

Государственное казенное  
общеобразовательное учреждение  
Удмуртской Республики  
«Коррекционная школа № 7  
города Можги»



«Можгакарысь 7-тӥ номеро  
шонертӥсь школа»  
Удмурт Элькуньсь  
огъядышетонья  
кун казна ужъюрт

427790, Удмуртская Республика, г. Можга, ул. Первомайская, 78  
Тел./факс 8(34139) 3-91-93, e-mail: mozkou7@mail.ru, http://ciur.ru/mzh/mzh\_mks7  
ОГРН 1021801126093, ИНН 1830011628, КПП 183901001

ПРИНЯТО  
на заседании  
Педагогического Совета  
Протокол № \_\_\_\_\_  
от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

УТВЕРЖДАЮ  
Директор ГКОУ УР «КШ № 7 г.Можги»  
\_\_\_\_\_  
О.М.Яппарова  
Приказ № \_\_\_\_\_  
от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА «УЧИТЕЛЬ - УЧИТЕЛЬ» на 2022-2023 уч.год

Составители:

Заместитель директора по УВР  
Гаврилова Лариса Николаевна

2022 г.

## Содержание программы

|   |       |
|---|-------|
| <b>I. Пояснительная записка</b> .....   | 3-6   |
| 1.1 Актуальность разработки программы наставничества .....                      | 3-4   |
| 1.2 Взаимосвязь с другими документами организации .....                         | 4-5   |
| 1.3 Цель и задачи программы наставничества.....                                 | 5     |
| 1.4 Срок реализации программы.....  | 5-6   |
| 1.5 Применяемые формы наставничества и технологии.....                          | 6     |
| <b>II. Содержание программы</b> .....   | 6     |
| 2.1 Основные участники программы и их функции.....                              | 6-7   |
| 2.2 Механизм управления программой наставничества.....                          | 7-10  |
| <b>III. Оценка результатов программы и ее эффективности</b> .....               | 10-12 |
| 3.1 Организация контроля и оценки.....  | 10    |
| 3.2 Показатели и критерии оценки результативности программы наставничества..... | 12    |
| <b>IV. План реализации мероприятий программы наставничества</b> .....           | 12-15 |
| <b>Приложение</b> .....   | 13-15 |

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

- **Актуальность разработки программы наставничества**

Создание программы наставничества продиктовано велением времени. На сегодняшний день не только национальный проект «Образование» ставит такую задачу, как внедрение целевой модели наставничества во всех образовательных организациях, но и сама жизнь подсказывает нам необходимость взаимодействия между людьми для достижения общих целей.

Поддержка молодых специалистов, а также вновь прибывших специалистов в конкретное образовательное учреждение – одна из ключевых задач образовательной политики.

Современной школе нужен профессионально-компетентный, самостоятельно мыслящий педагог, психологически и технологически готовый к реализации гуманистических ценностей на практике, к осмысленному включению в инновационные процессы. Овладение специальностью представляет собой достаточно длительный процесс, предполагающий становление профессиональных компетенций и формирование профессионально значимых качеств.

Начинающие педагоги слабо представляют себе повседневную педагогическую практику. Проблема становится особенно актуальной в связи с переходом на ФГОС, так как возрастают требования к повышению профессиональной компетентности каждого специалиста. Начинающим учителям необходима профессиональная помощь в овладении педагогическим мастерством, в освоении функциональных обязанностей учителя, воспитателя, классного руководителя. Необходимо создавать ситуацию успешности работы молодого учителя, способствовать развитию его личности на основе диагностической информации о динамике роста его профессионализма, способствовать формированию индивидуального стиля его деятельности.

Профессиональная помощь необходима не только молодым, начинающим педагогам, но и вновь прибывшим в конкретное образовательное учреждение учителям. Нужно помочь им адаптироваться в новых условиях, ознакомить их с учительской документацией, которую им необходимо разрабатывать и вести в данном учреждении, а также оказывать методическую помощь в работе.

Решению этих стратегических задач будет способствовать создание гибкой и мобильной системы наставничества, способной оптимизировать процесс профессионального становления молодого педагога и вновь прибывшему учителю, сформировать у них мотивацию к самосовершенствованию, саморазвитию,

самореализации. В этой системе должна быть отражена жизненная необходимость молодого специалиста и вновь прибывшего специалиста получить поддержку опытных педагогов-наставников, которые готовы оказать им теоретическую и практическую помощь на рабочем месте, повысить их профессиональную компетентность.

Настоящая программа призвана помочь в организации деятельности наставников с молодыми и вновь прибывшими педагогами на уровне образовательной организации.

