

**Государственное бюджетное дошкольное образовательное учреждение
детский сад № 22 комбинированного вида
Центрального района Санкт-Петербурга**

ПРИКАЗ

29.08.2022

№ 43/5- АХ

**О внедрении системы (целевой модели)
наставничества педагогических работников
ГБДОУ детского сада №22 Центрального района СПб**

В целях внедрения системы (целевой модели) наставничества педагогических работников, на основании распоряжения Правительства РФ от 31.12.2019 г. № 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста», распоряжения Комитета по образованию от 30.03.2022 № 623-р «Об утверждении Положения о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников государственных образовательных учреждений Санкт-Петербурга» и в соответствии с решением общего собрания работников ОУ 29.08.2022 г. (протокол № 1 от 29.08.2022) и педагогического совета ГБДОУ детского сада № 22 Центрального района СПб 29.08.2022 г. (протокол № 1 от 29.08.2022)

П Р И К А З Ы В А Ю

1. Утвердить и ввести с 01.09.2022 г. в действие:
 - 1.1 Положение о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников в государственном бюджетном дошкольном образовательном учреждении детский сад № 22 комбинированного вида Центрального района Санкт-Петербурга (Приложение 1).
 - 1.2 Дорожную карту (план мероприятий) по реализации Положения о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников в государственном бюджетном дошкольном образовательном учреждении детский сад № 22 комбинированного вида Центрального района Санкт-Петербурга (Приложение 2).
2. Ответственным за координацию и оперативный контроль (куратором) внедрения системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в государственном бюджетном дошкольном образовательном учреждении детский сад № 22 комбинированного вида Центрального района Санкт-Петербурга в соответствии с пунктом 1 настоящего приказа назначить старшего воспитателя Соколову Татьяну Владимировну.
3. Ответственным за психолого-педагогическую поддержку сопровождения наставляемых назначить педагогов-психологов – Петрову Ольгу Анатольевну (по адресу: Аптекарский пер., д.4) и Щепанович Елену Викторовну (по адресу: наб. реки Мойки, д.14).
4. Довести настоящий приказ до сведения всего педагогического коллектива.
5. Контроль за выполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Заведующий

З.И. Садкова

Положение
о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников
в государственном бюджетном дошкольном образовательном учреждении
детский сад № 22 комбинированного вида Центрального района Санкт-Петербурга

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников в государственном бюджетном дошкольном образовательном учреждении детский сад № 22 комбинированного вида Центрального района Санкт-Петербурга (*далее* – ДОО) определяет цели, задачи, формы и порядок осуществления наставничества (*далее* – Положение). Разработано в соответствии с нормативной правовой базой в сфере образования и наставничества.

1.2. В Положении используются следующие понятия:

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

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

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

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

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

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

1.3. Основными принципами системы наставничества педагогических работников являются:

1) принцип научности - предполагает применение научно-обоснованных методик и технологий в сфере наставничества педагогических работников;

2) принцип системности и стратегической целостности - предполагает разработку и реализацию практик наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов системы образования на федеральном, региональном, муниципальном уровнях и уровне образовательной организации;

3) принцип *легитимности* подразумевает соответствие деятельности по реализации системы наставничества законодательству Российской Федерации, региональной нормативно-правовой базе;

4) принцип *обеспечения суверенных прав личности* предполагает приоритет интересов личности и личностного развития педагога в процессе его профессионального и

социального развития, честность и открытость взаимоотношений, уважение к личности наставляемого и наставника;

5) принцип *добровольности, свободы выбора, учета многофакторности* в определении и совместной деятельности наставника и наставляемого;

6) принцип *аксиологичности* подразумевает формирование у наставляемого и наставника ценностных отношений к профессиональной деятельности, уважения к личности, государству и окружающей среде, общечеловеческим ценностям;

7) принцип *личной ответственности* предполагает ответственное поведение всех субъектов наставнической деятельности – куратора, наставника, наставляемого и пр. к внедрению практик наставничества, его результатам, выбору коммуникативных стратегий и механизмов наставничества;

8) принцип *индивидуализации и персонализации* наставничества направлен на сохранение индивидуальных приоритетов в создании для наставляемого индивидуальной траектории развития;

9) принцип *равенства* признает, что наставничество реализуется людьми, имеющими равный социальный статус педагога с соответствующей системой прав, обязанностей, ответственности, независимо от ролевой позиции в системе наставничества.

