

ПРИНЯТО

Педагогическим советом
протокол № 2
от « 31 » августа 2022 г.

УТВЕРЖДЕНО

приказом № 105-02
от « 24 » августа 2022 г.



Директор

Л.В. Посвяченко

ПОЛОЖЕНИЕ

**о целевой модели наставничества педагогических работников
в ГБУ ДО ЦВР ДМ Калининского района Санкт-Петербурга
«Академический»**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о целевой модели наставничества педагогических работников (далее – Положение) в Государственном бюджетном учреждении дополнительного образования Центре внешкольной работы с детьми и молодежью Калининского района Санкт-Петербурга «Академический» (далее – ЦВР, образовательная организация) определяет цели, задачи, формы и порядок осуществления наставничества.

Положение разработано в соответствии с нормативно-правовой базой в сфере образования и наставничества.

1.2. В Положении используются следующие понятия:

Наставник – педагогический работник, назначаемый ответственным за профессиональную и должностную адаптацию лица, в отношении которого осуществляется наставническая деятельность в образовательной организации.

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

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

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

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

Персонализированная программа наставничества – это краткосрочная персонализированная программа (от 3 месяцев до 1 года), включающая описание форм и видов наставничества, участников наставнической деятельности, направления наставнической деятельности и перечень мероприятий, нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений/запросов наставляемого и на поддержку его сильных сторон.

1.3. Основными принципами целевой модели наставничества педагогических работников являются:

- 1) принцип научности – предполагает применение научно-обоснованных методик и технологий в сфере наставничества педагогических работников;
- 2) принцип системности и стратегической целостности – предполагает разработку и реализацию практик наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов системы образования на федеральном, региональном, муниципальном уровнях и уровне ЦВР;
- 3) принцип *легитимности* подразумевает соответствие деятельности по реализации целевой модели наставничества законодательству Российской Федерации, региональной нормативно-правовой базе;
- 4) принцип *обеспечения суверенных прав личности* предполагает приоритет интересов личности и личностного развития педагога в процессе его профессионального и социального развития, честность и открытость взаимоотношений, уважение к личности наставляемого и наставника;
- 5) принцип *добровольности, свободы выбора, учета многофакторности* в определении и совместной деятельности наставника и наставляемого;

- 6) принцип *аксиологичности* подразумевает формирование у наставляемого и наставника ценностных отношений к профессиональной деятельности, уважения к личности, государству и окружающей среде, общечеловеческим ценностям;
- 7) принцип *личной ответственности* предполагает ответственное поведение всех субъектов наставнической деятельности – куратора, наставника, наставляемого и пр. к внедрению практик наставничества, его результатам, выбору коммуникативных стратегий и механизмов наставничества;
- 8) принцип *индивидуализации и персонализации* наставничества направлен на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для наставляемого индивидуальной траектории развития;
- 9) принцип *равенства* признает, что наставничество реализуется людьми, имеющими равный социальный статус педагога с соответствующей системой прав, обязанностей, ответственности, независимо от ролевой позиции в системе наставничества.

1.4. Участие в целевой модели наставничества не должно наносить ущерба образовательному процессу ЦВР. Решение об освобождении наставника и наставляемого от выполнения должностных обязанностей для участия в мероприятиях плана реализации персонализированной программы наставничества принимает директор ЦВР в исключительных случаях при условии обеспечения непрерывности образовательного процесса в ЦВР и замены их отсутствия.

2. Цель и задачи целевой модели наставничества. Формы наставничества

2.1. *Цель* целевой модели наставничества педагогических работников в ЦВР – реализация комплекса мер по созданию эффективной среды наставничества в образовательной организации, способствующей непрерывному профессиональному росту и самоопределению, личностному и социальному развитию педагогических работников, самореализации и закреплению молодых/начинающих специалистов в педагогической профессии.

