

ОТДЕЛ ПО ОБРАЗОВАНИЮ
администрации Николаевского муниципального района
Волгоградской области

П Р И К А З

г. Николаевск

от 29.10.2021г.

№ 166/1-о/д

**Об организации системы
менторства в Николаевском
муниципальном районе**

Во исполнение приказов комитета образования, науки и молодежной политики Волгоградской области №586 от 19.07.2021 г. "О создании и функционировании региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Волгоградской области", №617 от 23.07.2021 г. "Об утверждении Концепции реализации системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Волгоградской области", приказов государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования "Волгоградская академия последиplomного образования" № 181 от 28.10. 2021 г. "О реализации системы менторства в сфере образования Волгоградской области", № 194 от 11.11.2021 г. "Об утверждении плана мероприятий по организации системы менторства в сфере образования Волгоградской области"

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Назначить ответственным лицом (муниципальным куратором) за организацию работы по реализации системы менторства в сфере образования Николаевского муниципального района Волгоградской области Иванчук М.В., заместителя начальника отдела по образованию администрации Николаевского муниципального района.
2. Утвердить:
 - 2.1. Состав рабочей группы по реализации системы менторства в сфере образования Николаевского муниципального района Волгоградской области (приложение №1).
 - 2.2. Положение о системе менторства в сфере образования Николаевского муниципального района Волгоградской области (приложение №2).
 - 2.3. План мероприятий по организации системы менторства в сфере образования Николаевского муниципального района Волгоградской области (приложение №3).
 - 2.4. Состав участников менторской или менторских групп (управленческих команд) на 2021-2022 уч.г. (приложение №4).
3. Участникам менторской группы разработать менторскую программу сопровождения до 15 декабря 2021 года.
4. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Начальник Отдела по образованию



А.А. Удодов

администрации Николаевского
муниципального района
Волгоградской области

Ознакомлены:

Иванчук М.В. _____

Золотарева Е.Н. _____

Деяева Н.А. _____

Сергеева М.В. _____

Состав рабочей группы
по реализации системы менторства
в сфере образования Николаевского муниципального района Волгоградской области

- | | |
|---------------------------------|--|
| 1. Иванчук Марина Викторовна | Заместитель начальника (муниципальный куратор) |
| 2. Золотарева Елена Николаевна | Консультант |
| 3. Деяева Наталья Александровна | Консультант |
| 4. Сергеева Марина Владимировна | Главный специалист |

ПОЛОЖЕНИЕ О СИСТЕМЕ МЕНТОРСТВА В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ НИКОЛАЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

I. Общие положения

1.1. Настоящим положением о системе менторства в сфере образования Николаевского муниципального района Волгоградской области (далее – Положение) регулируется порядок организации системы менторства в сфере образования Николаевского муниципального района Волгоградской области.

1.2. Менторство в муниципальной системе образования является видом управленческого наставничества.

1.3. Целью менторства является развитие профессиональных компетенций управленческих работников образовательных организаций Николаевского муниципального района Волгоградской области и оказание поддержки в организационной, административно-хозяйственной, инновационной, методической и других видах управленческой деятельности для оптимального функционирования образовательных организаций, обеспечивающих высокую эффективность деятельности и качество образования.

1.4. Основными задачами организации системы менторства выступают:

- выявление из числа образовательных организаций лидеров развития муниципальной системы образования;
- активизация и коллаборация профессиональных связей между управленческими работниками образовательных организаций Николаевского муниципального района Волгоградской области;
- оказание методической, организационной, консультативной и информационной помощи руководящим работниками и управленческим командам;
- сопровождение и трансфер новых практик, технологий, методов работы в области приоритетных направлений развития образовательных организаций;
- осуществление пролонгированного анализа деятельности образовательных организаций с учетом задач региональной и муниципальной образовательной политики;
- решение оперативных и тактических задач развития образовательных организаций в соответствии со стратегическими ориентирами развития региональной и муниципальной системы образования;
- распространение лучших практик управленческой деятельности лидеров региональной и муниципальной системы образования;
- внедрение в управленческий процесс новых инструментов развития образовательных организаций;
- построение новых горизонтальных маршрутов развития образовательных организаций.

1.5. Менторство как вид управленческого наставничества осуществляется на основе:

- соблюдения законности;
- признания равенства всех участников деятельности при постановке вопросов, касающихся внесения предложений, разработке рекомендаций и мероприятий;
- самостоятельности каждого участника в пределах, предоставленных ему законодательством Российской Федерации полномочий при выполнении согласованных решений, рекомендаций и проведении мероприятий;
- гласности в той мере, в которой она не противоречит законодательству Российской Федерации.