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

2. Цель и задачи системы (целевой модели) наставничества. Формы наставничества

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

2.2. *Задачи* системы (целевой модели) наставничества педагогических работников:

- содействовать созданию в ДОО психологически комфортной образовательной среды наставничества, способствующей раскрытию личностного, профессионального, творческого потенциала педагогов путем проектирования их индивидуальной профессиональной траектории;

- оказывать помощь в освоении цифровой информационно-коммуникативной среды, эффективных форматов непрерывного профессионального развития и методической поддержки педагогических работников ДОО;

- способствовать развитию профессиональных компетенций педагогов в условиях цифровой образовательной среды, востребованности использования современных информационно-коммуникативных и педагогических технологий путем внедрения разнообразных форм наставничества;

- содействовать увеличению числа закрепившихся в профессии педагогических кадров, в том числе молодых/начинающих педагогов;

- оказывать помощь в профессиональной и должностной адаптации педагога, в отношении которого осуществляется наставничество, к условиям осуществления педагогической деятельности конкретной образовательной организации, ознакомление с традициями и укладом жизни ДОО, а также в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении должностных обязанностей;

- обеспечивать формирование и развитие профессиональных знаний и навыков педагога, в отношении которого осуществляется наставничество;

- ускорять процесс профессионального становления и развития педагога, в отношении которых осуществляется наставничество, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с замещаемой должностью;

- содействовать в выработке навыков профессионального поведения педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, соответствующего профессионально-этическим принципам, а также требованиям, установленным законодательством;

- знакомить педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, с эффективными формами и методами индивидуальной работы и работы в коллективе, направленными на развитие их способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на них должностные обязанности, повышать свой профессиональный уровень.

2.3. В ДОО применяются разнообразные формы наставничества («педагог – педагог», «руководитель ДОО – педагог» и другие) по отношению к наставнику или группе наставляемых. Применение форм наставничества выбирается в зависимости от цели наставничества, имеющихся профессиональных затруднений, запроса наставляемого и имеющихся кадровых ресурсов. Формы наставничества используются как в одном виде, так и в комплексе в зависимости от запланированных эффектов.

2.4. В ДОО применяются разнообразные виды наставничества педагогических работников:

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

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

Краткосрочное или целеполагающее наставничество – вид наставничества, когда наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Наставляемый должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

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

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

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

Традиционная форма наставничества («один-на-один») – взаимодействие между более опытным и начинающим работником в течение определенного продолжительного

времени. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др.

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

3. Организация системы наставничества

3.1. Наставничество организуется на основании приказа руководителя ДОО.

3.2. Педагогический работник назначается наставником приказом руководителя ДОО.

3.3. Руководитель ДОО:

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

3.4. Куратор реализации программ наставничества:

- назначается руководителем ДОО;
- своевременно (не менее одного раза в год) актуализирует информацию о наличии в ДОО педагогов, которых необходимо включить в наставническую деятельность в качестве наставляемых;
- разрабатывает Дорожную карту по реализации Положения о системе наставничества педагогических работников в ДОО;
- ведет банк (персонифицированный учет) наставников и наставляемых, в том числе в цифровом формате с использованием ресурсов Интернета – официального сайта ДОО/страницы, социальных сетей;
- формирует банк индивидуальных/групповых персонализированных программ наставничества педагогических работников, осуществляет описание наиболее успешного и эффективного опыта;
- осуществляет координацию деятельности по наставничеству с ответственными и неформальными представителями региональной системы наставничества, с сетевыми педагогическими сообществами;
- организует повышение уровня профессионального мастерства наставников, в том числе на стажировочных площадках с привлечением наставников из других образовательных организаций;
- курирует процесс разработки и реализации персонализированных программ наставничества;
- организует совместно с руководителем ДОО мониторинг реализации системы наставничества педагогических работников в ДОО;

- осуществляет мониторинг эффективности и результативности реализации системы наставничества в ДОО, оценку вовлеченности педагогов в различные формы наставничества и повышения квалификации педагогических работников, формирует итоговый аналитический отчет о реализации системы наставничества, реализации персонализированных программ наставничества педагогических работников;
- фиксирует данные о количестве участников персонализированных программ наставничества в формах статистического наблюдения.

4. Права и обязанности наставника

4.1. Права наставника:

- привлекать для оказания помощи наставляемому других педагогических работников ДОО с их согласия;
- знакомиться в установленном порядке с материалами личного дела наставляемого или получать другую информацию о лице, в отношении которого осуществляется наставничество;
- обращаться с заявлением к куратору и руководителю ДОО с просьбой о сложении с него обязанностей наставника;
- осуществлять мониторинг деятельности наставляемого в форме личной проверки выполнения заданий.