2.2. *Задачи* целевой модели наставничества педагогических работников:

- содействовать созданию в образовательной организации психологически комфортной образовательной среды наставничества, способствующей раскрытию личностного, профессионального, творческого потенциала педагогов путем проектирования их индивидуальной профессиональной траектории;
- оказывать помощь в освоении цифровой информационно-коммуникативной среды, эффективных форматов непрерывного профессионального развития и методической поддержки педагогических работников ЦВР, региональных систем научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров;
- содействовать участию в стратегических партнерских отношениях, развитию горизонтальных связей в сфере наставничества на школьном и внешкольном уровнях;
- способствовать развитию профессиональных компетенций педагогов в условиях цифровой образовательной среды, востребованности использования современных информационно-коммуникативных и педагогических технологий путем внедрения разнообразных, в том числе реверсивных, сетевых и дистанционных форм наставничества;
- содействовать увеличению числа закрепившихся в профессии педагогических кадров, в том числе молодых/начинающих педагогов;
- оказывать помощь в профессиональной и должностной адаптации педагога, в отношении которого осуществляется наставничество, к условиям осуществления педагогической деятельности конкретной образовательной организации, ознакомление с традициями и укладом школьной жизни, а также в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении должностных обязанностей;

- обеспечивать формирование и развитие профессиональных знаний и навыков педагога, в отношении которого осуществляется наставничество;
- ускорять процесс профессионального становления и развития педагога, в отношении которых осуществляется наставничество, развития их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с замещаемой должностью;
- содействовать в выработке навыков профессионального поведения педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, соответствующего профессионально-этическим принципам, а также требованиям, установленным законодательством;
- знакомить педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, с эффективными формами и методами индивидуальной работы и работы в коллективе, направленными на развитие их способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на них должностные обязанности, повышать свой профессиональный уровень.

2.3. В ЦВР применяются разнообразные формы наставничества:

- «Педагог – педагог» – педагоги одного отдела и одного направления, или разных отделов (например, «опытный специалист – молодой специалист», «методист – педагог», «педагог – социальный партнер»).
- «Педагог – группа педагогов» – несколько педагогов, имеющих схожие дефициты в определенном направлении, и опытный педагог, обладающий развитыми компетенциями в данном направлении.

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

Задачи:

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

2.4. В ЦВР применяются разнообразные виды наставничества педагогических работников:

Виртуальное (дистанционное) наставничество – вид наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн-сообщества, тематические интернет-порталы и др. Обеспечивает постоянное профессиональное и творческое общение, обмен опытом между наставником и наставляемым, позволяет дистанционно сформировать пары «наставник – наставляемый», привлечь профессионалов и сформировать банк данных наставников, делает наставничество доступным для широкого круга лиц.

Наставничество в группе – вид наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек).

Краткосрочное или целеполагающее наставничество – вид наставничества, когда наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные

результаты. Наставляемый должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

Реверсивное наставничество – вид наставничества, когда профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций, технологий, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно-воспитательного процесса.

Ситуационное наставничество – вид наставничества, когда наставник оказывает помощь или консультацию всякий раз, когда наставляемый нуждается в них. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного.

Скоростное наставничество – однократная встреча наставляемого (наставляемых) с наставником более высокого уровня (профессионалом/компетентным лицом) с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами или обменом опытом. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник – наставляемый» («равный – равному»).

Традиционная форма наставничества («один-на-один») – взаимодействие между более опытным и начинающим работником в течение определенного продолжительного времени. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др.

Виды наставничества используются как в одном виде, так и в комплексе, в зависимости от запланированных эффектов.

3. Организация целевой модели наставничества

3.1. Наставничество организуется на основании приказа директора ЦВР.

3.2. Педагогический работник назначается наставником приказом директора ЦВР.

3.3. Директор ЦВР:

- осуществляет общее руководство и координацию применения целевой модели наставничества педагогических работников в ЦВР;
- издает локальные акты ЦВР о применении целевой модели наставничества и организации наставничества педагогических работников в ЦВР;
- утверждает куратора реализации программ наставничества, способствует отбору наставников и наставляемых, а также утверждает их;
- утверждает Дорожную карту по реализации Положения о целевой модели наставничества педагогических работников в ЦВР;
- издает приказы о закреплении наставнических пар/групп;
- способствует созданию сетевого взаимодействия в сфере наставничества, осуществляет контакты с различными учреждениями и организациями по проблемам наставничества (заключение договоров о сотрудничестве, о социальном партнерстве, проведение координационных совещаний, участие в конференциях, форумах, вебинарах, семинарах по проблемам наставничества и т.п.);
- способствует организации условий для непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников, аккумулирования и распространения лучших практик наставничества педагогических работников.