1.6. Положение разработано в соответствии с требованиями:

Указа Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года";

Федерального закона № 273-ФЗ от 29.12.2012 г. "Об образовании в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2020 г.);

Распоряжения Правительства Российской Федерации от 31.12.2019г. №3273-р "Основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста с изменениями, внесёнными распоряжением Правительства Российской Федерации от 07.10.2020г. №2580-р";

Национального проекта "Образование", утвержденного на заседании президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. № 16);

Приказа комитета образования, науки и молодежной политики от 28.12.2015г. №44 "Об утверждении Положения о проведении оценки результатов деятельности образовательных организаций Волгоградской области, реализующих программы начального общего образования, основного общего образования и среднего общего образования" (в редакции от 22.03.2021 г.);

Приказа комитета образования, науки и молодежной политики от 19.07.2021 г. №586 "О создании и функционировании региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Волгоградской области";

Приказа комитета образования, науки и молодежной политики Волгоградской области от 23.07.2021 г. №614 "Об утверждении Концепции системы обеспечения профессионального развития педагогических работников в Волгоградской области";

Приказа комитета образования, науки и молодежной политики Волгоградской области от 23.07.2021 г. №616 "Об утверждении Концепции реализации системы работы со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях";

Приказа комитета образования, науки и молодежной политики Волгоградской области от 23.07.2021 г. №617 "Об утверждении Концепции системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций в Волгоградской области";

Методических рекомендаций по реализации мероприятий по формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 04.02.2021 г. № Р-33);

Приказ Отдела по образованию Николаевского муниципального района Волгоградской области от 12.08.2021 г. № 110 о/д "Об утверждении Концепции системы обеспечения профессионального развития педагогических работников образовательных организаций Николаевского муниципального района";

Приказ Отдела по образованию Николаевского муниципального района Волгоградской области от 12.08.2021 г. № 113 о/д "Об утверждении Концепции реализации системы мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Николаевского муниципального района"

Приказ Отдела по образованию Николаевского муниципального района Волгоградской области от 12.08.2021г. № 112-о/д "Об утверждении Концепции реализации системы работы со школами с низкими результатами обучения и школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях".

1.7. В настоящем Положении используются следующие понятия:

Менторство – "управленческое наставничество", инструмент научно-методического сопровождения управленческих кадров региона за счет обмена эффективными практиками между опытными управленческими командами и развивающимися управленческими командами.

Управленческие кадры – группа лиц, которые в соответствии с нормативно-правовыми актами осуществляют руководство образовательной организацией, в том числе

выполняют функции ее исполнительного органа (руководитель организации, осуществляющей образовательную деятельность, заместитель руководителя организации, руководители структурных подразделений).

Опытная управленческая команда – управленческая команда образовательной организации, состоявшаяся в профессиональной области, имеющая положительную, результативную модель управления учреждением либо конкретным направлением, готовая передать свой опыт для сопровождения и поддержки развивающейся управленческой команде.

Развивающаяся управленческая команда – управленческая команда образовательной организации, испытывающая затруднения в развитии приоритетных направлений учреждения, которая готова уделять особое внимание своей мотивации и целям деятельности, для определения собственных проблем, путей их решения, получая при этом поддержку и сопровождение от опытной управленческой команды.

Менторская группа – участники временной рабочей группы (специалисты опытной управленческой команды и развивающейся управленческой команды) созданной в заявительном порядке, на ограниченный срок, в рамках реализации менторской программы для решения актуальных вопросов функционирования развивающейся управленческой команды.

Координатор – сотрудник государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования "Волгоградская государственная академия последипломного образования", ответственный за координацию всех участников системы менторства, на которого возлагаются функции методического и организационно-технического сопровождения менторских групп на период их деятельности.

Муниципальный координатор – сотрудник Отдела по образованию Николаевского муниципального района Волгоградской области, ответственный за координацию всех участников системы менторства, на которого возлагаются функции методического и организационно-технического сопровождения менторских групп на период их деятельности.

Менторская программа – индивидуальная траектория совершенствования профессиональных компетенций развивающейся управленческой команды, которая разрабатывается, с учетом имеющихся затруднений, участниками менторской группы, в форме организационно-тематического плана мероприятий консультативной, экспертно-аналитической и других видов профессиональной деятельности, при непосредственной поддержке опытной управленческой команды.