4.2. Обязанности наставника:

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

5. Права и обязанности наставляемого

5.1. Права наставляемого:

- систематически повышать свой профессиональный уровень;
- участвовать в составлении персонализированной программы наставничества педагогических работников;
- обращаться к наставнику за помощью по вопросам, связанным с должностными обязанностями, профессиональной деятельностью;
- вносить на рассмотрение предложения по совершенствованию персонализированных программ наставничества педагогических работников ДОО;

- обращаться к куратору и руководителю образовательной организации с ходатайством о замене наставника.

5.2. Обязанности наставляемого:

- изучать Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», иные федеральные, региональные, районные и локальные нормативные правовые акты, регулирующие образовательную деятельность, деятельность в сфере наставничества педагогических работников;

- реализовывать мероприятия плана персонализированной программы наставничества в установленные сроки;

- соблюдать правила внутреннего трудового распорядка образовательной организации;

- знать обязанности, предусмотренные должностной инструкцией, основные направления профессиональной деятельности, полномочия и организацию работы в ДОО;

- выполнять указания и рекомендации наставника по исполнению должностных, профессиональных обязанностей;

- совершенствовать профессиональные навыки, практические приемы и способы качественного исполнения должностных обязанностей;

- устранять совместно с наставником допущенные ошибки и выявленные затруднения;

- проявлять дисциплинированность, организованность и культуру в работе и учебе;

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

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

6.1. Формирование наставнических пар (групп) осуществляется по основным критериям:

- профессиональный профиль или личный (компетентностный) опыт наставника должны соответствовать запросам наставляемого или наставляемых;

- у наставнической пары (группы) должен сложиться взаимный интерес и симпатия, позволяющие в будущем эффективно взаимодействовать в рамках программы наставничества.

6.2. Сформированные на добровольной основе с непосредственным участием куратора, наставников и педагогов, в отношении которых осуществляется наставничество, пары/группы утверждаются приказом руководителя ДОО.

7. Завершение персонализированной программы наставничества

7.1. Завершение персонализированной программы наставничества происходит в случае:

- завершения плана мероприятий персонализированной программы наставничества в полном объеме;

- по инициативе наставника или наставляемого и/или обоюдному решению (по уважительным обстоятельствам);

- по инициативе куратора (в случае недолжного исполнения персонализированной программы наставничества в силу различных обстоятельств со стороны наставника и/или наставляемого – форс-мажора).

7.2. Изменение сроков реализации персонализированной программы наставничества педагогических работников.

По обоюдному согласию наставника и наставляемого/наставляемых педагогов возможно продление срока реализации персонализированной программы наставничества или корректировка ее содержания (например, плана мероприятий, формы наставничества).

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

8.1. Для размещения информации о реализации персонализированной программы наставничества педагогических работников на официальном сайте ДОО создается специальный раздел (рубрика).

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

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

9. Заключительные положения

9.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента утверждения руководителем ДОО и действует бессрочно.

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

**Разработка персонализированной программы наставничества в
ГБДОУ детском саду № 22 Центрального района СПб**

Важнейшей особенностью системы наставничества является то, что она носит точечный, индивидуализированный и персонализированный характер, ориентирована на конкретного педагога и призвана решать в первую очередь его личностные, профессиональные и социальные проблемы, имеет гибкую структуру учета особенностей преодоления затруднений наставляемого и интенсивность решения тех или иных запросов (наставник и наставляемый самостоятельно решают, сколько времени потратить на изучение тех или иных вопросов и какая глубина их проработки нужна).

Персонализированная программа наставничества педагогических работников ГБДОУ детском саду № 22 Центрального района (далее – Программа):

- является краткосрочной (от 3 месяцев до 1 года, при необходимости может быть продлена);
- создается для конкретной пары/группы наставников и наставляемых;
- разрабатывается совместно наставником и наставляемым, или наставляемый знакомится с разработанной наставником программой (возможно, в присутствии куратора или члена совета наставников).

Структура программы должна соответствовать таблице, приведенной ниже.

№	Элементы программы	Содержание элементов программы
1	Пояснительная записка	Описание проблемы, цели и задач наставничества, описание возможного содержания деятельности наставника и наставляемого, сроки реализации программы наставничества, промежуточные и планируемые результаты, расписание встреч, режим работы (онлайн, очный, смешанный), условия обучения и т.д.)
2	План-график реализации программы	Таблица с мероприятиями и сроками реализации программы, ответственными, описанием итогового или контрольного события, результата
3	Мониторинг эффективности реализации программы	Описание содержания, этапов и сроков мониторинга и ответственных за его проведение
4	Приложение (при необходимости)	Анкеты, опросники, справки, иные материалы, необходимые для реализации программы

При необходимости куратор реализации персонализированных программ наставничества совместно с наставником вносит изменения в программу или план мероприятий, в том числе по вопросу ее продления или сокращения сроков в случае обоюдного желания как со стороны наставника, так и со стороны наставляемого.

