

**Муниципальном общеобразовательном учреждении  
Захальская средняя общеобразовательная школа имени П.С.Лухнева**

**РАССМОТРЕНО**  
На Педагогическом Совете  
Протокол № 58 от 30.12.2021г

**УТВЕРЖДЕНО**  
Приказом директора  
от 11.01.2022г № 1/3  
\_\_\_\_\_Рудова О.С.

**ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА**

**п.Свердлово.  
2022 г**

### Пояснительная записка

Настоящая программа наставничества МОУ Захальская СОШ (далее – Программа) разработана с целью достижения результатов федеральных и региональных проектов "Современная школа", "Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)" и "Успех каждого ребенка" национального проекта "Образование", во исполнение Распоряжения Министерства просвещения РФ от 25 декабря 2019 г. N Р-145 о внедрении Целевой модели наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися (далее – Целевая модель).

Целью Программы наставничества является 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 всех обучающихся, молодых специалистов.

Задачами Программы являются:

- раскрытие потенциала каждого наставляемого;
- преодоление подросткового кризиса, самоидентификация подростка, формирование жизненных ориентиров;
- адаптация обучающегося в новом учебном коллективе;
- повышение мотивации к учебе и улучшение образовательных результатов обучающегося, в том числе через участие в программах поддержки, академических и профессиональных соревнованиях, проектной и внеурочной деятельности;
- создание условий для осознанного выбора оптимальной образовательной траектории, в том числе для обучающихся с особыми потребностями (дети с ОВЗ, одаренные дети, подростки в трудной жизненной ситуации);
- формирование ценностей и активной гражданской позиции наставляемого;
- развитие гибких навыков, лидерских качеств, метакомпетенций – как основы успешной самостоятельной и ответственной деятельности в современном мире;
- адаптация учителя в новом педагогическом коллективе;
- плавный «вход» молодого учителя и специалиста в целом в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов.
- формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательного учреждения, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения между его участниками.

В программе используются следующие понятия и термины:

**Наставничество** - универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.

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

**Программа наставничества** - комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

**Наставляемый** - участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и

профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции. В конкретных формах наставляемый может быть определен термином "обучающийся".

**Наставник** - участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

**Куратор** - сотрудник организации, осуществляющей деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования, либо организации из числа ее партнеров, который отвечает за организацию программы наставничества.

**Целевая модель наставничества** - система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

**Методология наставничества** - система концептуальных взглядов, подходов и методов, обоснованных научными исследованиями и практическим опытом, позволяющая понять и организовать процесс взаимодействия наставника и наставляемого.

**Активное слушание** - практика, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, таких как активное выражение собственных переживаний и соображений, уточнения, паузы и т.д. Применяется, в частности, в наставничестве, чтобы установить доверительные отношения между наставником и наставляемым.

**Буллинг** - проявление агрессии, в том числе физическое насилие, унижение, издевательства в отношении обучающегося образовательной организации со стороны других обучающихся и/или учителей. Одна из современных разновидностей буллинга - кибербуллинг, травля в социальных сетях.

**Метакомпетенции** - способность формировать у себя новые навыки и компетенции самостоятельно, а не только манипулировать полученными извне знаниями и навыками.

**Тьютор** - специалист в области педагогики, который помогает обучающемуся определиться с индивидуальным образовательным маршрутом.

**Благодарный выпускник** - выпускник образовательной организации, который ощущает эмоциональную связь с ней, чувствует признательность и поддерживает личными ресурсами (делится опытом, мотивирует обучающихся и педагогов, инициирует и развивает эндаумент, организует стажировки и т.д.).

**Школьное сообщество** (сообщество образовательной организации) - сотрудники данной образовательной организации, обучающиеся, их родители, выпускники и любые другие субъекты, которые объединены стремлением внести свой вклад в развитие организации и совместно действуют ради этой цели.

## **I. Общие сведения об образовательной организации.**

1.1. Полное наименование общеобразовательного учреждения в соответствии с Уставом  
Муниципальное общеобразовательное учреждение Захальская средняя общеобразовательная школа имени П.С.Лухнева

Сокращённое наименование: МОУ Захальская СОШ

1.2. Юридический адрес:

669517, Россия, Иркутская область, Эхирит-Булагатский район, п. Свердловло,  
ул. Мира, зд.2

1.3. Фактический адрес:

669517, Россия, Иркутская область, Эхирит-Булагатский район, п. Свердловло,  
ул.Мира, уч.2.

Телефоны: 83954124420

Факс: 83954124420

E-mail: demenzin@mail.ru

Сайт: <http://zahal.ehirit38.ru>

1.4. Банковские реквизиты: ГРКЦ ГУ БАНКА РОССИИ ПО ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ

Р/сч 40701810900001000465

л/сч 20346 Ц 65980

БИК 042520001

ИНН 8506006450

КПП 850601001

ОГРН 1028500602833

ОКАТО 25137916001

ОКТМО 25657416

1.5. Учредитель: Администрация муниципального образования «Эхирит – Булагатский район», поселок Усть-Ордынский, улица Балтахинова, 20.

тел. 83954131270

1.6. Организационно-правовая форма: муниципальное бюджетное учреждение

1.7. Лицензия № 9217 серия 38ЛО1 рег. № 0003572, выдана службой по контролю и надзору в сфере образования Иркутской области 24.05.2016 г., предоставлена на срок: бессрочно. Приложение №1 к лицензии на осуществление образовательной деятельности серия 38ПО1 №0004497.

