



КЕЙС-СЕССИЯ

«Планирование как функция управления: разбор актуальных кейсов и управленческих практик»

14 сентября 2022 год

Программа

- 10:00 - 10:30 – инпут «Повышение эффективности реализации антирисковых программ»
- 10:30 – 11:10 – работа в группах: экспертиза антирисковой программы
- 11:10 - 11:30 – презентация результатов экспертизы
- **11:30 - 12:00 – перерыв**
- 12:00 - 13:00 – работа в группах: доработка антирисковых программ
- 13:00- 13:30 – презентация результатов, подведение итогов

Цель: прокачать навык планирования

Антирисковая программа на 1 год –

- это инструмент оперативного планирования и управления за счет детализации мер по конкретному выбранному и утвержденному риску;
- это план школы по последовательному достижению целей концепции развития.

Дорожная карта АП – это основной план для подтверждения наступления позитивных изменений в ходе проекта

План — ничто,
планирование
— всё

Дуайт Эйзенхауэр

Договоримся о понятиях

МЕРА - действие или совокупность действий, средств для осуществления, достижения чего-либо; мероприятие (*Большой толковый словарь*)

Мероприятия – это конкретные шаги, действия, которые происходят в определенное время, в определенном месте и имеют конкретный результат, соответствующий поставленной задаче (*«Памятка по доработке антирисковых программ» ФИОКО*)



Доработка АРП: мероприятия и показатели

Цель АРП	Задачи АРП	Комплекс мероприятий (под задачу)	Срок реализации	Показатели реализации мероприятий
снижение / устранение выявленного фактора риска	Набор задач детализируют цель. Конкретные и достижимые планируемые действия. Отвечает на вопрос «Что сделать?»	Детализируют задачи. Отвечают на вопрос «Как сделать или достичь результата?» (план работ)	Конкретные даты проведения мероприятий. Соответствую сроку реализации АРП.	Результат мероприятия (состоявшийся факт, а не процесс; форма предъявления результата)

Цель и задачи не должны описывать процесс!

Задачи должны быть направлены на достижение поставленной цели (конкретные шаги, что надо сделать, целостная система, логическая последовательность)

Задача=комплекс мероприятий




Планирование мероприятий

Формирование **цели и задач** для мероприятия – ключевой момент для начала работы.

Любое мероприятие имеет **свой цикл**, начинающийся с разработки мероприятия и заканчивающийся подведением итогов. Важно определить конкретный срок проведения мероприятия

Любое мероприятие показывает **наличие изменений** – «что изменилось в результате», «достигли этого результата или нет».

	Задача	Мероприятие	Сроки реализации	Описание показателей
	Выявить количество обучающихся с рисками учебной неуспешности	Создание банка данных учащихся, испытывающих затруднения в обучении	Апрель	Банк данных
	Выявить точное количество обучающихся с рисками учебной неуспешности в 5 – 9 классах на конец 2021 / 2022 учебного года	Провести цикл проверочных работ в ходе мониторинга успеваемости учащихся 5 – 9 классов	До 15 мая 2022 года	Аналитическая справка по итогам мониторинга успеваемости, утвержденная на педсовете

Формулировки показателей, отражающие результат

- Доля учащихся, задействованных в социально-значимой деятельности, принимающих участие в работе органов ученического самоуправления, детских общественных организациях и объединениях;
- Активность участия педагогов (доля) в методических объединениях, частота повышения квалификации,
- Удовлетворенность учащихся и педагогами (доля) условиями психологически безопасной среды в организации по результатам анкетирования;
- Процент вовлеченности обучающихся во внеурочную деятельность

- Применение активных методов обучения и воспитания обучающихся в образовательном процессе
- Рост уровня сплоченности педагогического коллектива
- Рост уровня мотивации к обучению у учащихся

Комплекс мероприятий и показатели

Задачи	Меры	Сроки реализации	Показатели реализации	Ответственные
1. Активизировать применение педагогической деятельности элементов формирующего оценивания и современных педагогических технологий	1. Проведение методического семинара по теме «Формирующее оценивание»	апрель 2022 года	Памятка «Формирующее оценивание»	Погибельная Я.Н., заместитель директора по УР
	2. Проведение методических декад, с демонстрацией применения современных педагогических технологий	сентябрь-октябрь 2022	Повышение доли педагогов, использующих современные педагогические технологии.	предметники

Рисунок 8. Неконкретные показатели исполнения мероприятий

Мероприятие № 1 – «Проведение методического семинара». В данном примере показатель реализации в виде памятки по «формирующему оцениванию» не конкретен, его следует уточнить. Например, памятка «Формирующее оценивание» передана для работы всем педагогам ОО. Кроме этого, желательно, к показателю исполнения мероприятия помимо памятки добавить протокол методического семинара, в котором будет отражен факт его проведения и факт передачи памятки педагогам.

