



**УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА ИЖЕВСКА**

---

Рассмотрено на совещании  
с руководителями муниципальных  
образовательных учреждений,  
подведомственных Управлению  
образования Администрации  
г. Ижевска  
от 12 мая 2022г

**Отчёт о результатах мониторинга внедрения целевой модели наставничества  
педагогических работников в общеобразовательных учреждениях,  
подведомственных Управлению образования  
Администрации города Ижевска**

**Ижевск 2022**

**Отчёт о результатах мониторинга внедрения целевой модели наставничества педагогических работников в общеобразовательных учреждениях, подведомственных Управлению образования Администрации города Ижевска**

Мониторинг внедрения целевой модели наставничества педагогических работников в общеобразовательных учреждениях, подведомственных Управлению образования Администрации города Ижевска (далее – Мониторинг) проводился в период с 25 апреля по 06 мая 2022 года. Основная цель Мониторинга - оценка выполнения образовательными учреждениями Плана мероприятий (дорожной карты) внедрения Муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся образовательных организаций города Ижевска на 2022 год в соответствии с приказом Управления образования Администрации города Ижевска № 100 от 04.03.2022г «Об организации работы по внедрению Муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся в муниципальных образовательных организациях города Ижевска».

Настоящий Мониторинг является мониторингом состояния и проводится в соответствии с Планом мероприятий (дорожной карты) внедрения Муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся образовательных организаций города Ижевска на 2022 год.

Обоснование Мониторинга заключается в информационном отражении показателей эффективности внедрения целевой модели наставничества в субъектах Российской Федерации согласно распоряжению Министерства просвещения Российской Федерации № Р-145 от 25.12.2019г «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися».

Для достижения цели Мониторинга определены задачи:

— получить актуальную информацию о количественном значении (доли) общеобразовательных учреждений, реализующих систему наставничества педагогических работников.

— определить долю педагогических и управленческих кадров, вовлеченных в программы наставничества педагогических работников.

— спрогнозировать достижение сквозных результатов показателей эффективности внедрения целевой модели наставничества.

— разработать рекомендации по результатам Мониторинга для принятия мер и управленческих решений в направлении реализации целевой модели (системы) наставничества педагогических работников на уровне общеобразовательных учреждений и на муниципальном уровне.

В качестве источника информации для проведения Мониторинга использованы сведения, размещенные на официальных сайтах образовательных организаций Образовательного портала Удмуртской Республики (<https://ciur.ru/izh>), сведения, размещенные на сайте образовательных организаций г.Ижевска, а также данные протокола экспертного совета при Управлении образовании Администрации г.Ижевска №01 от 19 апреля 2022г. (<https://alt.izh.one/quality/download/414>)

Мониторинг проводился посредством сайта образовательных организаций города Ижевска <https://uo.izh.ru/>.

Объем выборки – все общеобразовательные учреждения, подведомственные Управлению образования Администрации г. Ижевска

Показатели для проведения Мониторинга и методика расчета показателей утверждены в Приложении 1 к Приказу Управления образования Администрации г. Ижевска № 180 от 14.04.2022г. «О проведении мониторинга внедрения целевой модели наставничества педагогических работников в общеобразовательных учреждениях, подведомственных Управлению образования Администрации города Ижевска». Согласно данному приказу муниципальным оператором организации и проведения Мониторинга является Муниципальное автономное учреждение «Информационно-методический центр «Альтернатива».

В таблице 1 представлены значения показателей Мониторинга.

Одним из ключевых направлений создания единой системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в рамках национального проекта «Образование» (с учетом изменений и дополнений 2020 и 2021г) является развитие наставничества педагогических кадров. Согласно, методическим рекомендациям по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях, система (целевая модель) наставничества включает концептуально-методологическую разработку основных категорий и понятий, связанных с наставничеством, нормативное правовое обеспечение наставнической деятельности, направленное на повышение правового статуса наставничества и наставников, определение организационно-педагогических, методических и технологических механизмов реализации системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях.