Данная программа очень актуальна для нашей школы, так как у нас работает один молодой учитель и два вновь прибывших учителей.

- **Взаимосвязь с другими документами организации**

Рабочая программа наставничества «учитель-учитель» разработана на базе ГКОУ УР «КШ № 7 города Можги» в соответствии с распоряжением Министерства образования Российской Федерации от 25.12.2019 года № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам среднего профессионального образования». Составленная нами программа тесно связана с действующими документами школы: адаптированными рабочими программами по предметам и внеурочной деятельности, планом воспитательной работы, электронным журналом и журналом по технике безопасности и планом социально-психологической службы.

- **Цель и задачи программы наставничества**

Программа наставничества ГКОУ УР «КШ № 7 г.Можги» направлена на достижение следующей цели: максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации в современных условиях неопределенности, а также создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации молодых и вновь прибывших специалистов, проживающих на территории РФ.

**Задачи:**

1) Адаптировать молодых и вновь прибывших специалистов для вхождения в полноценный рабочий режим школы через освоение норм, требований и традиций школы и с целью закрепления их в образовательной организации.

2) Выявить склонности, потребности, возможности и трудности в работе наставляемых педагогов через беседы и наблюдения.

3) Спланировать систему мероприятий для передачи навыков, знаний, формирования ценностей у педагогов с целью повышения личностного и профессионального уровня наставляемых, а также качества обучения младших школьников.

4) Оценить результаты программы и ее эффективность.

- **Срок реализации программы**-1 год. Это связано с тем, что план работы Школьного методического объединения составляется на год, в котором назначаются наставники для молодых и новых специалистов, а также по причине того, что через год может поменяться кадровый состав школы или руководитель, опытные наставники могут уйти на заслуженный отдых, молодые и новые педагоги поменять место работы и так удобнее будет сделать анализ о проделанной работе наставников с наставляемыми. Поэтому срок реализации данной программы наставничества удобнее сделать на год, чтобы её можно было скорректировать под сложившуюся ситуацию, добавить новую или удалить устаревшую информацию, так как мы в настоящее время находимся в современных условиях неопределенности.

Начало реализации программы наставничества с 01.09.2022 г. по 31.08 2023 года.

- **Применяемые формы наставничества и технологии**

Основной **формой** наставничества данной программы является «учитель-учитель». Данная форма предполагает взаимодействие молодого специалиста (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового сотрудника (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку.

Технологии, которые будут применяться в данной программе на 2022–2023 учебный год, подобраны исходя из практики работы опытных учителей школы с наставниками, с учётом нехватки времени наставников и в связи со сложившейся эпидемиологической ситуацией в регионе и стране.

Применяемые в программе элементы **технологий**: традиционная модель наставничества, ситуационное наставничество, партнёрское, саморегулируемое наставничество, медиация, проектная.

Так, например, наставляемые встречаться будут с наставниками по ситуации или сами выберут себе партнёра или наставника, консультации между ними будут проходить лично или дистанционно, для работы с детьми над проектно – исследовательской деятельностью они воспользуются опытом наставника, который занимается проектной деятельностью, если у наставляемого возникнут свои личные проблемы или проблемы с детьми, родителями, возникнут трудности при решении педагогических ситуаций, то им на помощь придёт школьная служба медиации, а также молодые специалисты сами

помогут опытным педагогам в освоении современных технологий, терминов, техники и т.д.

## II. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1 Основные участники программы и их функции

#### Наставляемые:

1) **Потехин И.В.** Молодой специалист, имеющий малый опыт работы – от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, взаимодействием с учениками, другими педагогами, администрацией или родителями.

2) **Плотникова И.И., Шакирова Н.И., Федотова П.М., Емельянова О.В.** специалисты, находящиеся в процессе адаптации на новом месте работы, которым необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации.

| № | ФИО молодого специалиста (вновь прибывшего специалиста) | Стаж | ФИО наставника                    | Категория |
|---|---|------|-----------------------------------|-----------|
| 1 | Потехин Илья Владимирович                               | 2    | Безенцева Анна Владимировна       | Первая    |
| 2 | Плотникова Ирина Ивановна                               | 2    | Ахметзянова Наталья Александровна | Первая    |
| 3 | Шакирова Нина Игоревна                                  | 1    | Калинина Светлана Николаевна      | Высшая    |
| 4 | Емельянова Ольга Владимировна                           | 12   | Ильина Наталья Васильевна         | СЗД       |
| 5 | Федотова Полина Михайловна                              | 8    | Березкина Ирина Михайловна        | Первая    |

Исходя из практики работы по наставничеству, молодые или прибывшие учителя сами находят себе наставников, которые близки им по своим параметрам, перенимают у них опыт, от которых начинается старт их карьерного роста, поэтому наставниками могут являться все и другие члены педагогического коллектива школы.

