

Комитет образования, науки и молодежной политики Волгоградской области  
Государственное автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
"Волгоградская государственная академия последипломного образования"

## **ПРИКАЗ**

"28" октября 2021 г.

№ 181

### **О реализации системы менторства в сфере образования Волгоградской области**

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"

### **ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Проректору по инновационной деятельности О.С. Карповой организовать деятельность рабочей группы, из числа сотрудников ГАУ ДПО "ВГАПО", по реализации системы менторства в сфере образования Волгоградской области.
2. Утвердить состав рабочей группы (приложение 1).
3. Утвердить положение о системе менторства в сфере образования Волгоградской области (приложение 2).
4. Контроль за исполнением настоящего возложить на проректора по инновационной деятельности О.С. Карпову.

Ректора

С.В. Куликова

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

1. Карпова Ольга Сергеевна - проректор по инновационной деятельности
2. Гончарук Олеся Владимировна - директор центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников
3. Розка Виталий Юрьевич - заведующий кафедрой социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента в образовании
4. Салалыкина Жанна Викторовна - доцент кафедры социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента в образовании
5. Плотникова Людмила Анатольевна - специалист по учебно-методической работе центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников

## **ПОЛОЖЕНИЕ О СИСТЕМЕ МЕНТОРСТВА В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ**

### **I. Общие положения**

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

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

1.3. Целью менторства является развитие профессиональных компетенций управленческих работников образовательных организаций 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 региональной системы образования;

активизация и коллаборация профессиональных связей между управленческими работниками образовательных организаций 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 образовательной политики;

решение оперативных и тактических задач развития образовательных организаций в соответствии со стратегическими ориентирами развития региональной системы образования;

распространение лучших практик управленческой деятельности лидеров региональной 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. 2019 г. №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 07.10.2020 г. №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 28.12.2015 г. №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).

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.

*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",

органами, осуществляющими управление в сфере образования муниципальных районов (городских округов),

образовательными организациями 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. Органы, осуществляющие управление в сфере образования муниципальных районов (городских округов), осуществляют деятельность в области организации системы менторства в части:

организации системы менторства в муниципальном районе (городском округе);

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 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, состоявшие 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.

### Алгоритм осуществления системы менторства в сфере образования Волгоградской области

№	Этапы	Ответственный	Сроки
1.	Формирование банка (реестра) опытных управленческих команд: - отбор опытных управленцев, управленческих команд; - определение направления/направлений менторства, опыт по реализации которых возможно транслировать, передавать.	- ГАУ ДПО "ВГАПО"; - органы, осуществляющие управление в сфере образования муниципальных районов (городских округов).	Октябрь – ноябрь 2021 г.
2.	Формирование банка (реестра) развивающихся управленческих команд: - отбор развивающихся управленческих команд, испытывающих затруднения; - определение направления/направлений управленческих затруднений для организации сопровождения.	- ГАУ ДПО "ВГАПО"; - органы, осуществляющие управление в сфере образования муниципальных районов (городских округов).	Октябрь – ноябрь 2021 г.
3.	Формирование менторской группы: - закрепление сторон, назначение координатора (приказ); - заключение 3-х стороннего соглашения (между участниками менторской группы).	- ГАУ ДПО "ВГАПО"; - органы, осуществляющие управление в сфере образования муниципальных районов (городских округов).	Ноябрь 2021 г.
4.	Разработка менторской программы (по направлению/направлениям)	- Основные участники менторской группы (образовательные организации); - ГАУ ДПО "ВГАПО".	Ноябрь 2021 г.
5.	Реализация менторской программы	- Основные участники менторской группы (образовательные организации); - координатор (при необходимости).	Декабрь 2021 г. декабрь 2022 г. (3 – 12 месяцев с момента согласования программы)
6.	Актуализация, корректировка менторской программы (при необходимости)	- Основные участники менторской группы (образовательные организации); - координатор (при необходимости).	В ходе реализации менторской программы
7.	Подведение итогов реализации менторской программы: - подготовка информационной справки-отчета по	- Основные участники менторской группы (образовательные организации);	В течение 30 дней с момента завершения

	<p>итогах реализации менторской программы развивающейся управленческой командой (% выполненных мероприятий, результат; % не выполненных мероприятий, причина; общие выводы);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценка выполнения менторской программы, на основании отчета развивающейся управленческой команды, формирование итогового отчета о реализации программы; направление отчета координатору;</li> <li>- представление результатов деятельности менторских групп, выполнения менторских программ.</li> </ul>	<p>- координатор (при необходимости).</p>	<p>менторской программы</p>
--	---	---	-----------------------------