**Дорожная карта (план мероприятий)
по реализации положения о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников
в ГБДОУ детском саду № 22 Центрального района СПб**

№	Наименование этапа	Содержание деятельности и примерный план мероприятий ¹	Срок реализации	Ответственный
1.	Подготовка условий для реализации системы наставничества	<p>1. Подготовка и принятие локальных нормативных правовых актов ДОО: приказ «Об утверждении положения о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников в ГБДОУ детском саду № 22 Центрального района СПб» (Приложение 1 - Положение о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников в ГБДОУ детском саду № 22 Центрального района СПб, Приложение 2 – Дорожная карта (план мероприятий) по реализации Положения о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников в ГБДОУ детском саду № 22 Центрального района СПб),</p> <p>2. Издание приказа о закреплении наставнических пар/групп с письменного согласия их участников на возложение на них дополнительных обязанностей, связанных с наставнической деятельностью.</p> <p>3. Подготовка шаблона персонализированной программы наставничества.</p>	<p>Август 2022</p> <p>Ежегодно сентябрь</p> <p>Ежегодно сентябрь</p>	<p>Заведующий Старший воспитатель</p> <p>Заведующий</p> <p>Старший воспитатель</p>
2.	Формирование банка наставляемых	<p>1) Сбор информации о профессиональных запросах педагогов.</p> <p>2) Формирование банка данных наставляемых, обеспечение согласий на сбор и обработку персональных данных.</p>	<p>Ежегодно сентябрь</p> <p>В течение года</p>	<p>Старший воспитатель</p> <p>Старший воспитатель</p>

3.	Формирование банка наставников	1) Проведение собеседования с потенциальными наставниками в ДОО, желающими принять участие в персонализированных программах наставничества.	Ежегодно сентябрь	Старший воспитатель
		2) Формирование банка данных наставников, обеспечение согласий на сбор и обработку персональных данных.	Ежегодно сентябрь	Старший воспитатель
4.	Отбор и обучение	1) Анализ банка наставников и выбор подходящих для конкретной персонализированной программы наставничества педагога.	Ежегодно сентябрь	Старший воспитатель
		2) Обучение наставников для работы с наставляемыми: подготовка методических материалов для сопровождения наставнической деятельности; проведение консультаций, организация обмена опытом среди наставников.	Октябрь-ноябрь	Старший воспитатель совместно с ГБУ ДППО ЦПКС «Информационно методический центр» Центрального района СПб
5.	Организация и осуществление работы наставнических пар/групп	Формирование наставнических пар/групп.	Сентябрь 2022 и далее по мере необходимости	Старший воспитатель
		Разработка персонализированных программ наставничества для каждой пары/группы.	Сентябрь 2022 и далее по мере необходимости	Наставники и наставляемые
		Организация психолого-педагогической поддержки сопровождения наставляемых, не сформировавших пару или группу (при необходимости), продолжение поиска наставника/наставников.	В течение года	Старший воспитатель Педагог-психолог
6.	Завершение персонализированных программ	Проведение мониторинга качества реализации персонализированных программ наставничества.	В течение года	Старший воспитатель

	наставничества	<p>Проведение педагогического мероприятия или участие в районном мероприятии по вопросам наставничества.</p> <p>Проведение итогового мероприятия по выявлению лучших практик наставничества или участие в районном мероприятии; пополнение методической копилки педагогических практик наставничества.</p>	<p>Январь -май 2023 и далее по плану ИМЦ</p> <p>Май 2023</p>	<p>Старший воспитатель</p> <p>Старший воспитатель</p>
7.	Информационная поддержка системы наставничества	Освещение мероприятий Дорожной карты осуществляется на всех этапах на сайте ДОО и социальных сетях в специальном разделе, по возможности на районном и региональном уровнях.	В течение года	Старший воспитатель

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ДОШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ДЕТСКИЙ САД № 22 КОМБИНИРОВАННОГО ВИДА
ЦЕНТРАЛЬНОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА**, Садкова Зинаида Ивановна,
заведующий

20.09.23 14:06
(MSK)

Сертификат 9F38C88E6CA809D065E40E091BB284AB