Для реализации поставленных в программе задач все наставники выполняют две **функции** или относятся к двум типам **наставников**:

- **Наставник-консультант** – создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и

решением конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем. Контролирует самостоятельную работу молодого специалиста.

- **Наставник-предметник** – опытный педагог того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.

Для дальнейшей корректировки программы можно использовать примерный перечень функций управления программой наставничества и примерный перечень необходимых мероприятий и видов деятельности (Приложение 1)

## 2.2. Механизм управления программой

**Основное взаимодействие между участниками:** «опытный педагог – молодой специалист», классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы.

Основными **принципами** работы с молодыми и вновь прибывшими специалистами являются:

**Обязательность** - проведение работы с каждым специалистом, приступившим к работе в учреждении вне зависимости от должности и направления деятельности.

**Индивидуальность** - выбор форм и видов работы со специалистом, которые определяются требованиями должности, рабочим местом в соответствии с уровнем профессионального развития.

**Непрерывность** - целенаправленный процесс адаптации и развития специалиста продолжается на протяжении 3 лет.

**Эффективность** - обязательная периодическая оценка результатов адаптации, развития специалиста и соответствия форм работы уровню его потенциала.

### **Требования, предъявляемые к наставнику:**

- знать требования законодательства в сфере образования, ведомственных нормативных актов, определяющих права и обязанности молодого и вновь прибывшего специалиста по занимаемой должности;

- разрабатывать совместно с молодым специалистом план профессионального становления последнего с учетом уровня его интеллектуального развития, педагогической, методической и профессиональной подготовки по предмету;

- изучать деловые и нравственные качества молодого специалиста, его отношение к проведению занятий, коллективу школы, учащимся и их родителям, увлечения, наклонности, круг досугового общения;

-знакомить молодого специалиста со школой, с расположением учебных классов, кабинетов, служебных и бытовых помещений;

-вводить в должность (знакомить с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к учителю-предметнику, правилами внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности);

-проводить необходимое обучение;

-контролировать и оценивать самостоятельное проведение молодым специалистом учебных занятий и внеклассных мероприятий;

-разрабатывать совместно с молодым специалистом план профессионального становления;

-давать конкретные задания с определенным сроком их выполнения;

- контролировать работу, оказывать необходимую помощь;

-оказывать молодому специалисту индивидуальную помощь в овладении педагогической профессией, практическими приемами и способами качественного проведения занятий, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки;

-личным примером развивать положительные качества молодого специалиста, корректировать его поведение в школе, привлекать к участию в общественной жизни коллектива, содействовать развитию общекультурного и профессионального кругозора;

-участвовать в обсуждении вопросов, связанных с педагогической и общественной деятельностью молодого специалиста, вносить предложения о его поощрении или применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия;

-периодически докладывать руководителю методического объединения о процессе адаптации молодого специалиста, результатах его труда;

-подводить итоги профессиональной адаптации молодого специалиста с предложениями по дальнейшей работе молодого специалиста.

### **Требования к молодому специалисту:**

- изучать нормативные документы, определяющие его служебную деятельность, структуру, штаты, особенности деятельности школы и функциональные обязанности по занимаемой должности;

- выполнять план профессионального становления в установленные сроки;

- постоянно работать над повышением профессионального мастерства, овладевать практическими навыками по занимаемой должности;

- учиться у наставника передовым методам и формам работы, правильно строить свои взаимоотношения с ним;

- совершенствовать свой общеобразовательный и культурный уровень;



- периодически отчитываться о своей работе перед наставником и руководителем методического объединения.

**Формы и методы работы с молодыми и новыми специалистами:** беседы; собеседования-встречи с опытными учителями; открытые уроки, внеклассные мероприятия; тематические педсоветы, семинары; методические консультации; посещение и взаимопосещение уроков; анкетирование, тестирование; участие в различных очных и дистанционных мероприятиях; прохождение курсов.

Ответственность за реализацию программы наставничества внутри образовательной организации берут на себя:

- администрация - участников;
- наставники - участники программы;
- педагог-психолог

Куратором программы наставничества является заместитель директора по УВР Тетерева Н.Г.

### **III. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОГРАММЫ И ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

#### **3.1 Организация контроля и оценки**

Контролировать и оценивать работу наставляемых, наставников и всей программы в целом будет руководитель, заместитель директора по УВР Тетерева Нина Георгиевна.

Оценка будет происходить в качестве **текущего контроля** и **итогового контроля**.