Реализация системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях предусматривает, прежде всего, разработку, утверждение и внедрение локальных актов образовательной организации в сфере наставничества. В том числе, согласно приказу Управления образования Администрации г. Ижевска № 100 от 04.02. 2022г. «Об организации работы по внедрению Муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся в муниципальных образовательных организациях города Ижевска», в образовательных организациях должны быть разработаны приказы о внедрении целевой модели наставничества и положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации (показатель 1, показатель 2). Настоящий мониторинг показал, что приказы о внедрении целевой модели наставничества педагогических работников отсутствуют в 40% общеобразовательных учреждений. Вместе с тем в 90% учреждений разработаны положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации. Можно заключить, что значения показателей, характеризующие наличие локальных актов о внедрении системы наставничества - удовлетворительные. Такой вывод можно сделать ввиду того, что макеты нормативных актов по внедрению Муниципальной целевой модели наставничества в муниципальных образовательных организациях г. Ижевска были предоставлены образовательным организациям (Приложение 3 к приказу Управления образования Администрации г. Ижевска № 100 от 04.02. 2022г. «Об организации работы по внедрению Муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся в муниципальных образовательных организациях города Ижевска»).

**Таблица 1. Значения показателей мониторинга внедрения целевой модели наставничества педагогических работников в общеобразовательных учреждениях, подведомственных Управлению образования Администрации города Ижевска (далее – ОУ)**

№	Показатель	Методика расчета	Значение показателя
1	Доля ОУ, в которых разработаны и утверждены Приказы о внедрении целевой модели наставничества (N)	$N=N1/V*100\%$ , где N1 – количество ОУ, в которых разработаны и утверждены Приказы о внедрении целевой модели наставничества  V – общее количество ОО	60%
2	Доля ОУ, в которых разработаны и утверждены Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации (P)	$P=P1/V*100\%$ , где P 1 – количество ОУ, в которых разработаны и утверждены Положения о системе наставничества педагогических работников в образовательной организации	90%
3	Доля ОУ, имеющих актуальные базы наставников педагогических работников (Q)	$Q = Q1/V*100\%$ , где Q1 – количество ОУ, имеющих актуальные базы наставников педагогических работников	60%
4	Доля ОУ, имеющих актуальные базы наставляемых педагогических работников (T)	$T = T1/ V*100\%$ , где T1 – количество ОУ, имеющих актуальные базы наставников педагогических работников	54%

№	Показатель	Методика расчета	Значение показателя
5	Доля ОУ, в которых разработан План мероприятий (дорожная карта) внедрения целевой модели наставничества педагогических работников (К)	$K=K1/V*100\%$ , где К1 – количество ОУ, в которых разработан План мероприятий (дорожная карта) внедрения целевой модели наставничества педагогических	89%
6	Доля ОУ, в которых разработана и утверждена Программа наставничества образовательной организации (А)	$A=A1/ V*100\%$ , где А1 – количество ОУ, в которых разработана и утверждена Программа наставничества образовательной организации	89%
7	Доля ОУ, имеющих приказ о назначении куратора (ов) внедрения и реализации целевой модели наставничества педагогических работников (В)	$B=B1/ V*100\%$ , где В1 – количество ОУ, имеющих приказ о назначении куратора (ов) внедрения и реализации целевой модели наставничества педагогических работников	56,6%
8	Количество наставнических пар/групп педагогических работников	Количество, в соответствии с приказами о назначении наставнических пар/групп	245
9	Доля ОУ, имеющих Приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп педагогических работников(Н)	$H=N1/ V*100\%$ , где Н1 – количество ОУ, имеющих Приказ(ы) о закреплении наставнических пар/групп	44,6%
10	Количество утвержденных персонализированных программ наставничества	Количество	92

