22 – государственные профессиональные образовательные учреждения, подведомственные министерству образования Иркутской области, 1 учреждение подведомственно министерству здравоохранения Иркутской

области (Иркутский базовый медицинский колледж» и 2 учреждения высшего образования (ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет», компетенция «Предпринимательство» 16 лет и моложе, ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения, компетенции «Веб-дизайн и разработка» и «Управление локомотивом»).

Специализированные центры компетенций (далее – СЦК)

№	Компетенция	СЦК, руководитель СЦК
1.	05 Mechanical Engineering CAD – Инженерный дизайн CAD (САПР)	ГБПОУ ИО «Иркутский авиационный техникум» Сайт: www.irkat.ru
2.	09 IT Software Solutions for Business – Программные решения для бизнеса 09J IT Software Solutions for Business – Программные решения для бизнеса 22 Painting and Decorating – Малярные и декоративные работы T8 Occupational Health and Safety – Охрана труда Навыки мудрых GT8 Occupational Health and Safety – Охрана труда	ГБПОУ ИО «Тулунский аграрный техникум» Сайт: www.Tulunagri.ru
3.	10 Welding – Сварочные технологии R 96 Nondestructive inspection – Неразрушающий контроль Навыки мудрых G10 Welding – Сварочные технологии	ГАПОУ ИО «Ангарский индустриальный техникум» Сайт: new.ait38.ru
4.	12 Wall and Floor Tiling – Облицовка плиткой 21 Plastering and Drywall Systems – Сухое строительство и штукатурные работы R87 Restoration of wood – Реставрация произведений из дерева	ГБПОУ ИО «Иркутский техникум архитектуры и строительства» Сайт: итас.образование38.рф
5.	13 Autobody Repair – Кузовной ремонт 36 Car Painting – Окраска автомобилей	ГБПОУ ИО «Иркутский колледж автомобильного транспорта и дорожного строительства» Сайт: ikatids38.ru
6.	17 Web Design and Development – Веб-дизайн и разработка R67 Train Driving – Управление локомотивом R67J Train Driving – Управление локомотивом 05J Mechanical Engineering CAD – Инженерный дизайн CAD (САПР)	ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения» Сайт: https://www.irgups.ru/
7.	18 Electrical Installations – Электромонтаж	ГБПОУ ИО «Иркутский техникум авиастроения и материалобработки» Сайт: www.itam.irk.ru

8.	29 Hairdressing – Парикмахерское искусство 29J Hairdressing – Парикмахерское искусство R58 Организация экскурсионных услуг – Excursion and Sightseeing Services	ГАПОУ ИО «Иркутский колледж, экономики, сервиса и туризма» Сайт: икэст.рф
9.	33 Automobile Technology – Ремонт и обслуживание легковых автомобилей 33J Automobile Technology – Ремонт и обслуживание легковых автомобилей	ГБПОУ ИО «Ангарский автотранспортный техникум» Сайт: att-angarsk.ru

10.	34 Cooking – Поварское дело 34J Cooking – Поварское дело Навыки мудрых 34 Cooking – Поварское дело	ГАПОУ ИО «Ангарский техникум общественного питания и торговли» Сайт: www.angarsk.kov-obr.ru
11.	35 Restaurant Service – Ресторанный сервис 35J Restaurant Service – Ресторанный сервис	ГАПОУ ИО «Иркутский техникум индустрии питания» Сайт: www.kulinar65.ru
12.	41 Health and Social Care – Медицинский и социальный уход	ОГБПОУ «Иркутский базовый медицинский колледж» Сайт: http://irkbmk.ru/
13.	E53 Agricultural Mechanic – Эксплуатация сельскохозяйственных машин	ГБПОУ «Иркутский аграрный техникум» Сайт: www.irkagrarteh.ru
14.	E57 Hotel receptioning – Администрирование отеля	ГАПОУ «Байкальский техникум отраслевых технологий и сервиса» Сайт: www.btotis.ru
15.	R4 Preschool Education – Дошкольное воспитание R4J Preschool Education – Дошкольное воспитание Навыки мудрых GR4J Preschool Education – Дошкольное воспитание	ГБПОУ ИО «Ангарский педагогический колледж» Сайт: www.veritas-apk.ru
16.	R6 Chemical Analysis Service – Лабораторный химический анализ R6J Chemical Analysis Service – Лабораторный химический анализ	ГБПОУ ИО «Химико-технологический техникум г. Саянска» Сайт: xtt-saj.nostedu.ru
17.	R11 Entrepreneurship – Предпринимательство	ГАПОУ ИО «Иркутский технологический колледж» Сайт: итк.образование38.рф