**Текущий контроль** будет происходить 1 раз в четверть по итогам составленного наставляемыми и наставниками отчёта по форме (Приложение 2), на заседании учителей, как один из рассматриваемых вопросов, а так же на совещании при директоре.

**Итоговый контроль** будет происходить на педагогическом совете, посвящённый теме наставничества и на итоговом заседании учителей на основании таблицы результативности программы наставничества за истёкший год, а также рефлексивного самоанализа наставляемых реализации ИППР (Приложение 3).

#### **3.2 Примерный перечень показателей для оценки реализации программы на этапе становления практики наставничества в образовательной организации**

| Показатель | на дату начала действия программы | на дату подведения итогов реализации программы (промежуточных, итоговых) |
|------------|-----------------------------------|--|
|------------|-----------------------------------|--|

|   |   |  |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Наличие мотивированных запросов от представителей образовательной организации на работу наставников</li> </ul>   |   |  |
| 1. Количество педагогов, подавших запрос на работу в наставляемых парах в качестве наставляемого  | 3 |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Формирование сообщества наставников по запросам представителей образовательной организации</li> </ul>  |   |  |
| 2.1 Количество педагогов, прошедших обучение по наставничеству  | 0 |  |
| 2.2 Количество наставников из числа педагогов   | 3 |  |
| 2.3 Количество наставников из числа выпускников   | 0 |  |
| 2.4 Количество наставников - сотрудников региональных предприятий   | 0 |  |
| 2.5 Количество наставников - успешных предпринимателей/ общественных деятелей   | 0 |  |
| 2.6 Количество наставников - сотрудников НКО/ участников региональных социальных проектов   | 0 |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Результативность взаимодействия наставнических пар по модели «учитель-учитель»:</li> </ul>   |   |  |
| 3.1 Количество педагогов, вошедших в кадровый управленческий резерв в результате осуществления наставничества   | 2 |  |
| 3.2 Количество педагогов, подготовленные в результате осуществления наставничества к руководству проектами программы развития образовательной организации, конкурсными (в том числе грантовыми) проектами | 2 |  |
| 3.3 Количество педагогов, подготовленных наставниками и участвующих в конкурсах профессионального мастерства  | 0 |  |
| 3.4 Количество педагогов, сменивших статус с наставляемого на наставника  | 0 |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Вклад организации в развитие региональной практики наставничества</li> </ul>   |   |  |
| 4.1 Количество педагогических работников, принявших участие в научно-практических мероприятиях по вопросам наставничества в других организациях   | 0 |  |
| 4.2 Количество проведенных образовательной организацией научно-практических мероприятий по вопросам наставничества  | 1 |  |
| 4.3 Количество представленных практик наставничества, прошедших положительную профессионально-общественную экспертизу на региональном, Всероссийском уровне.  | 0 |  |

#### **IV. ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА НА 2022-2023 УЧЕБНЫЙ ГОД**

**Ожидаемые результаты.** Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в

педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциалов. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в образовательной организации. Педагоги - наставляемые получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации и профессии.

**Среди оцениваемых результатов:**

- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;
- рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в данном коллективе / образовательной организации;
- качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемым классах;
- сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами;
- рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста.

| № п/п | Наименование мероприятия/виды деятельности по его подготовке и организации                       | Сроки проведения  | Категория участников | Ответственные                                | Ожидаемый результат   |
|-------|--|-------------------|----------------------|--|---|
| 1     | Изучение и систематизация документов и материалов по проблеме наставничества                     | Август            | Учителя              | Администрация, проектная группа              | Изучение распоряжения Министерства просвещения Российской Федерации № Р-145 от 25 декабря 2019 г.                           |
| 2     | Подготовка нормативной базы реализации программы наставничества                                  | Август-сентябрь   | Учителя              | Администрация, руководители проектной группы | Разработка и утверждение «дорожной карты» внедрения системы наставничества  |
| 3     | Информирование родителей, педагогов, обучающихся о возможностях и целях программы наставничества | Сентябрь, октябрь | Учителя, родители    | Заместитель директора по УВР                 | Информирование педагогического коллектива образовательной организации о реализации программы наставничества. Информирование |