№	Показатель	Методика расчета	Значение показателя
	педагогических работников в ОУ		
11	<p>Доля педагогов - молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет) образовательных организаций, вошедших в программы наставничества в роли наставляемого от общего числа педагогов - молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет) (М)</p> <p><i>Педагогический работник считается «вошедшим в программу наставничества в роли наставляемого», если: 1) существует приказ о закреплении наставнических пар/групп (в котором данный педагог обозначен в роли наставляемого) и 2) утверждена персонализированная программа для этого педагога</i></p>	<p><math>M = M1 / M2 * 100\%</math>,</p> <p>где М1 – количество педагогов - молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет) образовательных организаций, вошедших в программы наставничества в роли наставляемого</p> <p>М2 – общее количество молодых специалистов</p>	34,2%
12	<p>Доля педагогических работников, вошедших в программы наставничества в роли наставника от общего числа педагогических работников (Z)</p> <p><i>Педагогический работник считается «вошедшим в программу наставничества в роли наставника», если: 1) существует приказ о закреплении наставнических пар/групп (в котором данный педагог обозначен в роли наставника) и 2) утверждена персонализированная программа, в</i></p>	<p><math>Z = Z1 / V * 100\%</math>,</p> <p>где Z1 – количество педагогических работников, вошедших в программы наставничества в роли наставника</p>	6%

№	Показатель	Методика расчета	Значение показателя
	<i>которую входит данный педагог</i>		
13	Количество предприятий (организаций), осуществляющих деятельность в муниципалитете, вошедших в программы наставничества педагогических работников	Количество	0  социальное партнерство – 8 организаций
14	Доля ОУ, создавших специальный раздел «Целевая модель наставничества» на официальных сайтах ОУ (F)	$F = F1 / V * 100\%$ , где F1 – количество ОУ, создавших специальный раздел «Целевая модель наставничества» на официальных сайтах ОУ	68%
15	Доля ОУ, реализующих систему наставничества педагогических работников (Q) <i>Образовательное учреждение признается реализующим систему (целевую модель) наставничества педагогических работников при наличии утвержденных документов: Приказа о внедрении целевой модели наставничества, положения о системе наставничества педагогических работников в ОУ, приказа(ов) о закреплении наставнических пар/групп; персонализированной(ых) программ наставничества</i>	$Q = Q1 / V * 100\%$ , где Q1 - количество ОУ, реализующих систему наставничества педагогических работников	89 %

Структурные компоненты системы (целевой модели) наставничества распределяются на два контура: внутренний (контур образовательной организации) и внешний по отношению к ней. Это инвариантная составляющая модели, т.е. неизменная, присущая всем образовательным организациям, которые реализуют систему (целевую модель) наставничества педагогических работников. И если на внешнем контуре представлены структурные компоненты различных уровней управления образования, которые способствуют реализации системы (целевой модели) наставничества, то во внутреннем контуре концентрируются структурные компоненты, позволяющие непосредственно реализовывать систему (целевую модель) наставничества в образовательной организации и отвечающие за успешность ее реализации. В частности, к внутреннему контуру, помимо нормативной базы, относятся созданные базы наставников и наставляемых (показатели 3, показатель 4). На текущий момент, 60% общеобразовательных учреждений имеют базы наставников, 54% общеобразовательных учреждений создали базы наставляемых. Доля учреждений, имеющих актуальные базы наставников на 6% больше доли учреждений, имеющих базы наставляемых педагогических работников. Этот факт связан с тем, что в некоторых учреждениях в текущий момент нет молодых специалистов (в основном молодые специалисты выступают в роли наставляемого).

К функциям образовательных организаций, осуществляющих внедрение целевой модели наставничества, относятся разработка и реализация дорожной карты внедрения целевой модели наставничества, а также разработка программы наставничества образовательной организации. Источником данных для определения соответствующих показателей (показатель 5, показатель 6) являлись данные протокола Экспертного совета при Управлении образования Администрации г.Ижевска (№1 от 19 апреля 2022г). Доля учреждений, в которых разработаны такие документы составляет 89%.