3.4. Куратор реализации программ наставничества:

- назначается директором ЦВР;
- своевременно (не менее одного раза в год) актуализирует информацию о наличии в образовательной организации педагогов, которых необходимо включить в наставническую деятельность в качестве наставляемых;
- разрабатывает Дорожную карту по реализации Положения о целевой модели

- наставничества педагогических работников в образовательной организации;
- совместно с системным администратором ведет банк наставников и наставляемых, в том числе в цифровом формате с использованием ресурсов Интернета – официального сайта образовательной организации/страницы, социальных сетей;
 - формирует банк индивидуальных/групповых персонализированных программ наставничества педагогических работников, осуществляет описание наиболее успешного и эффективного опыта совместно с системным администратором;
 - осуществляет координацию деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями региональной целевой модели наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами;
 - организует повышение уровня профессионального мастерства наставников, в том числе на стажировочных площадках с привлечением наставников из других образовательных организаций;
 - курирует процесс разработки и реализации персонализированных программ наставничества;
 - организует совместно с директором ЦВР мониторинг реализации целевой модели наставничества педагогических работников в ЦВР;
 - осуществляет мониторинг эффективности и результативности реализации целевой модели наставничества в ЦВР, оценку вовлеченности педагогов в различные формы наставничества и повышения квалификации педагогических работников;
 - формирует итоговый аналитический отчет о реализации целевой модели наставничества, реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников;
 - фиксирует данные о количестве участников персонализированных программ наставничества в формах статистического наблюдения (совместно с системным администратором).
 - принимает участие в разработке локальных актов и информационно-методического сопровождения в сфере наставничества педагогических работников в ЦВР;
 - ведет учет сведений о молодых/начинающих специалистах и иных категориях наставляемых и их наставниках; помогает подбирать и закрепляет пары (группы) наставников и наставляемых по определенным вопросам (предметное содержание, методика обучения и преподавания, воспитательная деятельность, организация урочной и внеурочной деятельности, психолого-педагогическое сопровождение наставляемых и наставников и т.п.);
 - принимает участие в разработке методического сопровождения разнообразных форм наставничества педагогических работников;
 - осуществляет подготовку участников персонализированных программ наставничества к мероприятиям: конкурсам профессионального мастерства, форумам, научно-практическим конференциям, фестивалям и т.д.;
 - осуществляет организационно-педагогическое, учебно-методическое, обеспечение реализации персонализированных программ наставничества в ЦВР;
 - является открытой площадкой для осуществления консультационных, согласовательных функций и функций медиации;
 - совместно с директором ЦВР участвует в разработке материальных и нематериальных стимулов поощрения наставников;

4. Права и обязанности наставника

4.1. Права наставника:

- привлекать для оказания помощи наставляемому других педагогических работников образовательной организации с их согласия;
- знакомиться в установленном порядке с материалами личного дела наставляемого или получать другую информацию о лице, в отношении которого осуществляется

наставничество;

- обращаться с заявлением к куратору и директору ЦВР с просьбой о сложении с него обязанностей наставника;
- осуществлять мониторинг деятельности наставляемого в форме личной проверки выполнения заданий.

4.2. Обязанности наставника:

- руководствоваться требованиями законодательства Российской Федерации, региональными и локальными нормативными правовыми актами образовательной организации при осуществлении наставнической деятельности;
- находиться во взаимодействии со всеми структурами ЦВР, осуществляющими работу с наставляемым (отделы, секторы, методический и педагогический совет и пр.);
- осуществлять включение молодого/начинающего специалиста в общественную жизнь коллектива, содействовать расширению общекультурного и профессионального кругозора, в т.ч. и на личном примере;
- создавать условия для созидания и научного поиска, творчества в педагогическом процессе через привлечение к инновационной деятельности;
- содействовать укреплению и повышению уровня престижности педагогической деятельности, организуя участие в мероприятиях для молодых/начинающих педагогов различных уровней (профессиональные конкурсы, конференции, форумы и др.);
- участвовать в обсуждении вопросов, связанных с педагогической деятельностью наставляемого, вносить предложения о его поощрении или применении мер дисциплинарного воздействия;
- рекомендовать участие наставляемого в профессиональных региональных и федеральных конкурсах, оказывать всестороннюю поддержку и методическое сопровождение.

5. Права и обязанности наставляемого

5.1. Права наставляемого:

- систематически повышать свой профессиональный уровень;
- участвовать в составлении персонализированной программы наставничества педагогических работников;
- обращаться к наставнику за помощью по вопросам, связанным с должностными обязанностями, профессиональной деятельностью;
- вносить на рассмотрение предложения по совершенствованию персонализированных программ наставничества педагогических работников ЦВР;
- обращаться к куратору и директору ЦВР с ходатайством о замене наставника.