II. Порядок организации системы менторства

2.1. Деятельность по организации системы менторства осуществляется при согласовании усилий:

комитета образования, науки и молодежной политики Волгоградской области, государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования "Волгоградская государственная академия последипломного образования", отдела по образованию Николаевского муниципального района Волгоградской области,

образовательными организациями Николаевского муниципального района Волгоградской области.

2.2. Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования "Волгоградская государственная академия последипломного образования", являясь региональным оператором организации системы менторства в сфере образования Волгоградской области, осуществляет деятельность в части:

организационно-технического, информационного, научно-методического сопровождения организации системы менторства в Волгоградской области;

формирования регионального реестра опытных и развивающихся управленческих команд с учетом направлений;

формирования менторских групп, определения направлений их деятельности;
координации деятельности менторских групп,
оказания участникам менторских групп консультационной, методической,
практической помощи в планировании их работы, разработке менторской программы,
подборе методов и форм сопровождения и взаимодействия;

организации и функционирования постоянно действующей образовательной
площадки "Лаборатория управленческого мастерства" (для участников менторских групп,
управленческих кадров);

организации повышения квалификации участников менторских групп,
управленческих кадров по вопросам эффективного сопровождения управленческой
команды, портфеля компетенций эффективного руководителя, успешных управленческих
практик и др.;

организации взаимодействия с органами, осуществляющими управление в сфере
образования муниципальных районов (городских округов) по вопросам развития системы
менторства;

обобщения эффективных управленческих практик в сфере образования;

анализа, обобщения, представления опыта реализации системы менторства.

**2.3. Рабочая группа, сформированная из числа сотрудников отдела по
образованию Николаевского муниципального района Волгоградской области,
осуществляют деятельность в области организации системы менторства в части:**

**организации системы менторства в Николаевском муниципальном районе
Волгоградской области;**

**представления информации для формирования банка опытных,
развивающихся управленческих команд, направлений менторства;**

утверждения менторской программы;

**осуществление контроля реализации мероприятий менторских программ, в
целом контроля за системой менторства в сфере образования своего муниципального
района (городского округа).**

**2.4. Образовательные организации Николаевского муниципального района
Волгоградской области осуществляют деятельность в области организации системы
менторства в части:**

прямого участия в работе менторских групп;

разработки, реализации мероприятий менторской программы;

**формирования и направления необходимых организационных и отчетных
документов;**

**представления эффективного опыта управленческой деятельности, опыта в области
менторства.**

2.5. Направления менторства:

управление развитием образовательной организации;

управление деятельностью образовательной организации;

управление качеством образования;

организация инновационной деятельности;

организация адаптивного образования для детей с ОВЗ и детей-инвалидов;

обеспечение комплексной безопасности;

**организация воспитательной деятельности (в том числе внеурочной деятельности и
дополнительного образования);**

управление инвестиционной, финансово-хозяйственной деятельностью;

управление кадровой политикой и развитием кадрового потенциала.

**2.6. Продолжительность менторства устанавливается от трех месяцев до одного
года. Срок менторства устанавливается в зависимости от степени сформированности и
степени затруднений развивающейся управленческой команды.**

**В случае необходимости или по просьбе развивающейся управленческой команды,
после истечения назначенного срока менторство может быть продлено еще на период до
одного года.**

В случае досрочного выполнения менторской программы, а также успешного функционирования развивающейся управленческой команды, менторство может быть завершено досрочно.

2.7. Менторская программа, представлена конкретным планом мероприятий по направлению, или нескольким направлениям, в развитии которых, развивающаяся управленческая команда испытывает затруднения.

2.8. Менторскую программу формируют совместно основные субъекты менторской группы (опытная управленческая команда и развивающаяся управленческая команда), с учетом анализа затруднений последней, при содействии координатора. Программой определяется направление или несколько направлений менторства, период/сроки реализации, непосредственно план мероприятий.

2.9. В менторской программе могут использоваться следующие формы передачи, формирования эффективного управленческого опыта:

- аналитическое сопровождение;
- анализ практических ситуаций;
- супервизия (критический самоанализ деятельности развивающейся управленческой команды, критический анализ работы опытной управленческой команды);
- модернизация приоритетов по итогам аналитики и обратной связи;
- мастерские и тренинги (формирование компетенций эффективных управленцев);
- консультирование;
- инструктирование;
- проектные сессии;
- демонстрация действий и поведения;
- самостоятельная работа развивающейся управленческой команды в роли опытной команды на базе своей образовательной организации;
- замена команды (временная работа специалистов опытной управленческой команды на базе организации развивающейся управленческой команды);
- стимулирование, мотивация субъектов менторской группы;
- флэш-встреча (разовая встреча - обсуждение);
- виртуальная встреча (советы, рекомендации, наставления, непосредственно сопровождение в режиме онлайн);
- стажировка на базе образовательной организации опытной управленческой команды;
- работа с нормативно-правовыми, локальными документами участников менторской группы;
- семинары, творческие лаборатории, практикумы на базе образовательных организаций участников менторской группы, способствующие переносу, отработке управленческих компетенций в реальную педагогическую практику;
- формирование профессиональных сообществ и ассоциаций среди сотрудников менторской группы для постоянного обмена опытом и лучшими практиками на уровне горизонтальных связей;
- знакомство с лучшими кейсами эффективных управленческих практик;
- рефлексия и анализ деятельности участников менторской группы и др.

III. Взаимодействие сторон

3.1. Прикрепление опытной управленческой команды к развивающейся управленческой команде происходит при обоюдном согласии сторон, на основании 3-х стороннего соглашения: между двумя образовательными организациями и ГАУ ДПО "ВГАПО" (как региональным оператором). Данные субъекты становятся участниками менторской группы (временной рабочей группы), которая сформирована на ограниченный срок (срок реализации менторской программы, ориентированной на решение актуальных вопросов функционирования развивающейся управленческой команды). Состав менторской группы утверждается приказом регионального оператора.

3.2. К работе в качестве опытных управленческих команд привлекаются управленческие команды образовательных организаций, руководители которых имеют стаж работы не менее 3-х лет в роли управленца, а также состоявшиеся в

профессиональной области, имеющие результативную модель управления учреждением либо конкретным направлением, а также положительные результаты деятельности образовательной организации.

3.3. При необходимости (по решению регионального оператора), к опытной управленческой команде, прикрепляется несколько развивающихся управленческих команд, также как к одной развивающейся управленческой команде можно прикрепить несколько опытных управленческих команд.

3.4. Взаимодействие участников менторской группы:
менторство является конфиденциальной деятельностью, в которой все субъекты (опытная управленческая команда, развивающаяся управленческая команда, координатор) обязаны уважать друг друга;

основные субъекты (опытная управленческая команда и развивающаяся управленческая команда) должны приложить максимальные усилия для выполнения программы менторства и достижения поставленных перед ними задач;

основные участники менторской группы самостоятельно, по согласованию сторон, определяют кратность и формат встреч для реализации программы менторства;

замена одного из участников менторской группы (опытной управленческой команды или развивающейся управленческой команды) производится приказом ректора ГАУ ДПО "ВГАПО", на основании служебной записки координатора, при условии: мотивированной письменной просьбы одного из субъектов, неисполнения одной из сторон своих обязанностей, по иным основаниям, при наличии обстоятельств, препятствующих эффективной работе менторской группы. При этом период осуществления менторства не изменяется.

3.5. Критерии эффективности системы менторства:

выполнение мероприятий менторской программы, достижение поставленных целей;

позитивная система отношений среди участников менторской группы, как следствие высокие рабочие показатели, результаты развивающейся управленческой команды;

формирование эффективной управленческой команды, испытывавшей ранее затруднения, положительная динамика результатов деятельности конкретной образовательной организации.

**План мероприятий по организации системы менторства в сфере образования
Николаевского муниципального района Волгоградской области**

№ п/п	Мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Отметка о выполнении
I. Организационный этап (ноябрь 2021 г.):				
1.	Заключение 3-х стороннего соглашения	Октябрь- ноябрь 2021 г.	Координатор, руководители рабочих групп	
2.	Проведение супервизии "на входе" (критический самоанализ деятельности развивающейся управленческой команды, в целях определения направления/направлений менторства)	Ноябрь 2021 г.	Развивающаяся управленческая команда	
3.	Знакомство опытной управленческой команды с нормативно-правовыми, локальными документами развивающейся команды по направлению/направлениям менторства	Ноябрь 2021 г.	Опытная управленческая команда	
4.	Установочная встреча (флэш-встреча) (обсуждение формата взаимодействия, формирование/согласование состава рабочих групп, анализ затруднений, формирование целей менторской программы, составление проекта программы)	Ноябрь 2021 г.	Руководители рабочих групп	
5.	Базовая конференция/семинар менторской группы (знакомство команд (опытной управленческой и развивающейся), мотивация, представление программы, уточнение мероприятий, определение зон ответственности)	Ноябрь 2021 г.	Руководители рабочих групп	
II. Практический этап (декабрь 2021 г. – ноябрь 2022 г.):				
6.	Очное индивидуальное консультирование, инструктирование, аналитическое сопровождение "Руководитель - руководитель", "Заместитель директора - заместитель директора", "Руководитель структурного подразделения - руководитель структурного подразделения" (тематика определяется согласно выявленных затруднений, спланированных мероприятий)	По согласованию сторон	Участники менторской группы	
7.	Виртуальные встречи в режиме онлайн (целевая группа и тематика определяется согласно выявленных затруднений, спланированных мероприятий)	По согласованию сторон	Участники менторской группы	
8.	Практикум-семинар "Актуализация локальной документации - как	Декабрь 2022 г.	Опытная управленческая	