Основным видом деятельности МОУ Захальская СОШ (далее – Школа) является реализация общеобразовательных программ:

- основной образовательной программы начального общего образования;
- основной образовательной программы основного общего образования;
- основной образовательной программы среднего общего образования.

Также Школа реализует образовательные программы дополнительного образования детей и взрослых.

1.8. Свидетельство о государственной аккредитации: № 2576 от 30.04.2014 г., срок действия – до 30.04.2026 года, выдано Службой по контролю и надзору в сфере образования Иркутской области.

1.10. МОУ Захальская СОШ осуществляет свою деятельность в соответствии с Законом Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ, федеральными законами, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными правовыми актами МО «Эхирит – Булагатский район»,

- Устава образовательного учреждения;
- федеральных, региональных, локальных нормативно-правовых актов.

Руководством школой осуществляется на принципах единоначалия и коллегиальности.

Руководство образовательным учреждением осуществляет директор школы – Рудова Ольга Степановна.

Работает педагогический коллектив в составе 26 человек. В настоящее время в школе обучаются 202 учащихся в 20 классах - комплектах.

Школа расположена в п. Свердлово. В школе функционируют 4 школьных маршрута. Ежедневно до места учебы доставляется 129 учащихся из 5 населенных пунктов.

Контингент неоднороден, представлен детьми из семей различного социального статуса.

Общая успеваемость и качественная успеваемость в образовательном учреждении остаются стабильными в течение 5 лет. Уровень подготовки выпускников 9, 11 классов, прошедших

государственную (итоговую) аттестацию, соответствует государственному образовательному стандарту.

**Таблица 1.**

**Динамика результативности  
учебной деятельности образовательного учреждения за 3 года  
(вместе с детьми ОВЗ)**

|                   | 2018 – 2019 год | 2019-2020 год | 2020-2021<br>год |
|-------------------|-----------------|---------------|------------------|
| Число обучающихся | 211 (14 перв)   | 206 (12 перв) | 211 (10 перв)    |
| На «5»            | 19 (10%)        | 12 (6%)       | 27 (13%)         |
| На «5» и «4»      | 58 (29%)        | 59 (30 %)     | 72 (36%)         |
| С одной «3»       | 5 (3%)          | 18 (9 %)      | 17 (8%)          |
| Качество обучения | 39 %            | 37 %          | 49%              |
| Успеваемость      | 99%             | 99 %          | 99%              |

Ежегодно растет количество обучающихся, окончивших школу с золотой медалью, стабильным остается количество обучающихся, окончивших основное общее образование на «отлично».

**Таблица 2.**

**Динамика роста выпускников, окончивших 9 и 11 классы на «отлично» за 3 года**

| Год  | % успеваемости |        | Окончили 11 класс |    |                              |   | Окончили 9 класс с отличием |    |
|------|----------------|--------|-------------------|----|------------------------------|---|-----------------------------|----|
|      |                |        | С золотой медалью |    | Получили «Памятный знак СПб» |   |                             |    |
|      | 9 кл.          | 11 кл. | кол-во            | %  | кол-во                       | % | кол-во                      | %  |
| 2019 | 100            | 100    | 2                 | 25 | -                            | - | 3                           | 14 |
| 2020 | 100            | 100    | 1                 | 13 | -                            | - | 1                           | 5  |
| 2021 | 11             | 100    | 1                 | 25 | -                            | - | 3                           | 19 |

В образовательном учреждении в течение последних лет активно развивается система методической работы, которая строится на основании плана методической работы, плана работы с молодыми специалистами, плана непрерывного повышения квалификации педагогических работников. Организована работа методических объединений, проблемнотворческих групп.

Уровень профессиональной компетенции педагогических кадров является одним из важнейших факторов, определяющих качество образования, поэтому важной является деятельность по созданию условий для непрерывного совершенствования педагогических кадров.

**Успешному повышению профессиональной компетенции в нашей школе способствует организация прохождения курсов.**

**Прохождение курсов за 3 года**

|                            |         |             |     |          |             |                        |
|----------------------------|---------|-------------|-----|----------|-------------|------------------------|
| Всего учителей, работающих | По ФГОС | По предмету | ИКТ | Кл руков | ОВЗ(инклюз) | Оказание первой помощи |
|----------------------------|---------|-------------|-----|----------|-------------|------------------------|

|         |    |    |   |   |   |    |
|---------|----|----|---|---|---|----|
| В школе |    |    |   |   |   |    |
| 29      | 10 | 17 | 1 | 5 | 5 | 18 |

#### Прошли курсы в 2020 - 2021 году

| Всего учителей, работающих в школе | По ФГОС | По предмету | ИКТ | Кл руков | ОВЗ(инклюз) | Оказание первой помощи | Другие |
|------------------------------------|---------|-------------|-----|----------|-------------|------------------------|--------|
| 28                                 | 1       | 8           | 0   | 2        | 2           | 28                     | 2      |

Вывод: 1. Укомплектованность педагогами школы на 100%, но учителя имеют большую нагрузку – более 30 ч. В школу требуется учитель математики, физики, географии.

2. Возраст педагогов преобладает в двух возрастных диапазонах от 23 до 45 лет - 50% и старше 45 лет - более 50 %.