5.2. Обязанности наставляемого:

- изучить Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», иные федеральные, региональные, муниципальные и локальные нормативные правовые акты, регулирующие образовательную деятельность, деятельность в сфере наставничества педагогических работников;
- реализовывать мероприятия плана персонализированной программы наставничества в установленные сроки;
- соблюдать правила внутреннего трудового распорядка ЦВР;
- знать и соблюдать обязанности, предусмотренные должностной инструкцией, основные направления профессиональной деятельности, полномочия и организацию работы в ЦВР;
- выполнять рекомендации наставника по исполнению должностных, профессиональных обязанностей;
- совершенствовать профессиональные навыки, практические приемы и способы качественного исполнения должностных обязанностей;

- устранять совместно с наставником допущенные ошибки и выявленные затруднения;
- проявлять дисциплинированность, организованность и культуру в работе и учебе;
- учиться у наставника передовым, инновационным методам и формам работы, правильно строить свои взаимоотношения с ним.

6. Процесс формирования пар и групп наставников и педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество

- 6.1. Формирование наставнических пар (групп) осуществляется по основным критериям:
- профессиональный профиль или личный (компетентностный) опыт наставника должны соответствовать запросам наставляемого или наставляемых;
 - у наставнической пары (группы) должен сложиться взаимный интерес и симпатия, позволяющие в будущем эффективно взаимодействовать в рамках программы наставничества.
- 6.2. Сформированные на добровольной основе с непосредственным участием куратора, наставников и педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, пары/группы утверждаются приказом директора ЦВР.

7. Завершение персонализированной программы наставничества

- 7.1. Завершение персонализированной программы наставничества происходит в случае:
- завершения плана мероприятий персонализированной программы наставничества в полном объеме;
 - по инициативе наставника или наставляемого и/или обоюдному решению (по уважительным обстоятельствам);
 - по инициативе куратора (в случае недолжного исполнения персонализированной программы наставничества в силу различных обстоятельств со стороны наставника и/или наставляемого, форс-мажора).
- 7.2. Изменение сроков реализации персонализированной программы наставничества педагогических работников происходит по обоюдному согласию наставника и наставляемого/наставляемых педагогов, возможно продление срока реализации персонализированной программы наставничества или корректировка ее содержания (например, плана мероприятий, формы наставничества).

8. Условия публикации результатов персонализированной программы наставничества педагогических работников на сайте ЦВР

8.1. Для размещения информации о реализации персонализированной программы наставничества педагогических работников на официальном сайте ЦВР (<http://svrakadem.ru>), создается вкладка «Наставничество» (<https://clck.ru/YsFWa>).

На сайте размещаются сведения о реализуемых персонализированных программах наставничества педагогических работников, лучшие результаты по итогам реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников, федеральная, региональная и локальная нормативно-правовая база в сфере наставничества педагогических работников, методические рекомендации, новости и анонсы мероприятий и программ наставничества педагогических работников в ЦВР и др.

8.2. Результаты персонализированных программ наставничества педагогических работников в образовательной организации публикуются после их завершения.

9. Заключительные положения

9.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента утверждения директора ЦВР и действует бессрочно.

9.2. В настоящее Положение могут быть внесены изменения и дополнения в соответствии с вновь принятыми законодательными и иными нормативными актами Российской Федерации и вновь принятыми локальными нормативными актами ЦВР.

**Дорожная карта (план мероприятий) по реализации Положения о целевой модели наставничества педагогических работников в Государственном бюджетном учреждении дополнительного образования
Центре внешкольной работы с детьми и молодежью Калининского района Санкт-Петербурга «Академический»**

Этап	Содержание подэтапов	Мероприятия	Сроки
Подготовка условий для запуска программы наставничества	1. Изучение нормативной базы и тематических методических материалов	1.1. Изучение Распоряжения Комитета по образованию от 30.03.2022 № 623-р «Об утверждении Положения о е (целевой модели) наставничества педагогических работников государственных образовательных учреждений Санкт-Петербурга». 1.2. Изучение типового Положения о целевой модели наставничества педагогических работников.	Август 2022 г.
	2. Информирование педагогического коллектива, родительского сообщества, сообщества ЦВР о Целевой модели наставничества; поиск потенциальных наставников	2.1. Проведение методического совета и тематических совещаний «Об изменениях целевой модели наставничества» 2.2. Внесение обновленной документации и приказов в рубрику на сайте ЦВР.	Сентябрь 2022 г.
	3. Подготовка нормативной базы реализации целевой модели наставничества в ЦВР	3.1. Разработка, рассмотрение на пед. совете и утверждение Положения целевой модели наставничества и дорожной карты по реализации Положения целевой модели наставничества педагогических работников в ЦВР. 3.2. Издание приказа Об утверждении положения о целевой модели наставничества педагогических работников в ЦВР.	Август-сентябрь 2022 г.
Формирование базы наставляемых	Сбор данных о наставляемых	1. Анкетирование педагогов, желающих принять участие в программе наставничества. 2. Сбор дополнительной информации о запросах, наставляемых (педагоги) от третьих лиц: заведующие, педагог-психолог, педагоги. 3. Анализ данных. 4. Формирование базы данных наставляемых из числа педагогов. 5. Выбор форм наставничества на основании анализа результатов образовательного процесса и контингента ЦВР.	Сентябрь-октябрь 2022 г.