18.	R21 Primary School Teaching – Преподавание в младших классах R21J Primary School Teaching – Преподавание в младших классах R57 Music Teaching – Преподавание музыки в школе R21 D1 Physical Education, Sports and Fitness – Физическая культура, спорт и фитнес	ГБПОУ ИО «Иркутский региональный колледж педагогического образования» Сайт: www.irkpo.ru
19.	R11J Entrepreneurship – Предпринимательство	ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет» Сайт: http://bgu.ru/
20.	20 Bricklaying – Кирпичная кладка	ГБПОУ ИО «Иркутский техникум транспорта и строительства» Сайт: ittris38.ru
21.	15 Plumbing and Heating – Сантехника и отопление	ГБПОУ ИО «Иркутский техникум машиностроения им. Н.П. Трапезникова» Сайт: itm.irk.ru
22.	R 60 Surveying – Геодезия	ГАПОУ ИО «Ангарский техникум строительных технологий» Сайт: ATST.Образование.38.РФ
23.	T10 Internet marketing – Интернет-маркетинг	ГБПОУ ИО «Братский политехнический колледж» Сайт: brpk-bratsk.ru
24.	T3 Document management and archival – Документационное обеспечение управления и архивоведение	ГАПОУ «Братский индустриально-металлургический техникум» Сайт: pl24.bratsk.ru

Центры «Точка роста»

«Точка роста» – это материально-техническая база для реализации основных и дополнительных общеобразовательных программ цифрового, естественнонаучного, технического и гуманитарного профилей.

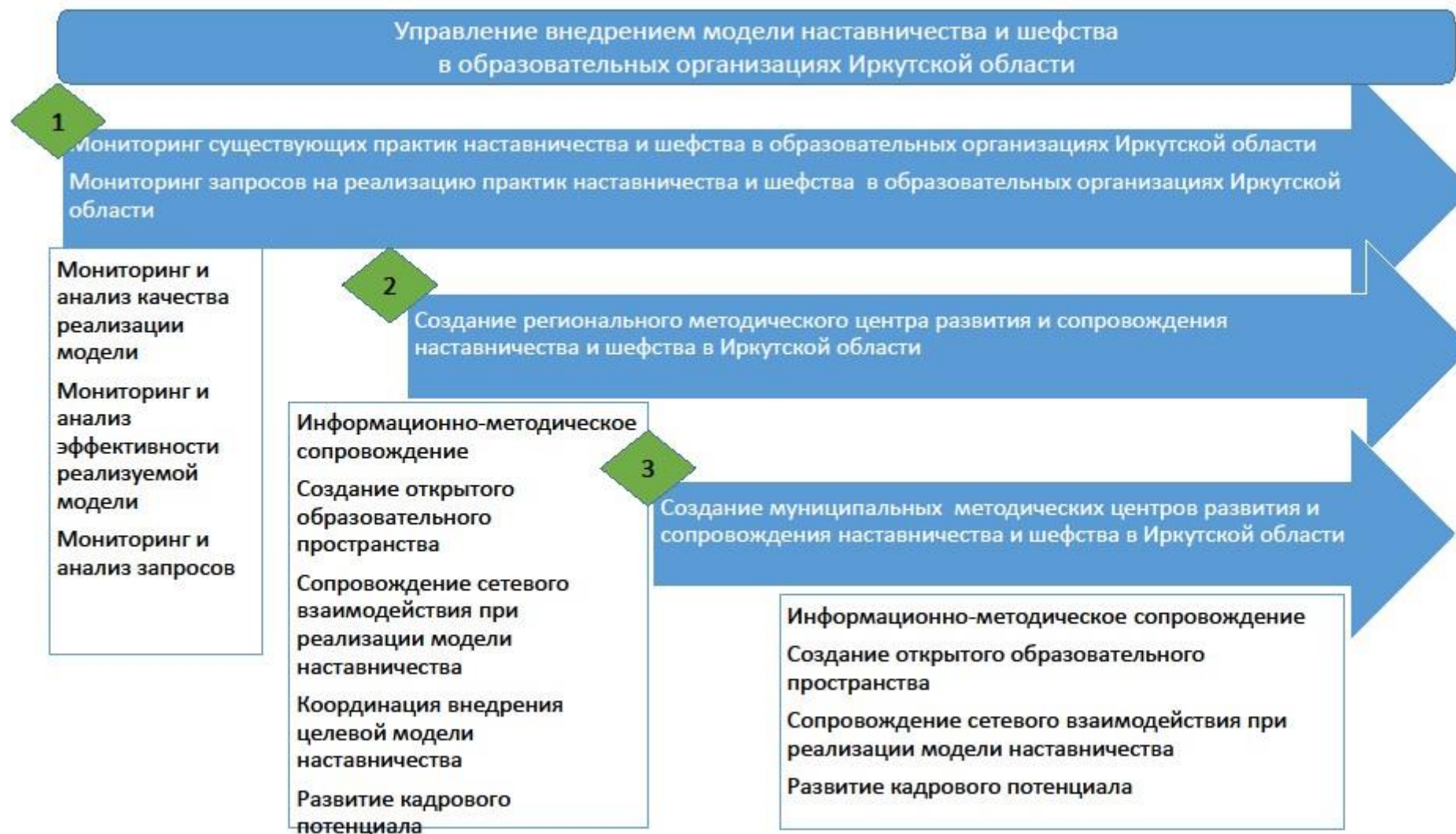
В настоящее время центры «Точка роста» созданы в 342 общеобразовательных школах Иркутской области, расположенных в сельской местности и малых городах.