3. Педагоги имеют высшее педагогическое образование (62%), 3 специалиста со средним специальным образованием получают высшее образование.

Один учитель получает второе высшее образование по специальности «Педагог - дефектолог». Для молодых специалистов организовано наставничество.

4. Первую квалификационную категорию имеют 55%. Два молодых специалиста аттестовались на первую категорию, проработав 3, 5 года.

Решение данных проблем:

1. Подготовка педагогических кадров из числа своих выпускников.

2. Трудоустройство в школу студентов старших курсов.

3. Организация практики студентов у учителей - стажистов с перспективой трудоустройства после окончания ВУЗа.

В 2021 году в конкурсе "Учитель будущего" приняла участие и стала победителем учитель русского языка и литературы – молодой специалист МОУ Захальская СОШ

Ежегодно школа проводит методические мероприятия. В образовательном учреждении иницируется и стимулируется деятельность педагогов, направленная на совершенствование педагогического мастерства, создаются условия, способствующие выявлению талантливых, творчески работающих педагогов, формированию инновационного поведения.

В ходе анализа образовательной деятельности школы выявлены проблемы, которые необходимо решать:

- недостаточный уровень освоения инновационных технологий как способа оптимизации образовательного процесса;
- недостаточное количество педагогов и обучающихся, вовлеченных в учебно-исследовательскую и проектную деятельность;
- недостаточно активное использование дистанционных образовательных технологий;
- требует пристального внимания реализация программы управления качеством образования в целях недопущения снижения качественных показателей, особенно на уровне основного общего образования;
- остаются без ответа вопросы методики преподавания и применения новых эффективных технологий, в том числе здоровьесберегающих, в обучении инклюзивных обучающихся;
- недостаточная активность педагогов в работе по обобщению и трансляции педагогического опыта.

В целях реализации национальной образовательной политики, опираясь на понимание роли качества образования, педагогический коллектив считает, что одним из инструментов

решения имеющихся проблем может стать реализация Программы наставничества. В образовательном учреждении сложилась система наставничества, которая легла в основу настоящей программы.

## **I. Общие положения**

1.1. Программа наставничества образовательного учреждения разработана на основании:

- Федерального закона Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Национальной образовательной инициативы "Наша новая школа", утвержденной Президентом РФ 04.02.2010;
- Распоряжения Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»;
- Письма Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 "О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций" (вместе с "Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися");
- Уставом образовательного учреждения и определяет порядок организации наставничества в образовательном учреждении.

1.2. Программа разработана на основании Типовой формы программы наставничества проектной группой МОУ Захальская СОШ, согласована на заседании педагогического совета школы (протокол от 30.12.2021 №58), утверждена руководителем (приказ от 11.01.2022г № 1/3).

1.3. Разработка и реализация Программы основывается на следующих принципах:

- «не навреди» предполагает реализацию программы наставничества таким образом, чтобы максимально избежать риска нанесения вреда наставляемому; никакие обстоятельства или интересы наставника или программы не могут перекрыть интересы ребенка;
- обеспечения суверенных прав личности предполагает диалогичность, недопущение покушений на тайну личности, какого-либо воздействия или обслеживания обманным путем;
- индивидуализации направленной на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для личности собственной траектории развития. Принцип подразумевает реализацию программы наставничества с учетом возрастных, гендерных, культурных, национальных, религиозных и других особенностей, наставляемых с целью развития целостной, творческой, социально адаптированной, здоровой личности;
- легитимности, согласно которому деятельность по реализации программы наставничества должна соответствовать законодательству РФ;
- равенства предполагает реализацию программы в обществе, где признается право на культурные, национальные, религиозные и другие особенности;
- аксиологичности ориентирует на формирование привлекательности законопослушности, уважения к личности, государству, окружающей среде, безусловном основании на общечеловеческих ценностях, являющихся регуляторами поведения;
- научности предполагает реализацию в школе научно обоснованных и проверенных технологий;

- системности предполагает разработку и реализацию программы наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов;
- стратегической целостности определяет единую целостную стратегию реализации программы наставничества, обуславливающую основные стратегические направления такой деятельности;
- комплексности предполагает согласованность взаимодействия педагогов образовательной организации, специалистов иных организаций, участвующих в реализации программы наставничества;
- личной ответственности предполагает ответственное поведение наставника по отношению к наставляемому и программе, устойчивость к влиянию стереотипов и предшествующего опыта.

1.4. Значимыми для позитивной динамики образовательной, социокультурной деятельности в планируемый период формами наставничества являются: **«ученик — ученик», «учитель — учитель».**

1.5. Планируемые результаты реализации программы наставничества:

- измеримое улучшение показателей в образовательной, социокультурной, сферах;
- рост числа обучающихся, успешно освоивших проектную и учебно-исследовательскую деятельность;
- рост мотивации к учебе и саморазвитию учащихся;
- рост числа обучающихся, успешно реализующихся в творческом, военно-патриотическом, лидерском, спортивном направлениях;
- формирование активной гражданской позиции школьного сообщества;
- увеличение доли учащихся, участвующих в программах развития талантливых обучающихся;
- снижение проблем адаптации при переходе на новый уровень обучения: психологических, организационных и социальных;
- включение в систему наставнических отношений детей с ограниченными возможностями здоровья;
- позитивное вхождение молодого специалиста в профессию, построение продуктивной среды в педагогическом коллективе на основе взаимообогащающих отношений начинающих и опытных специалистов;
- адаптация учителя в новом педагогическом коллективе;
- измеримое улучшение личных показателей эффективности педагогов, связанное с развитием гибких навыков и метакомпетенций;
- практическая реализация концепции построения индивидуальных образовательных траекторий;
- рост информированности о перспективах самостоятельного выбора векторов творческого развития, карьерных и иных возможностях;
- повышение уровня сформированности ценностных и жизненных позиций и ориентиров;
- снижение конфликтности и развитие коммуникативных навыков, для горизонтального и вертикального социального движения;
- улучшение психологического климата как среди обучающихся, так и внутри педагогического коллектива, связанное с выстраиванием долгосрочных и «экологических» коммуникаций на основе партнерства.

1.6. Кадровая система реализации целевой программы наставничества в рамках образовательной деятельности образовательного учреждения предусматривает, независимо от форм наставничества, три главные роли:

- наставляемый – участник программы, который через взаимодействие с наставником и при

его помощи и поддержке решает конкретные жизненные задачи, личные и профессиональные, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции;

- наставник – участник программы, имеющий успешный опыт в достижении жизненного результата, личностного и профессионального, способный и готовый поделиться этим опытом и навыками, необходимыми для поддержки процессов самореализации

и самосовершенствования наставляемого;

- куратор – сотрудник образовательной организации либо организации из числа ее социальных партнеров, который отвечает за организацию всего цикла программы наставничества.

Реализация наставнической программы происходит через работу куратора с двумя базами:

- формирование базы наставляемых, осуществляется непосредственно куратором при помощи педагогов и иных лиц образовательной организации, располагающих информацией о потребностях подростков - будущих участников программы;
- формирование базы наставников.

База наставляемых и база наставников может меняться в зависимости от потребностей школы в целом и от потребностей участников образовательных отношений: педагогов, учащихся и их родителей (законных представителей).

Куратор назначается решением директора школы, планирующей реализовать целевую модель наставничества.

В задачи куратора входит сбор и работа с базой наставников и наставляемых, организация обучения наставников, контроль проведения всех этапов реализации целевой модели, решение организационных вопросов, мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы и иных лиц, причастных к программе.

Наставниками могут быть учащиеся образовательной организации, студенты, представители сообществ выпускников образовательной организации, педагоги и иные должностные лица образовательной организации, сотрудники промышленных и иных предприятий и организаций, изъявивших готовность принять участие в реализации целевой модели наставничества. Куратор осуществляет формирование и ведение базы наставников при условии их соответствия критериям психологической, педагогической подготовки и прохождения ими обучения.

## **II. Организация деятельности по внедрению Целевой модели**

- 2.1. Реализация Программы представляет собой поэтапную работу на «внутреннем контуре» (внутри образовательного учреждения) и «внешнем контуре» (партнеры).
- 2.2. Инструмент реализации Программы – базы наставляемых и наставников (приложение). Формирование баз осуществляется куратором во взаимодействии с классными руководителями, родителями (законными представителями несовершеннолетних) обучающихся, педагогами и иными педагогическими работниками, располагающими информацией о потребностях педагогов и обучающихся как потенциальных участников Программы.
- 2.3. Персонифицированные данные из базы наставляемых хранятся в образовательном учреждении. Передаче подлежат неперсонифицированные данные, позволяющие оценить динамику образовательного процесса.
- 2.4. Этапы реализации Программы.

**Таблица 3.**  
**Этапы реализации Программы наставничества**

| Этапы                                                   | Мероприятия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Результат                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Подготовка условий для запуска программы наставничества | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Информирование. Создание благоприятных условий для запуска Программы наставничества.</li> <li>2. Сбор предварительных запросов от потенциальных наставляемых.</li> <li>3. Выбор аудитории для поиска наставников, привлечение внешних ресурсов.</li> <li>4. Выбор форм наставничества.</li> </ol> | <p>Протокол заседания Педагогического совета ОУ.</p> <p>Анализ наличной ситуации (характеристика контингента (приложение).</p> <p>Дорожная карта реализации наставничества (ход работ, и необходимые ресурсы (кадровые, методические, материально-техническая база и т.д.), источники их привлечения (внутренние и внешние) (приложение).</p> <p>Приказ об утверждении Плана реализации Целевой модели.</p> <p>Пакет установочных документов.</p> <p>Программа наставничества.</p> |
| Формирование базы наставляемых                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Выявление конкретных проблем обучающихся и педагогов, которые можно решить с помощью наставничества.</li> <li>2. Сбор и систематизация запросов от потенциальных наставляемых</li> </ol>                                                                                                           | <p>База наставляемых, карта аналитики областей запросов потенциальных наставляемых</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Формирование базы наставников</p> | <p>1. Работа внутри школы включает действия по формированию базы из числа:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• обучающихся, мотивированных помочь сверстникам в образовательных, спортивных, творческих и адаптационных вопросах ;</li> <li>• педагогов, заинтересованных в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы;</li> <li>• родителей обучающихся активных участников родительских советов, других представителей родительского сообщества с выраженной гражданской позицией.</li> </ul> <p>2. Работа с внешним контуром - на данном этапе включает действия по формированию базы наставников из числа:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• выпускников, заинтересованных в поддержке своей школы;</li> <li>• сотрудников организаций-партнеров.</li> </ul> | <p>База наставников, которые могут участвовать как в текущей программе наставничества, так и в будущем.</p> <p>Она включает в себя</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-базу выпускников,</li> <li>-базу наставников от предприятий/организаций,</li> <li>базу наставников из числа активных педагогов,</li> <li>-базу для формы «ученик ученик/студент-студент».</li> </ul> |
| <p>Отбор и обучение наставников</p>  | <p>1. Выявление наставников, подходящих для конкретной формы.</p> <p>2. Обучение наставников для работы с наставляемыми</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>1. Заполненные анкеты в письменной свободной форме всеми потенциальными наставниками.</p> <p>2. Собеседование.</p> <p>3. Приказ о назначении наставников.</p> <p>4. Обучение наставников</p>                                                                                                                                                                                     |
| <p>Формирование тандемов/групп</p>   | <p>1. Встреча всех отобранных наставников и всех наставляемых.</p> <p>2. Фиксация сложившихся тандемов/групп в специальной базе куратора.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Сформированные тандемы/группы, готовые продолжить работу в рамках Программы.</p> <p>Соглашения наставников, наставляемых и их родителей/законных представителей</p> <p>Приказ о закреплении тандемов/наставнических групп</p> <p>Заполнение индивидуального маршрута наставляемого.</p>                                                                                          |