За организацию программы наставничества отвечает куратор. Куратор внедрения и реализации целевой модели наставничества назначается приказом руководителя образовательного учреждения. Эта процедура относится также к внутреннему контуру системы наставничества (показатель 7). Только в 47 из 83 школ, подведомственных Управлению образования Администрации г. Ижевска, разработаны приказы о назначении куратора(ов). Анализируя сведения, размещенные на сайте образовательных организаций г.Ижевска, следует заключить, что в 94% школ куратором назначен только один человек, в 6% школ за организацию программы наставничества отвечает два и более человек. Как правило, разделение связано с реализацией целевой модели наставничества педагогических работников и реализацией целевой модели наставничества обучающихся. 79% кураторов внедрения целевой модели наставничества являются заместителями директора, 19% работают по должности «учитель», 2% кураторов работают по должности «социальный педагог».

Важнейшей особенностью системы наставничества является то, что она носит точечный, индивидуализированный и персонализированный характер, ориентирована на конкретного педагога и призвана решать в первую очередь его личностные, профессиональные и социальные проблемы, имеет гибкую структуру учета особенностей преодоления затруднений наставляемого и интенсивность решения тех или иных запросов (наставник и наставляемый самостоятельно решают, сколько времени потратить на изучение тех или иных вопросов и какая глубина их проработки нужна). Для того, чтобы эти условия выполнялись необходимо закрепление наставнических пар (групп). По данным сайта образовательных организаций, количество наставнических пар/групп педагогических работников составляет 245



(показатель 8). При этом нормативно подтверждено закрепление (имеются приказы) только у 44,6 % школ (показатель 9).

Комплекс мероприятий и действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов реализуется через персонализированные программы наставничества. Персонализированная программа наставничества создается для конкретной пары/группы наставников и наставляемых и, как правило, является краткосрочной (от 3 месяцев до 1 года, при необходимости может быть продлена). На данный момент, количество утвержденных персонализированных программ наставничества составляет 92 (показатель 10). В то же время, наличие персонализированных программ свидетельствует о реализации процесса наставничества. Количество наставнических пар/групп педагогических работников и количество персонализированных программ указывает на то, что несмотря на то, что условия созданы, сам процесс не ведется.

Включенность молодых специалистов в программы наставничества - показатель, который входит в перечень федеральных показателей эффективности внедрения целевой модели наставничества. Одной из основных целей включенности молодых специалистов в реализацию целевой модели наставничества является увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров. К 2024 году включенность молодых педагогов в программы наставничества должна составить 70%. По данным на 06 мая 2022г. доля молодых специалистов (с опытом работы от 0 до 3 лет), вошедших в программы наставничества в роли наставляемого от общего числа молодых специалистов составляет 34,2% (показатель 11). При этом для 97% из них программа начата, для 3% программа завершена.

При заполнении баз данных наставляемых была обозначена позиция, касающаяся основного запроса наставляемого. Анализ позиций показывает, что в основном запросы касаются методической помощи (в том числе методическое сопровождение при подготовке к конкурсам профессионального мастерства), помощи в организации классного руководства, а также -приобретение знаний и практических навыков по использованию ИКТ и цифровых технологий в педагогической деятельности. Также стоит отметить, что среди наставляемых есть опытные педагоги, такое количество составляет 92 человека (из 262 наставляемых). Таким образом 35% наставляемых – это педагоги с опытом более трех лет. В качестве основного запроса педагоги указывают: помощь в адаптации и методическую поддержку в связи со сменой деятельности (был перерыв в профессии).

Роль наставника выполняют 6% педагогических работников общеобразовательных учреждений муниципалитета (показатель 13). При анализе баз данных наставников сформулированы основные компетенции наставников. Данные представлены в таблице 2.