Центры «Точка роста» обновят содержание таких предметов, как «Технология», «Математика и информатика», «Физическая культура и основы безопасности жизнедеятельности». «Точки роста» будут работать и во внеурочное время как общественное пространство для развития цифровой грамотности населения, шахматного образования, проектной деятельности, творческой, социальной самореализации детей, педагогов, родительской общественности.

Региональная целевая модель наставничества

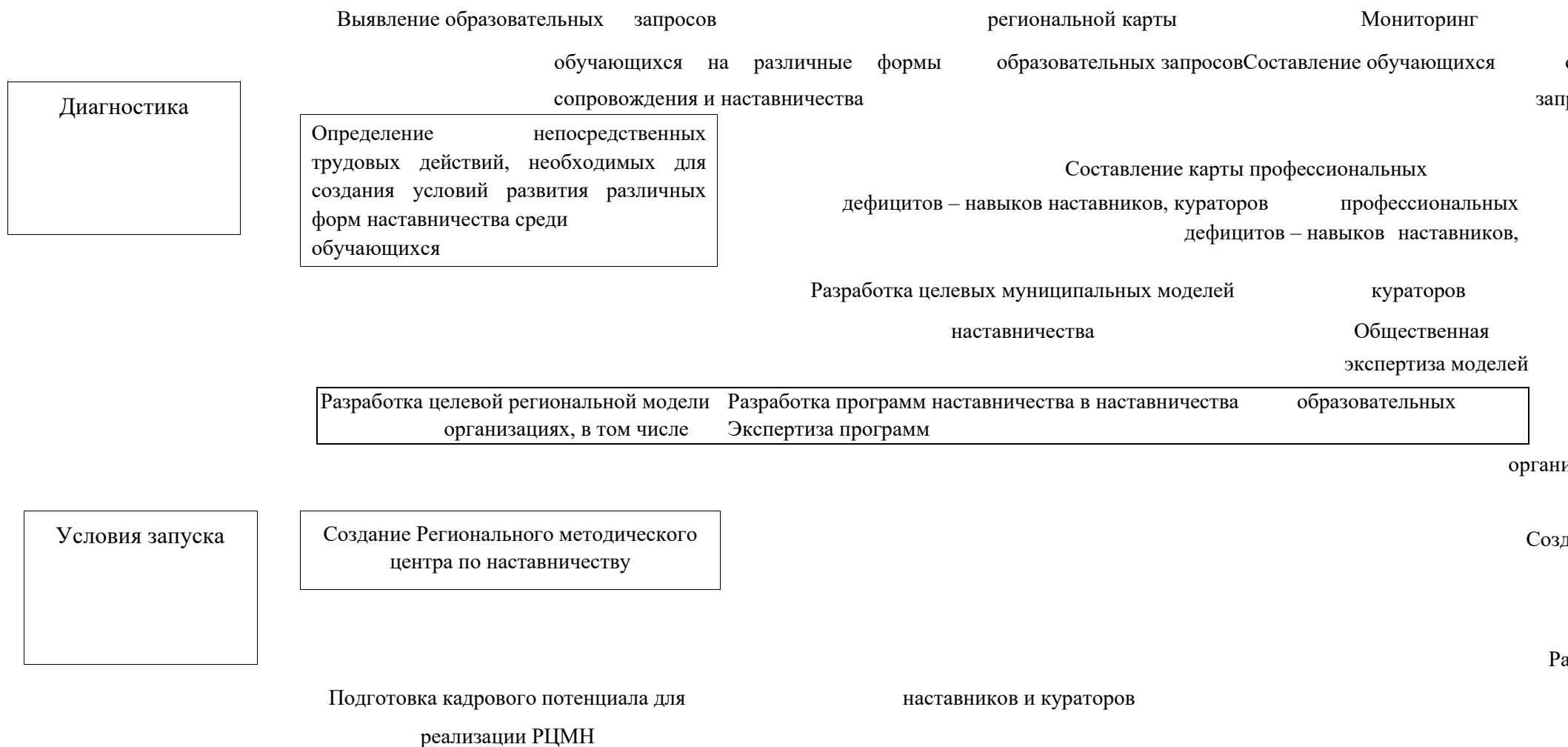


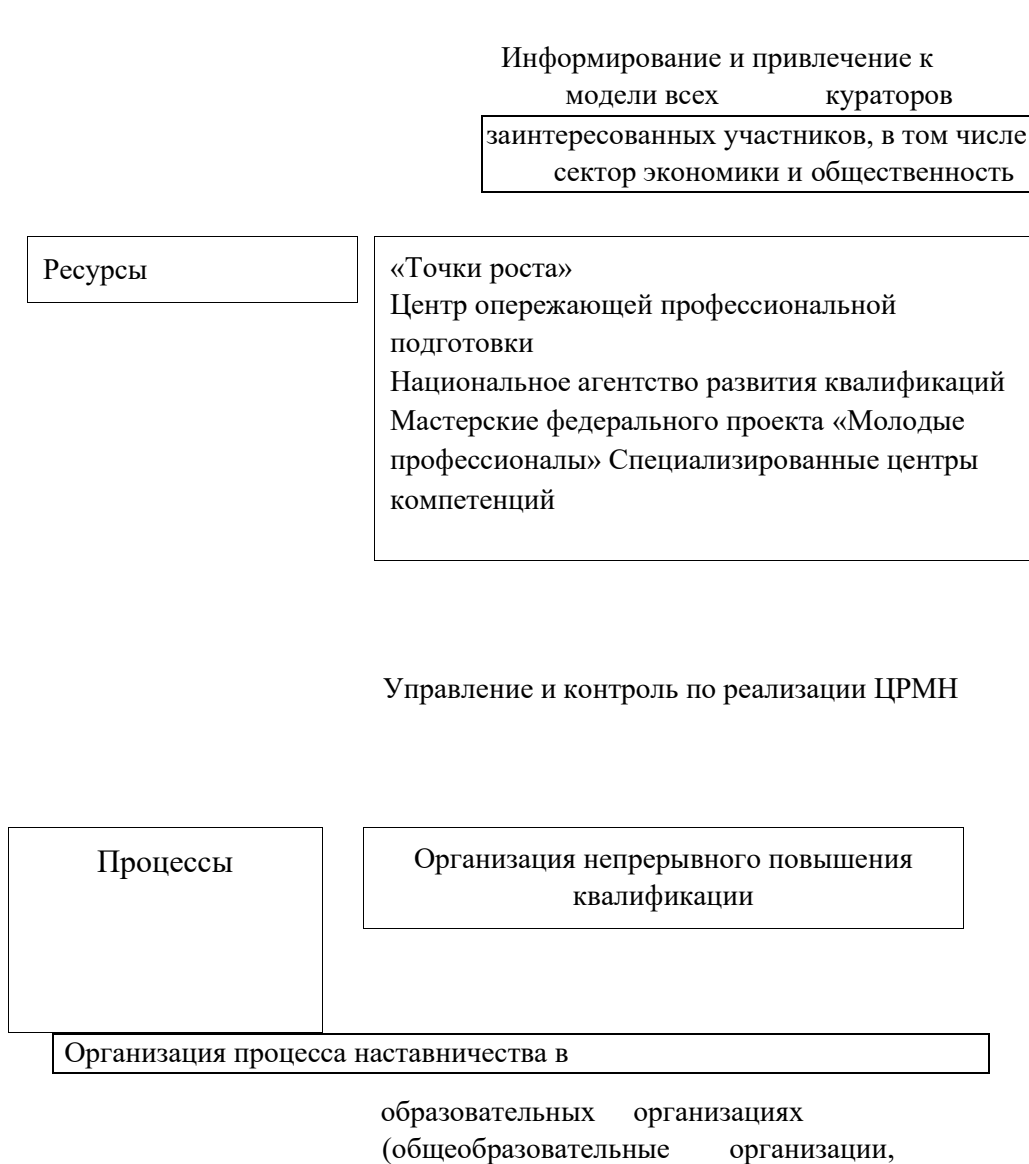
Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополни- тельным общеобразовательным и программам среднего профессио- нального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися





Региональная целевая модель наставничества в рамках реализации национального проекта «Образование»





Разработка комплекса мер и нормативное их закрепление по мотивации наставников и реализации

организации дополнительного образования, организации профессионального образования)

Пополнение банка образовательных запросов наставляемых (обучающихся, студентов, педагогов)

Организация комплекса мер по выявлению эффективных программ и практик наставничества, в том числе через конкурсное движение

Реализация комплекса мер по продвижению профессионального мастерства наставников и практик обмена опытом между обучающимися через конкурсы наставничества и эффективных практик обмена опытом среди педагогов и

обучающихся

– Координирование и консультирование муниципальных координаторов, участников реализации модели наставничества – мониторинг реализации ЦРМН
Функции управления: Анализ, Регулирование, Корректирование,
Принятие решений, Интеграция
Организация исполнения решений, Стабилизация, контроль

Повышение профессиональных компетентностей кураторов, наставников, через серию образовательных событий – образовательных стажировок, форсайтсессий, ситанов и пр.