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Запуск Программы наставничества | Закрепление гармоничных и продуктивных отношений в тандеме/группе так, чтобы они были максимально комфортными, стабильными и результативными для обеих сторон.<br>Работа в каждом тандеме/группе включает: встречу-знакомство, пробную рабочую встречу, встречу-планирование, комплекс последовательных встреч, итоговую встречу. | Мониторинг:<br>•обратная связь от наставляемых (для мониторинга динамики влияния Программы на наставляемых);<br>•сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации Программы. |
| Завершение Программы            | 1. Подведение итогов работы каждого тандема/группы.<br>2. Оповещение участников тандема и родителей/законных представителей наставляемых об окончании наставничества.<br>3. Подведение итогов Программы на итоговом мероприятии.<br>3. Популяризация эффективных практик                                                          | Приказ о проведении итогового мероприятия Программы<br>База потенциальных наставников, банк методических материалов, развитое сообщество образовательного учреждения                                                              |

### III. Реализация целевой модели наставничества

3.1. На этапе подготовки условий для запуска Программы наставничества предусматриваются следующие мероприятия информационно-просветительского характера для школьного сообщества и ближайшего социокультурного окружения школы.

**Таблица 4. Мероприятия информационно-просветительского характера**

| № п/п | Мероприятие                                                                                                          | Срок исполнения | Ответственные                    |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------|
| 1     | Информирование педагогического коллектива. Проведение педагогического совета, Общего собрания работников             | Март 2022       | Заместители директора по ВР, УВР |
| 2     | Информирование ученического коллектива. Проведение ученической конференции.                                          | Май 2022        | Заместители директора по ВР, УВР |
| 3     | Информирование родительской общественности. Проведение родительского собрания, индивидуальных встреч и консультаций. | Май – июнь 2022 | Заместители директора по ВР, УВР |

|   |                                                                                                                             |                |                                                      |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------|
| 4 | Размещение информации на сайте образовательного учреждения.                                                                 | Март 2022      | заместитель директора по УВР , ответственный на сайт |
| 5 | Проведение индивидуальных бесед, консультирования по вопросам реализации Программы наставничества с педагогами и учащимися. | В течении года | Заместители директора по ВР, УВР,                    |

Для информационно-просветительского сопровождения проекта на официальном сайте МОУ Захальская СОШ создана рубрика «Целевая модель наставничества».

На этапе завершения Программы предусмотрено следующее итоговое событие: семинар для образовательных организаций Эхирит-Булагатского района «Программа наставничества образовательного учреждения: опыт и эффективные решения».

3.2. Исходя из образовательных потребностей школы, определены следующие формы наставничества, подлежащие внедрению:

**«ученик – ученик»  
«учитель – учитель»**

Каждая из указанных форм предполагает решение определенного круга задач и проблем с использованием единой методологии наставничества, и ключевых запросов трех факторов системы: наставляемого, наставника и образовательного учреждения.

### 3.3. Форма наставничества «ученик – ученик»

Форма наставничества «ученик – ученик» предполагает взаимодействие обучающихся одной образовательного учреждения, при котором один из обучающихся находится на более высокой ступени образования и обладает организаторскими и лидерскими качествами, позволяющими ему оказать весомое влияние на наставляемого, лишенное, тем не менее, строгой субординации.

#### **Цели и задачи**

Целями такой формы наставничества являются:

- оказание помощи в адаптации к новым условиям обучения на уровне основного общего образования обучающимся 5 класса учащимися 10 класса;
- поддержка обучающихся, выпускников основного общего образования (9 классов), учащимися 10 классов при подготовке к представлению и защите итогового проекта.

Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, создание комфортных условий и экологических коммуникаций внутри образовательного учреждения, помощь в реализации лидерского потенциала, развитие гибких навыков и метакомпетенций, формирование устойчивого школьного сообщества.