Таблица 2. Основные компетенции наставников

Основные компетенции наставников	Доля наставников, обладающих соответствующими компетенциями
Предметные	64%
Организационно – методические	82%
Психолого-педагогические	57%
Диагностические	22%

Аналитические и оценочные	32%
Прогностические	12%
Исследовательские	29%

Среди профессиональных интересов наставников наиболее часто обозначены:

- предметные интересы;
- интересы, касающиеся воспитательной работы;
- проектно-исследовательская деятельность обучающихся;
- работа с одаренными детьми;
- IT-технологии в образовательном процессе.

Наставниками являются педагогические и руководящие работники, имеющие важные для программы наставничества достижения. В качестве таких достижений обозначены:

- Победитель различных профессиональных конкурсов.
- Автор учебных пособий и материалов.
- Ведущий вебинаров и семинаров.
- Руководитель педагогического сообщества.
- Педагог-диссеминатор.
- Успешный руководитель.
- Педагог-профессионал, пользующийся безусловным авторитетом среди коллег.
- Методически ориентированный педагог.
- Педагог, готовый к самосовершенствованию, инновационному профессиональному развитию, социально мобильный.
- Педагог из другой образовательной организации на основе сетевого взаимодействия.

В базе наставников практически все педагоги имеют опыт педагогической работы более трех лет. Только один педагог со стажем до трех лет на текущее время выполняет роль наставника (МБОУ СОШ №7).

На данный момент не зафиксировано случая, когда сотрудники предприятий муниципалитета выполняют роль наставника педагогических работников. Таким образом, значение показателя «Количество предприятий (организаций), осуществляющих деятельность в муниципалитете, вошедших в программы наставничества педагогических работников» равно 0. Однако, социальное партнерство по реализации программ наставничества педагогических работников осуществляется с ФГБОУ ВО «УдГУ», ФГБОУ ВО ИжГТУ им. М.Т. Калашникова, АНО ДПО "ЦПКИТ", МБОУ ДО ВПЦ «Школа юных летчиков», ФГБОУ ВО ГГПИ им. Короленко, АОУ УР "РОЦОД", АНО «Центр цифрового образования детей «IT - куб», БОУДО УР РЦДОД.

В соответствии с приказом Управления образования Администрации города Ижевска № 100 от 04.03.2022г «Об организации работы по внедрению Муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся в муниципальных образовательных организациях города Ижевска», образовательным организациям необходимо было создать специальный раздел «Целевая модель наставничества» на официальном сайте образовательной организации образовательного портала УР. Создание такого раздела обеспечивает, в том числе, информационную открытость реализации системы наставничества педагогических работников. 57 общеобразовательных учреждений (из 83) создали раздел, посвященный реализации системы наставничества, это 68% от общей доли общеобразовательных учреждений муниципалитета.

Согласно Приказу Министерства образования и науки Удмуртской Республики № 581 от 08.04.2022г. «Об организации работы по мониторингу Региональной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся образовательных организаций Удмуртской Республики», образовательное учреждение признается реализующим систему (целевую модель) наставничества педагогических работников при наличии утвержденных документов: приказа о внедрении целевой модели наставничества, положения о системе наставничества педагогических работников в ОУ, приказа(ов) о закреплении наставнических пар/групп и персонализированной(ых) программ наставничества (при наличии в данной организации педагогических работников, нуждающихся в наставнике). Исходя из этих условий, можно заключить, что доля учреждений, реализующих систему наставничества педагогических работников, составляет 89% (показатель 15). К числу учреждений, не реализующих систему (целевую модель) наставничества, относятся: АМОУ «Гуманитарный Лицей», МБОУ СОШ №84, МБОУ «СОШ №20», МБОУ «Гимназия № 83», МБОУ «СОШ №36», школа Гармония, МБВСОУ «Центр образования № 17».

### ***Общие выводы по результатам анализа***

Организация работы по внедрению Муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников регламентировано Приказом Управления образования Администрации г.Ижевска №100 от 04.03.2022г «Об организации работы по внедрению Муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся в муниципальных образовательных организациях города Ижевска». В соответствии с данным приказом муниципальным координатором внедрения Муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся в муниципальных образовательных организациях города Ижевска является Муниципальное автономное учреждение «Информационно-методический центр «Альтернатива».