Организация непрерывного повышения квалификации через деятельность сетевых сообществ, «горизонтальное обучение»

– формирование нормативно-правовой базы – разработка и реализация наставнических программ
– привлечение внешних стейкхолдеров (работодателей, выпускников, общественные организации)
Информационное освещение реализации наставнических программ

Создание на интернет-ресурсе вкладки «Ресурсный центр наставнических практик»

Независимая оценка качества условий реализации наставнических программ

Формирование баз наставнических программ и практик, в том числе на открытой региональной интернет-площадке

Направление 1. Мониторинг процесса

Мониторинг
реализации ЦРМН

Мониторинг эффективности реализации
ЦРМН

Направление 2. Мониторинг программ
наставничества

Направление 3. Мониторинг реализации
программ наставничества

Направление 4. Независимая оценка качества условий реализации

карта по реализации Региональной целевой модели наставничества на 2020–2024 годы

№ п/п	Направление	Мероприятие	Сроки	Результат	Ответственный	Примечание (мероприятие регпроектов)
	Разработка и запуск региональной целевой модели наставничества	Разработка региональной целевой модели наставничества для внедрения методологии наставничества обучающихся, педагогических работников образовательных организаций с учетом региональных особенностей	Январь – июнь 2020 г.	Региональная целевая модель наставничества. Распоряжение министерства образования Иркутской области	Министерство образования Иркутской области, ГАУ ДПО ИРО, ГАУ ДПО ИО, РИКПНПО, ГАУ ДПО ИО ЦРДОД	Регпроект «Современная школа» 7.1. Внедрена разработанная на федеральном уровне методология наставничества обучающихся общеобразовательных организаций, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися и привлечением

		Разработка Дорожной карты по внедрению разработанной методологии наставничества обучающихся, педагогических работников образовательных организаций с		Дорожная карта по внедрению разработанной методологии наставничества обучающихся, педагогических работников образовательных организаций с учетом	Министерство образования Иркутской области, ГАУ ДПО ИРО, ГАУ ДПО ИО, РИКППО, ГАУ ДПО ИО ЦРДОД	представителей работодателей к этой деятельности
--	--	--	--	--	---	--

		учетом региональных особенностей		региональных особенностей		
	Разработка и запуск муниципальной целевой модели наставничества	Разработка муниципальной целевой модели наставничества	Декабрь 2020 г.	Муниципальная целевая модель	Муниципальные органы управления образованием	
		Разработка положения муниципальной целевой модели наставничества	Декабрь 2020 г.	Муниципальная целевая модель	Муниципальные органы управления образованием	
	Организация Регионального методического	Разработка нормативноправовой базы	Сентябрь 2020 г. декабрь	Положение о Региональном методическом центре.	Министерство образования	Регпроект «Современная школа»

центра по внедрению методологии наставничества, в том числе в рамках интерактивной платформы «Воспитание 38» Определен и нормативно закреплён статус: регионального методического центра и	Определение состава участников центра	2020 г.	Информационноаналитический отчет	Иркутской области, ГАУ ДПО ИРО	7.1.7. Реализация комплекса мер по внедрению разработанной методологии наставничества обучающихся общеобразовательных организаций с учетом региональных особенностей
	Методическое наполнение, в том числе на открытой интернетплатформе «Воспитание 38», сайте ГАУ ДПО ИРО, платформе «Образование для жизни»				

муниципальных методических центров в каждом муниципальном образовании Иркутской области Министерство образования Иркутской области, органы местного самоуправления Иркутской области Распорядительный акт исполнительнораспорядительных органов местного самоуправления Иркутской области	Создание и обеспечение работы консультационной площадки по вопросам внедрения и реализации различных форм сопровождения и наставничества для работников образования и обучающихся	Декабрь 2020 г.	Региональная консультационная площадка. Не менее 10 консультаций	ГАУ ДПО ИРО	Регпроект «Современная школа» 7.1.1.6. Организация и работа консультационной площадки по вопросам внедрения и реализации различных форм сопровождения и наставничества для работников образования и обучающихся 70 % ОО Иркутской области
Создание муниципальных методических центров по наставничеству	Разработка нормативноправовой базы Определение состава участников центра Методическое наполнение	Декабрь 2020 г.	Положения о Муниципальных методических центрах. Информационноаналитический отчет	Муниципальные органы управления образованием	Регпроект «Современная школа» 7.1.7. Реализация комплекса мер по внедрению разработанной методологии наставничества обучающихся общеобразовательных организаций с

						учетом региональных особенностей
--	--	--	--	--	--	----------------------------------

	Развитие кадрового потенциала в части повышения профессиональной компетенции по вопросам сопровождения наставничества и шефства кадрового потенциала с целью реализации РЦМН через реализацию ДПП ПК и событийные форматы	Разработка и реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации наставников и кураторов, в том числе по направлению «Наставник молодого педагога» с учетом лучших международных и региональных практик	Ежегодно	Повышение квалификации работников образования 70 % ОО к 2024 г. Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО	Регпроект «Современная школа» 7.1.1.5. Повышение квалификации работников образования 70 % ОО Иркутской области по вопросам внедрения и реализации различных форм сопровождения и наставничества к 2024 г. Регпроект «Учитель будущего» 6.3.1. Разработка программ дополнительного профессионального образования по направлению «Наставник молодого педагога» с учетом лучших международных и региональных практик
--	---	--	----------	---	-------------	--