#### **Ожидаемые результаты**

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности наставляемых во все социальные, культурные и образовательные процессы организации, что окажет несомненное положительное влияние на эмоциональный фон в коллективе, общий статус организации, лояльность учеников и будущих выпускников к школе. Подростки-наставляемые получают необходимый в этом возрасте стимул к

культурному, интеллектуальному, физическому совершенствованию, самореализации, а также развитию необходимых компетенций.

Среди оцениваемых результатов:

- повышение успеваемости и улучшение психоэмоционального фона внутри класса;
- численный рост посещаемости творческих кружков, объединений, спортивных секций;
- количественный и качественный рост успешно реализованных образовательных и культурных проектов;
- снижение числа жалоб от родителей и учителей, связанных с социальной незащищенностью и конфликтами внутри класса и школы.

### **Описание направлений наставничества в форме "ученик - ученик"**

1. Обучающиеся 10 класса являются наставниками у обучающихся 5 класса на период адаптации (1 год). Учащиеся 11 класса (5 человек) являются наставниками у учащихся 5 а класса (14 человек). Функции наставников: оказание помощи в адаптации к новым условиям среды, сопровождение и решение организационных вопросов, оказание содействия в формировании классного коллектива, участие и организация различных внеклассных мероприятий, совместных конкурсов и проектных работ, совместные походы на спортивные/культурные мероприятия, способствующие развитию чувства сопричастности, интеграции в сообщество (особенно важно для задач адаптации).

2. Обучающиеся 10 класса являются наставниками у обучающихся 9 класса на период подготовки итогового проекта. Один ученик 10 класса является наставником одного или группы учеников 9 класса (1-3 человека). Функции наставника: оказание помощи в обсуждении и разработке идеи проекта, создании текста проекта, презентации проекта.

### **Портреты участников Наставник.**

Активный обучающийся среднего общего образования, обладающий лидерскими и организаторскими качествами, нетривиальностью мышления, демонстрирующий высокие образовательные результаты, победитель школьных и региональных олимпиад и соревнований, принимающий активное участие в жизни школы (конкурсы, театральные постановки, общественная деятельность, внеурочная деятельность). Участники Российского движения школьников, учащиеся с активной гражданской позицией. **Наставляемый.**

Вариант 1. Пассивный. Социально/ценностно дезориентированный обучающийся низшей по отношению к наставнику ступени, демонстрирующий неудовлетворительные образовательные результаты или проблемы с поведением, не принимающий участие в жизни школы, отстраненный от коллектива.

Вариант 2. Активный. Обучающийся с особыми образовательными потребностями – например, увлеченный определенным предметом ученик, нуждающийся в профессиональной поддержке или ресурсах для обмена мнениями и реализации собственных проектов. Возможные варианты программы Вариации ролевых моделей внутри формы «ученик – ученик» («студент – студент») могут различаться в зависимости от потребностей наставляемого и ресурсов наставника.

**Таблица 5. Схема реализации формы наставничества «ученик – ученик»**

| <b>Этапы реализации</b>                                            | <b>Мероприятия</b>                                               |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Представление программ наставничества в форме «Ученик – ученик».   | Ученическая конференция.                                         |
| Отбор наставников из числа активных учащихся школьного сообщества. | Анкетирование. Собеседование.<br>Использование базы наставников. |
| Обучение наставников.                                              | Обучение проводится куратором.                                   |

|                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Отбор учащихся, имеющих особые образовательные потребности, низкую учебную мотивацию, проблемы с адаптацией в коллективе, не включенные в школьное сообщество и желающих добровольно принять участие в программе наставничества. | Анкетирование. Листы опроса.<br>Использование базы наставляемых.                                                                           |
| Формирование пар, групп.                                                                                                                                                                                                         | Личные встречи, обсуждения вопросов.<br>Назначения куратором.                                                                              |
| Наставляемый улучшает свои образовательные результаты, он интегрирован в школьное сообщество, повышена мотивация и осознанность.                                                                                                 | Предоставление конкретных результатов взаимодействия (проект, улучшение показателей). Улучшение образовательных результатов, посещаемости. |
| Рефлексия реализации формы наставничества.                                                                                                                                                                                       | Анализ эффективности реализации программы.                                                                                                 |
| Поощрение наставников                                                                                                                                                                                                            | Поощрение на ученической конференции                                                                                                       |

### 3.4. Форма наставничества «учитель – учитель»

Поддержка молодых специалистов – 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.

Начинающему учителю необходима профессиональная помощь в овладении педагогическим мастерством, в освоении функциональных обязанностей учителя, воспитателя, классного руководителя. Необходимо создавать ситуацию успешности работы молодого учителя, способствовать формированию индивидуального стиля его деятельности. Форма предполагает взаимодействие молодого педагога (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового специалиста (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками специалистом-педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку.