|   |   |                                     |                  |                           |  |
|---|---|-------------------------------------|------------------|---------------------------|--|
|   |   |                                     |                  |                           | родителей о реализуемой программе наставничества на родительских собраниях. Размещение информации на сайте школы.  |
| 4 | Выбор форм и программ наставничества исходя из потребностей школы             | Октябрь                             | Учителя, ученики | Кураторы проектной группы | Проведение мониторинга по выявлению предварительных запросов от потенциальных наставляемых и о заинтересованных в наставничестве (внутри школы)  |
| 5 | Обучение наставников  | Ноябрь                              | Учителя          | Куратор                   | Проведение методической учебы с наставниками по работе с наставляемыми   |
| 6 | Организация комплекса встреч наставника с наставляемым                        | Декабрь<br>Январь<br>Февраль-апрель | Учителя          | Наставники                | Проведение первой, организационной, встречи наставника и наставляемого. Пробная встреча наставника и наставляемого. Регулярные встречи наставника и наставляемого: совместная работа наставника и наставляемого. |
| 7 | Организация текущего контроля достижения планируемых результатов наставниками | Май                                 | Учителя          | Наставники                | Анкетирование. Форматы анкет обратной связи для промежуточной оценки   |
| 8 | Отчеты по итогам наставнической программы                                     | Май - июнь                          |                  | Администрация, кураторы   | Проведение мониторинга личной удовлетворенности участием в программе наставничества. Проведение мониторинга качества по реализации программы   |

|   |                       |      |         |                         |  |
|---|-----------------------|------|---------|-------------------------|--|
|   |                       |      |         |                         | наставничества.<br>Мониторинг и оценка влияния программ на всех участников.  |
| 9 | Мотивация и поощрение | Июнь | Учителя | Администрация, кураторы | Приказ о поощрении участников программы наставничества.<br>Формирование благодарственных писем участникам.<br>Размещение информации на сайте школы |

Примерный перечень необходимых мероприятий и видов деятельности

| № п/п | Функция управления программой наставничества | Необходимые мероприятия   | Кто реализует  |
|-------|--|---|--|
| 1     | Планирование                                 | <p>В рамках данной функции необходимо подготовить условия для запуска программы наставничества, сформировать необходимый пакет нормативных документов для запуска программы. Важно проинформировать коллектив (разработать анкету для формирования запросов обучающихся); поставить цели и задачи программы наставничества, период времени реализации программы; сформулировать желаемые результаты в количественном и качественном выражении (примеры формулировок см. ранее). Разработать дорожную карту реализации программы.</p> <p>Сформировать базы наставников и наставляемых с соответствии с формуляром-образцом (привлечь родителей, классных руководителей, педагогов- психологов)</p> | <p>Куратор программы<br/>Команда программы</p>   |
| 2     | Организация                                  | <p>Рекомендуется провести отбор наставников по заранее разработанным критериям в соответствии с поставленными целями программы. Для этих целей важно изучить требования, предъявляемые к наставникам; разработать оценочные процедуры и критерии оценивания; подготовить необходимый пакет документов (тесты, кейсы, оценочные листы). Создать группу оценщиков.</p> <p>Привлечь менторов, коучей для обучения наставников.</p> <p>Предоставить методические материалы по взаимодействию в парах и группах.</p> <p>При необходимости обеспечить психологическое сопровождение для взаимодействия в парах и группах.</p> <p>Разработать памятку наставника.</p>                                    | <p>Куратор<br/>Команда программы<br/>Классные руководители,<br/>социальный педагог,<br/>психолог,<br/>родители</p> |
| 3     | Мотивация                                    | <p>Разработать систему мотивации для наставников (материальную, нематериальную).</p> <p>Проводить работу с наставляемыми для становления мотивации к получению новых знаний, приобретения нового опыта.</p>   | <p>Куратор<br/>Педагог-психолог</p>  |
| 4     | Координация                                  | <p>В рамках реализации данной функции рекомендуется составление графика встреч для обсуждения промежуточных результатов.</p> <p>Организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для</p>   | <p>Куратор<br/>Команда программы</p>   |

|   |                   |  |   |
|---|-------------------|--|---|
|   |                   | мониторинга эффективности реализации программы; проведения промежуточного контроля за процессом реализации программы. Для этого целесообразно разработать анкету для сбора информации от наставников и наставляемых.   |   |
| 5 | Анализ и контроль | <p>Рекомендуется установить обратную связь от наставников, наставляемых и куратора программы.</p> <p>Подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых; сравнить с установленными показателя эффективности реализации программы.</p> <p>Составление отчета о реализации программы наставничества. Сделать анализ плюсов и минусов. При необходимости внести корректировки.</p> <p>Организовать поощрение наставников.</p> <p>Сформировать долгосрочную базу наставников, в том числе включая завершивших программу наставляемых.</p> <p>Создание информационно-презентационных материалов для продвижения примера успешной реализации программы наставничества через медиа, участников, партнеров</p> | <p>Куратор</p> <p>Команда программы</p> <p>Педагог-психолог</p> |