Муниципальным координатором была организована работа по экспертизе Положений о системе наставничества педагогических работников и обучающихся в образовательной организации и Программ наставничества образовательных организаций муниципалитета Экспертным советом при Управлении образования Администрации г. Ижевска. Также Экспертным советом были согласованы Планы мероприятий (дорожные карты) внедрения Системы наставничества педагогических работников и обучающихся в образовательных организациях.

На сайте образовательных организаций г. Ижевска для каждого образовательного учреждения создан раздел «Наставничество». На данном информационном ресурсе необходимо было разместить информацию о кураторах реализации целевой модели наставничества, а также заполнить имеющиеся сведения о наставниках и наставляемых (Информационное письмо МАУ ИМЦ «Альтернатива» №121 от 30.03.2022г, <https://alt.izh.one/quality/download/352>) .

Поддержка молодых педагогов и реализация системы наставничества осуществляется также в рамках основных направлений методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций, подведомственных Управлению образования Администрации г. Ижевска, в 2021-2022

учебном году (Приказ Управления образования Администрации г.Ижевска №507 от 01.10.2021г. «Об организации методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в 2021-2022 учебном году», <https://alt.izh.one/quality/download/303>).

Внедрение и реализация целевой модели наставничества осуществляется также через деятельность муниципальной «Школы наставников» и мероприятия Инновационного комплекса «Наставничество в образовании» (Приказ Управления образования Администрации г.Ижевска №507 от 01.10.2021г. «Об организации методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в 2021-2022 учебном году», <https://alt.izh.one/quality/download/303>).

Система (целевая модель) наставничества является совокупностью условий, ресурсов, процессов, механизмов, инструментов, необходимых и достаточных для успешной реализации в образовательной организации персонализированных программ наставничества педагогических работников. В ходе настоящего мониторинга были оценены организационно-методические и организационно-педагогические условия и ресурсы реализации системы (целевой модели) наставничества в образовательных организациях. В ходе анализа мониторинга, было отмечено, что наибольшая результативность зафиксирована по показателям, связанным с разработкой и предоставлением тех нормативных актов по внедрению целевой модели наставничества, шаблоны макетов которых были предоставлены образовательным учреждениям в Приказе Управления образования Администрации г.Ижевска №100 от 04.03.2022г «Об организации работы по внедрению Муниципальной целевой модели наставничества педагогических работников и обучающихся в муниципальных образовательных организациях города Ижевска» (Приложение 3 к данному приказу, <https://alt.izh.one/quality/download/343>).

По результатам анализа мониторинга можно заключить, что 7 общеобразовательных учреждений г.Ижевска в настоящее время не включены в процесс внедрения системы (целевой модели) наставничества даже на уровне внутреннего контура.

Половина общеобразовательных учреждений имеют актуальные базы наставников и наставляемых. Анализируя данные можно заключить, что, хотя в базах зафиксировано закрепление наставнических пар/групп, не всеми образовательными учреждениями были предоставлены локальные нормативные акты, регламентирующие этот процесс.

Включенность молодых специалистов в программы наставничества - показатель, который входит в перечень федеральных показателей эффективности внедрения целевой модели наставничества. Одной из основных целей включенности молодых специалистов в реализацию целевой модели наставничества является увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров. К 2024 году включенность молодых педагогов в программы наставничества должна составить 70%. По данным на 06 мая 2022г. доля молодых специалистов, вошедших в программы наставничества в роли наставляемого от общего числа молодых специалистов муниципальных общеобразовательных учреждений составляет 34,2%. Основные запросы наставляемых касаются методической помощи (в том числе методическое сопровождение при подготовке к конкурсам профессионального мастерства), помощи в организации

классного руководства, а также -приобретение знаний и практических навыков по использованию ИКТ и цифровых технологий в педагогической деятельности.