Формирование базы наставников	Составление старт-листа наставников	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оценка участников-наставляемых по заданным параметрам, необходимым для будущего сравнения и мониторинга влияния программ на всех участников. 2. Анкетирование среди потенциальных наставников, желающих принять участие в программе наставничества. Сбор согласий на сбор и обработку персональных данных. 3. Анализ анкет потенциальных наставников и сопоставление данных с анкетами наставляемых. Формирование базы наставников. 	Сентябрь-октябрь 2022 г.
Отбор и обучение наставников	Рекрутинг наставников	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оценка выявленных наставников. 2. Собеседования с наставниками. 3. Обучение наставников (подготовка методических материалов для наставников). 	Октябрь 2022 г.
Формирование тандемов/ групп	Сбор данных для приказа	<ol style="list-style-type: none"> 1. Круглый стол участников программы с представлением наставников. 2. Анализ анкет и формирование тандемов/групп. 3. Информирование участников о сложившихся тандемах/группах. Закрепление тандемов/групп приказом директора. 4. Составление планов индивидуального развития наставляемых. 5. Организация методического сопровождения наставляемого, не сформировавшего пару (при необходимости), продолжение поиска наставника. 	Ноябрь 2022 г.
Организация работы тандемов/групп	Закрепление продуктивных отношений в тандеме/группе	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведение первой организационной встречи наставника и наставляемого. 2. Проведение второй рабочей встречи наставника и наставляемого. 3. Проведение встречи-планирования рабочего процесса в рамках программы наставничества с наставником и наставляемым. 4. Регулярные встречи наставника и наставляемого. 5. Проведение заключительной встречи наставника и наставляемого. 6. Регулярная обратная связь от участников 	Ноябрь 2022-апрель 2023 г.

		<p>программы</p> <p>7. Проведение групповой заключительной встречи всех пар и групп наставников и наставляемых.</p> <p>8. Анкетирование участников. Мониторинг личной удовлетворенности участием в программе.</p>	
Завершение наставничества	<p>Подведение итогов работы каждого тандема/ группы и программы в целом в формате личной и групповой рефлексии, а также проведение открытого публичного мероприятия для популяризации практик наставничества и награждения лучших наставников</p>	<p>1. Проведение мониторинга качества реализации программы наставничества и личной удовлетворенности участием в программе наставничества. Мониторинг и оценка влияния программ на всех участников.</p> <p>2. Оценка участников, проведение второго, заключительного этапа мониторинга влияния программ на всех участников (при необходимости).</p> <p>3. Приказ о поощрении участников наставнической деятельности. Благодарственные письма партнерам.</p> <p>4. Приглашение на мероприятие всех участников программы наставничества, их родных, представителей организаций-партнеров, представителей иных образовательных организаций и некоммерческих организаций.</p> <p>5. Проведение мероприятия для подведения итогов программы наставничества и награждения лучших наставников.</p> <p>6. Оформление итогов и процессов совместной работы в рамках программы наставничества в кейсы.</p> <p>7. Публикация результатов программы наставничества, кейсов на сайтах образовательной организации и организаций-партнеров.</p> <p>8. Внесение данных об итогах реализации программы наставничества в базу наставников и базу наставляемых.</p> <p>9. Формирование долгосрочной базы наставников.</p>	<p>Май 2023 г.</p>
Информационная поддержка целевой модели наставничества	<p>Публикации различного вида</p>	<p>Освещение мероприятий Дорожной карты осуществляется на всех этапах на сайте образовательной организации и социальных сетях в специальном разделе, по возможности на муниципальном и региональном уровнях.</p>	<p>В течение года</p>