#### Цели и задачи

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

Среди основных задач взаимодействия наставника с наставляемым:

- способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности;
- развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса;
- ориентировать начинающего учителя на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности;
- прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации;

- ускорить процесс профессионального становления учителя;
- сформировать эффективные механизмы взаимодействия наставника и начинающего педагога;
- обеспечить наиболее комфортную адаптацию молодых специалистов в коллективе, в процессе адаптации поддерживать педагога эмоционально, укреплять веру педагога в себя;
- использовать эффективные формы повышения профессиональной компетентности и профессионального мастерства молодых специалистов, обеспечить информационное пространство для самостоятельного овладения профессиональными знаниями и навыками;
- дифференцированно и целенаправленно планировать методическую работу на основе выявленных потенциальных возможностей начинающего учителя;
- повышать профессиональный уровень педагогов с учетом их потребностей, затруднений, достижений;
- отслеживать динамику развития профессиональной деятельности каждого педагога; □ повышать продуктивность работы педагога и результативность образовательной деятельности;
- способствовать планированию карьеры молодых специалистов, мотивации к повышению квалификационного уровня;
- приобщать молодых специалистов к корпоративной культуре образовательной организации, способствовать объединению на основе школьных традиций.

#### **Ожидаемые результаты для молодого специалиста:**

- активизация практических, индивидуальных, самостоятельных навыков преподавания;
- повышение профессиональной компетентности педагогов в вопросах педагогики и психологии;
- появление собственных продуктов педагогической деятельности (публикаций, методических разработок, дидактических материалов);
- участие молодых учителей в профессиональных конкурсах, фестивалях; □ наличие портфолио у каждого молодого педагога;
- успешное прохождение процедуры аттестации. **для наставника:**
- эффективный способ самореализации;
- повышение квалификации;
- достижение более высокого уровня профессиональной компетенции.

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциала. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в школе.

Учителя-наставляемые получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри образовательного учреждения.

#### **Портреты участников Наставник.**

Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор учебных пособий и материалов, участник или ведущий вебинаров и семинаров), склонный к активной общественной работе, лояльный участник школьного сообщества. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией. Для реализации различных задач возможно выделение двух типов наставников.

- Наставник-консультант – создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией процесса и решением конкретных психологопедагогических 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. **Наставляемый.**

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. Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации.

Учитывая результаты диагностики, основной вариант взаимодействия:

- **«опытный учитель – молодой специалист»**, классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы.

**Таблица 6. Схема реализации формы наставничества «учитель – учитель»**

| Этапы реализации                                                                                                                              | Мероприятия                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Представление программы наставничества «Учитель – учитель»                                                                                    | Педагогический совет.                                                                             |
| Отбор наставников из числа активных и опытных педагогов и педагогов, самостоятельно выражающих желание помочь педагогу                        | Анкетирование.<br>Использование базы наставников.                                                 |
| Обучение наставников                                                                                                                          | Проводится обязательно в течение года не менее 2-х раз                                            |
| Отбор педагогов, испытывающий профессиональные проблемы, проблемы адаптации и желающих добровольно принять участие в программе наставничества | Анкетирование. Листы опроса.<br>Использование базы наставляемых.                                  |
| Формирование пар, групп                                                                                                                       | Встречи, обсуждения вопросов.                                                                     |
| Повышение квалификации наставляемого, закрепление в профессии. Творческая деятельность. Успешная адаптация.                                   | Тестирование. Реализация программы (прилагается)<br>Проведение мастер – классов, открытых уроков. |
| Рефлексия реализации формы наставничества «Учитель – учитель».                                                                                | Анализ эффективности реализации программы.                                                        |
| Поощрение наставников                                                                                                                         | Поощрение на педагогическом совете школы.                                                         |

#### **IV. Мониторинг эффективности реализации Программы**

4.1. Мониторинг эффективности реализации Программы понимается как система сбора, обработки, хранения и использования информации о Программе и/или отдельных ее элементах. Организация систематического мониторинга программ наставничества дает возможность представлять, как происходит процесс наставничества, каковы изменения во взаимодействиях наставника с наставляемым (группой наставляемых), какова динамика развития наставляемых и удовлетворенности наставника своей деятельностью.

Мониторинг программы наставничества состоит из двух основных этапов:

- 1) оценка качества реализации Программы;
- 2) оценка мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального роста участников, динамики образовательных результатов.

4.2. Первый этап мониторинга направлен на изучение (оценку) качества реализуемой программы наставничества, ее сильных и слабых сторон, качества совместной работы тандемов/групп «наставник-наставляемый». Мониторинг помогает отследить важные показатели качественного изменения образовательного учреждения, динамику его показателей социального благополучия, профессиональное развитие педагогического коллектива в практической и научной сферах.

**Цели:**

- 1) оценка качества реализуемой Программы;
- 2) оценка эффективности и полезности Программы как инструмента повышения социального и профессионального благополучия внутри образовательного учреждения и сотрудничающих с ней организаций или индивидов.

**Задачи:**

- сбор и анализ обратной связи от участников (метод анкетирования);
- обоснование требований к процессу реализации Программы, к личности наставника;
- контроль процесса наставничества;
- описание особенностей взаимодействия наставника и наставляемого (группы наставляемых);
- определение условий эффективной Программы наставничества;
- контроль показателей социального и профессионального благополучия.

По результатам опроса в рамках первого этапа мониторинга будет предоставлен SWOT-анализ реализуемой программы наставничества. Сбор данных для построения SWOT-анализа осуществляется посредством анкеты.

Результатом первого этапа мониторинга является аналитика реализуемой Программы: ее сильные и слабые стороны, изменения качественных и количественных показателей социального и профессионального благополучия, расхождения между ожиданиями и реальными результатами участников Программы.