В целом по результатам Мониторинга можно констатировать создание условий для внедрения системы (целевой модели) наставничества, но отсутствие процессов и механизмов, необходимых для реализации системы (целевой модели) наставничества.

Полученные результаты Мониторинга являются основанием для принятия управленческих решений и будут использованы для совершенствования муниципальных механизмов управления качеством образования в направлении реализации целевой модели (системы) наставничества педагогических работников на уровне общеобразовательных учреждений и на муниципальном уровне.

#### **Факторы, влияющие на результат анализа:**

1. Отсутствие у части педагогических и руководящих работников восприятия наставничества как механизма профессионального роста педагогов.
2. Высокая нагрузка на наставников и наставляемых.
3. Низкая мотивация наставников.
4. Недостаточно высокое качество наставнической деятельности и формализм в выполнении их функций.
5. Низкая мотивация наставляемых, их стремление противопоставить себя «косным» наставникам и их многолетнему опыту.
6. Низкая степень взаимодействия элементов двухконтурной структуры системы (целевой модели) наставничества.

## **Адресные рекомендации по результатам анализа**

*Муниципальному координатору внедрения целевой модели наставничества:*

- Контролировать реализацию мероприятий по внедрению целевой модели наставничества.
- Содействовать привлечению к реализации программ наставничества образовательных организаций, предприятий и организаций муниципалитета.
- Расширять возможности профессионального роста педагогов за счет создания сетевого партнерского взаимодействия по различным направлениям наставничества, организации стажировок и т.д.
- Создать условия для выстраивания многоуровневой среды наставничества, включающей внутриорганизационный и внеорганизационный контуры.
- Провести мониторинг внедрения и реализации системы (целевой модели) наставничества в ноябре 2022г.

*Образовательным организациям:*

- Создавать в образовательной организации среду для развития наставничества с благоприятным психологическим климатом, транслировать практики наставничества на сайте образовательной организации, в социальных сетях и других доступных образовательных ресурсах.
- Вовлекать педагогов в наставническую деятельность, в том числе молодых/начинающих педагогов путем развития разнообразных форм наставничества, основанных на идее разделения труда наставников (наставничество, разделенное между несколькими наставниками, по профессиональным затруднениям наставляемого).
- Разработать систему мотивирования, материальных и нематериальных форм стимулирования педагогических и руководящих работников, реализующих систему наставничества.
- Разработать/привести в соответствие нормативно-правовую базу внедрения и реализации целевой модели наставничества.
- Привлекать, обучать и контролировать деятельность наставников.
- Создавать условия для инфраструктурного и материально-технического обеспечения реализации программ наставничества.
- Осуществлять персонифицированный учёт педагогов, участвующих в программах наставничества.
- Создавать условия для участия педагогов и представителей административного корпуса в муниципальных, региональных программах и мероприятиях по наставничеству (конкурсах, грантах, съездах и т.п.), а также в деятельности ассоциаций и профессиональных сообществ педагогических работников.
- Создать условия для повышения уровня профессионального мастерства педагогических работников, задействованных в реализации целевой модели наставничества (в формате непрерывного образования).

*Кураторам:*

- Способствовать развитию тандемов «наставник – наставляемый» в направлении их дополнительности, взаимозаменяемости, синергии, реверсивности.
- Вовлекать наставника и наставляемого в инновационные общешкольные процессы.
- Организовывать разработку персонализированных программ наставничества.
- Своевременно актуализировать информацию по базам наставников и наставляемых.
- Осуществлять мониторинг эффективности и результативности системы наставничества, формировать итоговый аналитический отчет по внедрению системы наставничества.
- Осуществлять координацию деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями муниципальной системы наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами.
- Создать условия для информационной открытости процесса реализации целевой модели наставничества педагогических работников.
- Инициировать публичные мероприятия по популяризации системы наставничества.
- Создавать условия для организации обучения наставников (привлекать экспертов для проведения обучения).
- Развивать реверсивные формы наставничества.
- Контролировать реализацию программ наставничества педагогических работников.