		Семинарпрактикум. Внедрение технологии сопровождения наставничества и шефства для обучающихся как необходимое условие	Январь – декабрь 2020 г.	Обучено не менее 30 педагогов. Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО	Регпроект «Успех каждого ребенка» 9.2.3. Развитие кадрового потенциала в части повышения профессиональной компетенции по вопросам сопровождения наставничества и шефства для обучающихся на
--	--	---	--------------------------	---	-------------	---

		«Социальной ситуации развития» детей, направленное на обеспечение равного доступа для детей к современным дополнительным общеобразовательным программам				основе профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых», позволяющих проектировать мотивирующие образовательные среды как необходимое условие «социальной ситуации развития» детей
--	--	---	--	--	--	--

	Проведение двух ситанов по теме «Барьеры и возможности реализации человеческого потенциала через наставничество, шефство»	Февраль – ноябрь 2020 г.	Информационноаналитический отчет. Не менее 60 участников	ГАУ ДПО ИРО	Регпроект «Современная школа» 7.1.7. Реализация комплекса мер по внедрению разработанной методологии наставничества обучающихся общеобразовательных организаций с учетом региональных особенностей
	Проведение семинара/образовательной стажировки по вопросу формирования метакомпетенций молодых	Июль 2020 г.	Прошли стажировку не менее 25 молодых специалиста. Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО	Регпроект «Современная школа» 3.2.6. Создание и функционирование межрегиональной интерактивной площадки по развитию метакомпетенций

		педагогов с участием педагоговнаставников в рамках Летней школы молодых специалистов («Коуч – наставничество. «Живые» практики классного руководителя»/ИЛИ «Наставничество для молодых педагогов: профессиональная карьера, формирование HARD и SOFT SKILLS»)				работников образования центров, включающей Летнюю школу молодых специалистов по новым направлениям развития образования
		Реализация программы выявления и поддержки молодежи, мотивированной к освоению педагогической профессии, внедрены	2021–2024 гг.	Не менее 70 % учителей в возрасте до 35 лет вовлечены в различные формы поддержки и сопровождения в первые три года работы к 2024 году.	ГАУ ДПО ИРО	Регпроект «Учитель будущего» 6.1. Не менее 70 % учителей в возрасте до 35 лет вовлечены в различные формы поддержки и сопровождения в первые три года работы

		механизмы повышения степени участия молодых людей (студентов) в обучении школьников (наставничество), а также обеспечено привлечение в сферу общего и дополнительного образования детей специалистовпрактиков и студентов образовательных организаций высшего образования, в том числе не имеющих профильного педагогического образования		Информационноаналитический отчет		
--	--	--	--	---	--	--

		Разработка комплекса мер и нормативное их закрепление по мотивации наставников и кураторов	Декабрь 2020 г.	Нормативные правовые акты	Министерство образования Иркутской области. Муниципальные органы управления образованием	Регпроект «Современная школа» 7.1.7. Реализация комплекса мер по внедрению разработанной методологии наставничества обучающихся
						общеобразовательных организаций с учетом региональных особенностей

	Разработка и реализация региональной модели тьюторского сопровождения (как вида наставничества) обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися	Региональная модель тьюторского сопровождения	Декабрь 2020 г.	Региональная модель тьюторского сопровождения. Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО	Регпроект «Успех каждого ребенка» 9.2.1. Реализация региональной модели тьюторского сопровождения (как вида наставничества) обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися
		Разработка открытого информационного ресурса для детско-взрослого сообщества с целью обмена опытом обучающихся, информационно-	До 1 декабря 2020 г.	Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО	Регпроект «Успех каждого ребенка» 9.2.4. Создание открытого информационного ресурса для детско-взрослого сообщества с целью обмена опытом обучающихся, информационнометодическое

		методическое сопровождение педагогов дополнительного образования по вопросам сопровождения, наставничества и шефства				сопровождение педагогов дополнительного образования по вопросам сопровождения, наставничества и шефства
	Разработка программ наставничества в образовательных организациях (общеобразовательных организациях, в том числе для детей с ОВЗ, организациях для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, организациях профессионального образования)	Разработка и реализация программ наставничества в образовательных организациях (общеобразовательных организациях, в том числе для детей с ОВЗ, организациях для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, организациях профессионального образования)	2020–2024 гг.	Программы наставничества. Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО, Институт кадровой политики, муниципальные органы управления образованием, образовательные организации	Регпроект «Успех каждого ребенка» 7.1.7. Реализация комплекса мер по внедрению разработанной методологии наставничества обучающихся общеобразовательных организаций с учетом региональных особенностей
		Экспертиза программ		Экспертные заключения		