4.3. Второй этап мониторинга позволяет оценить мотивационно-личностный, компетентностный, профессиональный рост участников и положительную динамику образовательных результатов с учетом эмоционально-личностных, интеллектуальных, мотивационных и социальных черт, характера сферы увлечений участников, в соответствии с учебной и профессиональной успешностью и адаптивностью внутри коллектива. Процесс мониторинга влияния программ на всех участников включает два подэтапа, первый из которых осуществляется до входа в программу наставничества, а второй - по итогам прохождения программы. Все зависимые от воздействия программы наставничества параметры фиксируются дважды.

**Цели:**

- глубокая оценка изучаемых личностных характеристик участников программы для наиболее эффективного формирования пар наставник-наставляемый;
- оценка динамики характеристик образовательного процесса;

- анализ и корректировка сформированных стратегий образования тандемов.

#### **Задачи:**

- выявление взаимной заинтересованности сторон;
- научное и практическое обоснование требований к процессу наставничества, к личности наставника;
- экспериментальное подтверждение необходимости выдвижения описанных выше требований к личности наставника;
- определение условий эффективного наставничества;
- анализ эффективности предложенных стратегий образования пар и внесение корректировок в соответствии с результатами.
- сравнение характеристик образовательного процесса «на входе» и «выходе» реализуемой программы.

Результаты второго этапа мониторинга являются материалами отчета в виде статистического анализа собранных данных (выделение значимых корреляционных связей и различий, качественное описание проведенной математической обработки, визуализация в графической форме).

Результатом второго этапа мониторинга является оценка и динамика: развития гибких навыков, необходимых для гармоничной личности; уровня мотивированности и осознанности участников в вопросах саморазвития и профессионального образования; степени включенности обучающихся в образовательные процессы организации; качества адаптации молодого специалиста на потенциальном месте работы, удовлетворенности педагогов собственной профессиональной деятельностью, а также описание психологического климата в школе.

### **V. Механизмы мотивации и поощрения наставников**

К числу лучших мотивирующих наставника факторов можно отнести поддержку системы наставничества на школьном, общественном, муниципальном и государственном уровнях; создание среды, в которой наставничество воспринимается как почетная миссия, где формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль.

Мероприятия по популяризации роли наставника:

- организация и проведение фестивалей, форумов, конференций наставников на школьном уровне;
- выдвижение лучших наставников на конкурсы и мероприятия на муниципальном, региональном и федеральном уровнях;
- проведение школьного конкурса профессионального мастерства "Наставник года", «Лучшая пара», «Наставник+»;
- награждение школьными грамотами "Лучший наставник"
- благодарственные письма родителям наставников из числа обучающихся.
- предоставление наставникам возможности принимать участие в формировании предложений, касающихся развития школы.

#### **Приложение 1.**

##### **Характеристика контингента**

| № п/п | Показатель | Значение |         |
|-------|------------|----------|---------|
|       |            | Факт     | Прогноз |
|       |            |          |         |

|       |                                                                                                                | 31.12.2021 | 31.12.2022 |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| 1     | Численность обучающихся, чел.                                                                                  | 202        | 215        |
|       | в том числе:                                                                                                   |            |            |
| 1.1   | численность обучающихся в 5-9 классах, чел.                                                                    | 126        | 126        |
|       | из них:                                                                                                        |            |            |
| 1.1.1 | обучающихся на «4» и «5», чел.                                                                                 | 52         | 60         |
| 1.1.2 | входящих в состав органов ученического самоуправления школы, чел.                                              |            |            |
| 1.1.3 | принимающих участие в деятельности общественных организаций, чел.                                              | 25         | 30         |
| 1.1.4 | состоящих на профилактических учетах, чел.                                                                     | -          | -          |
| 1.2   | численность обучающихся в 10-11 классах, чел.                                                                  | 6          | 3          |
|       | из них:                                                                                                        |            |            |
| 1.2.1 | обучающихся на «4» и «5», чел.                                                                                 | 3          | 3          |
| 1.2.2 | входящих в состав органов ученического самоуправления школы, чел.                                              | 3          | 3          |
| 1.2.3 | принимающих активное участие в деятельности общественных организаций, чел.                                     | 3          | 3          |
| 1.2.4 | состоящих на профилактических учетах, чел.                                                                     | -          | -          |
| 3     | Численность педагогических работников, чел.                                                                    | 26         |            |
|       | в том числе:                                                                                                   |            |            |
| 3.1   | численность педагогов с первой квалификационной категорией, чел.                                               | 16         | 17         |
| 3.2   | численность педагогов с высшей квалификационной категорией, чел.                                               | -          | 1          |
| 3.3   | численность педагогов со стажем до 3 лет, чел.                                                                 | 4          | 4          |
| 3.4   | численность педагогов со стажем свыше 30 лет, чел.                                                             | 8          | 8          |
| 3.5   | численность педагогов в возрасте до 35 лет, чел.                                                               | 6          | 8          |
| 3.6   | численность педагогов, входящих в состав региональных ассоциаций учителей, общественных организаций, чел.      | -          | -          |
| 4.    | Количество партнеров ОУ (организаций, учреждений, предприятий), принимающих активное участие в деятельности ОУ | --         | -          |
| 5.    | Численность родителей (законных представителей) обучающихся, принимающих активное участие в деятельности ОУ    | 10         | 15         |
| 6.    | Иные субъекты, принимающих активное участие в деятельности ОУ (указать какие)                                  | -          | -          |