## Типовая программа менторского сопровождения

### I. Общие сведения

1.	Наименование образовательной организации развивающейся управленческой команды	<i>Указать наименование образовательной организации развивающейся управленческой команды, на работу с которой нацелены мероприятия данной программы</i>																										
2.	Наименование образовательной организации опытной управленческой команды	<i>Указать наименование образовательной организации опытной управленческой команды, которая ориентирована на управленческое наставничество для сопровождения и поддержки развивающейся управленческой командой</i>																										
3.	Направление/направления менторства	<i>Оставить нужное:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Управление развитием образовательной организации;</li> <li>- управление деятельностью образовательной организации;</li> <li>- управление качеством образования;</li> <li>- организация инновационной деятельности;</li> <li>- организация адаптивного образования для детей с ОВЗ и детей-инвалидов;</li> <li>- обеспечение комплексной безопасности;</li> <li>- организация воспитательной деятельности (в том числе внеурочной деятельности и дополнительного образования);</li> <li>- управление инвестиционной, финансово-хозяйственной деятельностью;</li> <li>- управление кадровой политикой и развитием кадрового потенциала.</li> </ul>																										
4.	Планируемый период реализации программы	<i>Указать конкретные сроки реализации менторской программы</i>																										
5.	Состав рабочей группы развивающейся управленческой команды	<i>Указать ФИО, должность (например):</i> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">№</th> <th style="width: 35%;">ФИО</th> <th style="width: 35%;">Должность</th> <th style="width: 25%;">Контакты</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1.</td> <td><i>Иванова Мария Викторовна</i></td> <td><i>Директор учреждения, руководитель группы</i></td> <td><i>+7 (8442) 67-12-09, 89028250132, Ivanova40_@mail.ru</i></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2.</td> <td><i>Петрова Екатерина Ивановна</i></td> <td><i>Заместитель директора, контактное лицо</i></td> <td><i>8 (8442) 67-12-18, 86383721516, Cata134-@yandex.ru</i></td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p><i>С указанием:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>руководителя группы (его телефонов для связи (рабочий, мобильный), E-mail),</i></li> <li>▪ <i>контактного лица, предоставляющего всю необходимую информацию (его телефонов для связи</i></li> </ul>			№	ФИО	Должность	Контакты	1.	<i>Иванова Мария Викторовна</i>	<i>Директор учреждения, руководитель группы</i>	<i>+7 (8442) 67-12-09, 89028250132, Ivanova40_@mail.ru</i>	2.	<i>Петрова Екатерина Ивановна</i>	<i>Заместитель директора, контактное лицо</i>	<i>8 (8442) 67-12-18, 86383721516, Cata134-@yandex.ru</i>												
№	ФИО	Должность	Контакты																									
1.	<i>Иванова Мария Викторовна</i>	<i>Директор учреждения, руководитель группы</i>	<i>+7 (8442) 67-12-09, 89028250132, Ivanova40_@mail.ru</i>																									
2.	<i>Петрова Екатерина Ивановна</i>	<i>Заместитель директора, контактное лицо</i>	<i>8 (8442) 67-12-18, 86383721516, Cata134-@yandex.ru</i>																									

		<i>(рабочий, мобильный), E-mail).</i>			
6.	Состав рабочей группы опытной управленческой команды	<i>Указать ФИО, должность</i>			
		№	ФИО	Должность	Контакты
		<i>С указанием:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>руководителя группы (его телефонов для связи (рабочий, мобильный), E-mail),</i></li> <li>▪ <i>контактного лица, предоставляющего всю необходимую информацию (его телефонов (рабочий, мобильный), E-mail).</i></li> </ul>			
7.	Региональный оператор (сотрудник ГАУ ДПО «ВГАПО»)	<i>Указать ФИО, должность, телефоны для связи (рабочий, мобильный), E-mail</i>			
8.	Муниципальный куратор (представитель органа, осуществляющего управление в сфере образования муниципальных районов (городских округов))	<i>Указать ФИО, должность, телефоны для связи (рабочий, мобильный), E-mail</i>			

## II. План мероприятий

№ п/п	Мероприятия	Сроки исполнения	Ответственные	Отметка о выполнении
<b>I. Организационный этап (ноябрь 2021 г.):</b>				
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-	Ноябрь 2021 г.	Руководители	

	встреча) (обсуждение формата взаимодействия, формирование/согласование состава рабочих групп, анализ затруднений, формирование целей менторской программы, составление проекта программы)		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	
<b>II. Практический этап (декабрь 2021 г. – ноябрь 2022 г.):</b>				
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 инструмент управления развитием образовательной организации" (практический разбор/анализ документов, регламентирующих направление/направления менторства, их актуализация)	Декабрь 2022 г.	Опытная управленческая 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"	Январь 2022 г.	Опытная управленческая команда при содействии	

	(замена команды, временная работа специалистов опытной управленческой команды на базе организации развивающейся управленческой команды)		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	
<b>III. Заключительный этап (ноябрь-декабрь 2022 г.):</b>				
15.	Проведение супервизии "на выходе" (критический анализ деятельности опытной управленческой команды развивающейся управленческой команды по направлению/направления менторства)	Ноябрь 2022 г.	Опытная управленческая команда	



16.	Проектная сессия "Модернизация приоритета по итогам аналитики и обратной связи": соотнесение целей и результатов, вклад сторон, рефлексия, этап последействия (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	