	Апробация не менее 7 программ менторства, тьюторства, наставничества в рамках реализации Региональной целевой модели наставничества		Информационноаналитический отчет	Приказ ГАУ ДПО ИРО	
--	---	--	----------------------------------	-----------------------	--

Организация процесса наставничества в образовательных организациях (общеобразовательных организациях, в том числе для детей с ОВЗ, организациях для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, организациях профессионального образования)	– формирование нормативноправовой базы; – разработка программ наставничества; – экспертиза программ; – реализация программ наставничества; – привлечение внутренних и внешних стейкхолдеров (работодатели, выпускники, общественные организации)	К 2024 г. не менее чем 70 % обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам и расположенных в Иркутской области, вовлечены в различные формы сопровождения , наставничества и шефства	Информационноаналитический отчет	Муниципальные органы управления образованием, образовательные организации	Регпроект «Современная школа» 7.1.10. С учетом разработанной методологии наставничества обучающихся общеобразовательных организаций, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися и привлечением представителей работодателей к этой деятельности, обеспечение ее внедрения в общеобразовательных организациях Иркутской области с охватом не менее 10 % обучающихся.
--	--	---	----------------------------------	---	--

						Регпроект «Успех каждого ребенка» 9.3.2. Вовлечение к концу 2024 года не менее 70 % обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам, в различные формы наставничества, что позволит создать условия для формирования активной гражданской позиции у каждого обучающегося, а также достичь целевых установок национального проекта «Образование» в части воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.
--	--	--	--	--	--	---

						9.3.2) Обеспечение вовлечения в различные
--	--	--	--	--	--	--

						формы сопровождения и наставничества не менее 10 % обучающихся организаций, осуществляющих образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам
	Информирование и привлечение к реализации модели всех заинтересованных участников, в том числе сектор экономики и общественность, в том числе через открытый информационный ресурс	Организация работы круглого стола по вопросам реализации региональной целевой модели наставничества Информирование через сайты институтов, министерства образования ИО, СМИ, журнал «Педагогический ИМИДЖ»	Ежегодно	Не менее одной новости на сайте, не менее одной статьи в журнале	Министерство образования Иркутской области, Управление Губернатора Иркутской области и Правительства Иркутской области по связям с общественностью и национальным отношениям, ГАУ ДПО ИРО, Институт кадровой политики, муниципальные органы управления	Регпроект «Успех каждого ребенка» 7.1.7. Реализация комплекса мер по внедрению разработанной методологии наставничества обучающихся общеобразовательных организаций с учетом региональных особенностей

					образованием	
		Создание и пополнение регионального	Ежегодно	Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО	Регпроект «Современная школа»
		банка представителей работодателей для участия в наставнической деятельности в ОО				7.1.5. Создание регионального банка представителей работодателей для участия в наставнической деятельности в ОО

	Организация комплекса мер по выявлению эффективных программ и практик наставничества, в том числе через конкурсное движение	Создание и наполнение регионального банка лучших практик развития/адаптации и системы наставничества (тьюторство, менторство, супервизия) обучающихся и содержательное пополнение	Ежегодно	Электронный банк практик. Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО	Регпроект «Современная школа» 7.1.7. Реализация комплекса мер по внедрению разработанной методологии наставничества обучающихся общеобразовательных организаций с учетом региональных особенностей
		Проведение ежегодного регионального конкурса практик сопровождения, наставничества, шефства как условия эффективного взаимодействия социальных	Ежегодно	Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО	Регпроект «Успех каждого ребенка» 9.2.2. Разработка и реализация комплекса мер по продвижению профессионального мастерства наставников и практик обмена опытом для обучающихся, включающего в себя: конкурсы по тематике

		институтов в области воспитания «Содружество» среди образовательных организаций Иркутской области				продвижения профессионального мастерства наставников (для педагогов) и практик обмена опытом для обучающихся; фестивали по тематике наставничества и эффективных практик обмена опытом среди педагогов и обучающихся
		Проведение конкурса летних программ для детей и молодежи среди детских и молодежных общественных объединений «Летняя планета», в том числе по выявлению и тиражированию практик обмена опытом между обучающимися, в том числе в рамках реализации Региональной модели наставничества	Ежегодно	Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО	

		Разработка и наполнение Галереи педагогических достижений эффективными педагогическими практиками, в том числе обмена опытом между обучающимися, работы с семьей, просвещению родителей; «упакованных» практик наставничества и шефства, выявленными в результате конкурсных процедур	Ежегодно	Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО	
--	--	---	----------	----------------------------------	-------------	--

		Выявление практик развития/адаптации системы наставничества обучающихся с ОВЗ в рамках следующих мероприятий: – IV Региональная межведомственная научнопрактическая	Ежегодно	Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО	
--	--	---	----------	----------------------------------	-------------	--