	инструмент управления развитием образовательной организации" (практический разбор/анализ документов, регламентирующих направление/направления менторства, их актуализация)		команда	
9.	Участие в работе постоянно действующей образовательной площадки "Лаборатория управленческого мастерства" на базе регионального оператора	Декабрь 2021 г., апрель, сентябрь, декабрь 2022 г.	Региональный оператор	
10.	День самоуправления "Демонстрация действий и поведения опытной управленческой команды" (замена команды, временная работа специалистов опытной управленческой команды на базе организации развивающейся управленческой команды)	Январь 2022 г.	Опытная управленческая команда при содействии развивающейся управленческой команды	
11.	Стажировка "Школа мастерства" по направлению/направлениям менторства на базе образовательной организации опытной управленческой команды (знакомство с документацией, системой работы, моделью управления). <i>*Спланировать и указать конкретные темы и формы</i>	Февраль, май, октябрь 2022 г.	Опытная управленческая команда	
12.	Получение дополнительного профессионального образования по направлению/направлениям менторства (профессиональная переподготовка, повышение квалификации, обучающие мероприятия на базе регионального оператора). <i>*Спланировать и указать конкретные темы и период обучения</i>	На протяжении всего периода реализации программы	Развивающая управленческая команда	
13.	Деятельность творческой лаборатории "Лучшие практики" на базе развивающейся управленческой команды (перенос, отработка управленческих, педагогических компетенций в реальную практику; обмен опытом на уровне горизонтальных связей). <i>*Спланировать и указать конкретные темы и формы</i>	Март, август, ноябрь 2022 г.	Развивающая управленческая команда	
14.	Управленческий квест "Команда развития" (оценка промежуточных результатов реализации менторской программы, при необходимости ее корректировка)	Июнь 2022 г.	Развивающая управленческая команда	
III. Заключительный этап (ноябрь-декабрь 2022 г.):				
15.	Проведение супервизии "на выходе" (критический анализ деятельности опытной управленческой команды развивающейся управленческой)	Ноябрь 2022 г.	Опытная управленческая команда	

	команды по направлению/направления менторства)			
16.	Проектная сессия "Модернизация приоритета по итогам аналитики и обратной связи": соотнесение целей и результатов, вклад сторон, рефлексия, этап последствия (дальнейший план развития направления/направлений менторства, развития горизонтальных связей участников менторской группы, образовательных организаций)	Декабрь 2022 г.	Менторская группа	
17.	Подготовка информационной справки по итогам реализации менторской программы	Декабрь 2022 г.	Руководитель развивающейся управленческой команды	
18.	Формирование итогового отчета о реализации менторской программы, направление отчета координатору (представителю регионального оператора)	Декабрь 2022 г.	Руководитель опытной управленческой команды	

Состав участников менторской группы (управленческих команд)
на 2021-2022 уч.г.

№	ФИО	Должность	Контакты	Направление менторства
Опытная управленческая команда (муниципальное общеобразовательное учреждение "Комсомольская средняя школа" Николаевского муниципального района Волгоградской области)				
1.	Волчанская Елена Анатольевна	директор	8(84494)58520 +79275244108 komsomol1835@yandex.ru	– управление деятельностью ОО; – управление инвестиционной, финансово-хозяйственной деятельностью.
Развивающая управленческая команда (муниципальное общеобразовательное учреждение "Ленинская средняя школа" Николаевского муниципального района Волгоградской области)				
1.	Коломыйченко Ольга Васильевна	директор	8(84494)58520 +79044001473 shcolaleninskoe@yandex.ru	– управление деятельностью ОО; – управление инвестиционной, финансово-хозяйственной деятельностью.

С указанием:

- руководителя группы, в каждой из команд (его телефонов для связи (рабочий, мобильный), E-mail),
- контактного лица, предоставляющего всю необходимую информацию, в каждой из команд (его телефонов (рабочий, мобильный), E-mail).