		конференция «Доступность образовательных услуг для детейинвалидов Иркутской области» (25.03.); – IV Региональная научнопрактическая конференция «Эффективные практики реализации федеральных государственных образовательных стандартов образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья» (21.08); – семинара «Деятельность общеобразовательной организации по подготовке к самостоятельной жизни детей из числа-сирот и детей, оставшихся без попечения				
--	--	---	--	--	--	--

		родителей с ограниченными возможностями здоровья» (01.10.)				
	Независимая оценка качества условий реализации региональной целевой модели наставничества	Разработка и проведение мониторинга реализации региональной целевой модели наставничества	В течение 2020 года, далее – ежегодно	Информационноаналитический отчет	ГАУ ДПО ИРО, ГАУ ИО, ЦПМКПиМКО	Регпроект «Современная школа» 7.1.7. Реализация комплекса мер по внедрению разработанной методологии наставничества обучающихся общеобразовательных организаций с учетом региональных особенностей
		Сопровождение независимой оценки качества условий реализации наставнических программ через разработку рекомендаций/ форм экспертных заключений	До декабря 2020 г., далее – ежегодно	Рекомендации и/или экспертные заключения. Проведение не менее 7 экспертиз	ГАУ ДПО ИРО	

Термины и определения

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

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

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

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».

Наставник – участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный для того, чтобы поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

Куратор – сотрудник образовательной организации либо учреждения из числа ее социальных партнеров, который отвечает за организацию программы наставничества.

Коучинг – это раскрытие потенциала человека с целью максимального повышения его эффективности. Коучинг не учит, а помогает учиться. Это метод консалтинга и тренинга, в процессе которого человек, называемый «коуч», помогает обучающемуся достичь некой жизненной или профессиональной цели.

Коуч – это специалист, владеющий системными знаниями для того, чтобы помогать наставляемому в достижении любой реальной цели

Тьюторство – это педагогическая область в сфере образования, специализирующаяся на реализации принципа индивидуализации, развитии аутентичности и субъектности развивающегося человека. Это способ организации процесса обучения, проявляющийся в особым образом организованном проведении учебных занятий, ориентированных на личностное развитие учащихся, и выступлении педагога в роли сопровождающего учебного процесса, а учащегося – в роли его подопечного.

Тьютор – это специалист, который исследует интересы и создаёт среду для развития ребёнка, ориентируется на потребности учащегося. Выполняет роль сопровождающего в учебном процессе, направляющего учащихся в выборе программ обучения, целей и задач своего образования исходя из специфики личностного развития, способностей, потребностей и интересов.

Менторство – передача старшим по возрасту и более опытным человеком своих знаний о том, как выполнить то или иное задание, «модель передачи опыта, в которой ментор служит наставником, советником, обеспечивающим возможности для развития, роста и поддержки менее опытных коллег».

Ментор – специалист, состоявшийся в своей профессиональной области, готовый осуществлять наставничество своему подопечному. Ментор сочетает в своей работе процессный фокус (коуч) и содержательный фокус (тренер) по необходимости.

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

Методология наставничества – система концептуальных взглядов, подходов и методов, обоснованных научными исследованиями и практическим опытом, позволяющая понять и организовать процесс взаимодействия наставника и наставляемого. 64

Активное слушание – практика, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, таких как активное выражение собственных переживаний и соображений, уточнения, паузы и т. д. Применяется, в частности, в наставничестве, чтобы установить доверительные отношения между наставником и наставляемым.

Буллинг – проявление агрессии, в том числе физическое насилие, унижение, издевательства в отношении обучающегося образовательной организации со стороны других обучающихся и/или учителей. Одна из современных разновидностей буллинга – кибербуллинг, травля в социальных сетях.

Метакомпетенции – способность формировать у себя новые навыки и компетенции самостоятельно, а не только манипулировать полученными извне знаниями и навыками.

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

Благодарный выпускник – выпускник образовательной организации, который ощущает эмоциональную связь с ней, чувствует признательность и поддерживает личными ресурсами (делится опытом, мотивирует обучающихся и педагогов, инициирует и развивает эндаумент, организует стажировки и т. д.).

Школьное сообщество (сообщество образовательной организации) – сотрудники данной образовательной организации, обучающиеся, их родители, выпускники и любые другие субъекты, которые объединены стремлением внести свой вклад в развитие организации и совместно действуют ради этой цели.

Эндаумент – фонд целевого капитала в некоммерческих организациях, обычно в сфере образования или культуры, который формируется за счет добровольных пожертвований. В частности, в школьный фонд целевого капитала пожертвования могут приходить от благодарных выпускников школы, желающих поддержать ее развитие. Средства фонда передаются в доверительное управление управляющей компании для получения дохода, который можно использовать на финансирование уставной деятельности, например, на инновационные образовательные программы, научные исследования, стимулирование учителей и обучающихся.