Педагогический совет «Использование формирующего оценивания в образовательном процессе»
Административное совещание по стратегии профессионального развития педагогов в вопросах формирующего оценивания
Запуск цифрового ресурса «Формирующее оценивание» на внутренней платформе ОО
Круглый стол команды Проекта по развитию педагогических практик применения технологии ФО
Организация деятельности малой творческой группы педагогов по внедрению в <u>пед. практику</u> инструментов формирующего оценивания, ориентированных на совершенствование компетентности <u>самооценки</u> у старшекласников
Организация курсовой подготовки педагогов по изучению технологии ФО на базе ...
Внедрение карты наблюдения урока, спроектированного с применением технологии ФО
Организация работы постоянно действующего методического семинара по формирующему оцениванию с последующим размещением материалов на цифровом ресурсе
Изменение рабочих программ: корректировка планируемых результатов
Обновление/внесение изменений в ЛНА школы (система оценки)
Методические недели/декады – проведение занятий с использованием приемов и методов ФО
Участие команды школы в конференции/конкурсе

Доработка АРП: подтверждающие документы

Любое мероприятие показывает наличие изменений – «что изменилось в результате», «достигли этого результата или нет». В подтверждающих документах наиболее целесообразным является фиксация достижений

Подтверждающие документы должны показывать результат исполнения мероприятия

Подтверждающие документы – это:

- аналитические и **управленческие** документы школы
- **сведения, «следы» применения новых практик и технологий**



Сведения, подтверждающие распространение в школе новых практик:

- ✓ выполненные школьниками и проверенные учителем задания, технологические карты уроков;
- ✓ примеры обратной связи, которую учитель дает обучающимся;
- ✓ итоги проектов и т.д.;
- ✓ программы мероприятий (в дополнение к ним возможно использование фотографий, указывающих на реализацию антирисковых планов).

Подтверждающие документы должны показывать не планирование мероприятия, а результат его исполнения. Рекомендуется обратить внимание на полноту подтверждения действий.

Например, прикрепленный приказ о проведении мероприятия не будет считаться его исполнением и подтверждением, так как, только свидетельствует о намерении, но прикрепленный приказ с протоколом проведения мероприятия, описанием итога проекта и прочими свидетельствами выполнения задачи, рассматриваются и принимаются в качестве подтверждения исполнения.

Задача=комплекс мероприятий (мер)



На этапе исследования – определяется потребность в мероприятии, его ценность и соответствие поставленной задаче и цели, что мы хотим добиться по итогам этого мероприятия, для чего?

На этапе разработки – формируются показатели мероприятия на основании предварительного анализа желаемых результатов мероприятия, составляется план мероприятия, происходит поиск и генерация идей.

На этапе планирования – происходит подготовка к мероприятию в поставленные сроки, формируются подходы к использованию необходимых ресурсов для реализации мероприятия.

На этапе реализации и координации – мероприятие реализуется и по необходимости координируется в соответствии с актуальной ситуацией.

На этапе оценки – происходит сопоставление итогов мероприятия разработанным показателям, оценивается полнота выполнения задачи и достижения цели

Техническое задание №1

Групповая экспертиза антирисковой программы

Цель: получить практический опыт анализа программных документов для усовершенствования управленческих компетенций

Пакет материалов: антирисковая программа, экспертный лист

Действия группы:

1. Проанализировать антирисковую программу по предложенным критериям и заполнить экспертный лист.
2. Выбрать спикера от группы и организовать подготовку его выступления.
3. Следить за регламентом и временем работы.

Экспертный лист
по оценке антирисковой программы
(в рамках проекта 500+)

Если рассматриваемая программа соответствует требованию, Вы ставите 1 балл по соответствующему критерию. Если не соответствует – 0 баллов.
В столбце «Комментарий» нужно написать: почему Вы поставили такую оценку, что вызвало вопросы, какие можно предложить корректировки и т.д.

Критерий	Балл	Комментарий
Набор задач детализирует цель и оптимален (необходим и достаточен) для достижения цели		
Задачи – это конкретные и достижимые планируемые действия		
Меры (мероприятия) соотносятся с задачами		
Меры (мероприятия) представляют собой комплекс мер по решению каждой конкретной задачи		
Определены конкретные сроки реализации мероприятий		
Показатели можно измерить		
ИТОГ		

Техническое задание №2

Доработка дорожной карты АП по одному из рисковых направлений

Цель: совершенствование навыка планирования как функции управления

Пакет материалов: шаблон для работы с выдержкой из дорожной карты

Действия группы:

1. Оценить набор задач и комплекс мероприятий по каждой из них, заполнив третью колонку.
2. Выбрать в проработку не менее одной задачи.
3. Спланировать комплекс мероприятий по выбранной задаче через систему вопросов:
 - ✓ как планируемое мероприятие способствует решению задачи;
 - ✓ какие цель и задачи у планируемого мероприятия;
 - ✓ в какой срок нужно провести планируемое мероприятие;
 - ✓ что станет результатом проведения мероприятия;
 - ✓ что подтвердит факт проведения мероприятия и эффект от его проведения
4. Выбрать спикера от группы и организовать подготовку его выступления
5. Следить за регламентом и временем работы.

Рисковое направление «Высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности»

Оцените, позволяют ли запланированные мероприятия решить поставленные задачи. Скорректируйте дорожную карту по снижению/устранению факторов выявленного риска.

Задача ¹	Мероприятие	Решает поставленную задачу (да/нет)	Предложения по корректировке комплекса мероприятий			
			мероприятие	Конкретный срок	показатель	Перечень подтверждающих документов
1. Повысить профессиональное развитие, обеспечивающее повышение качества работы учителя в области <u>технологий</u> обучающихся с рисками школьной неуспешности	Диагностика профессиональных дефицитов					
	Выбор необходимых ресурсов в разработанной карте возможностей					
	Формирование индивидуального плана профессионального развития					
2. Разработать систему работы службы медиации с обучающимися, имеющих пониженный уровень школьного благополучия.	Повышение профессиональной квалификации педагогических работников, в том числе классных руководителей					
	Адаптация новых технологий и обмен опытом Форум районного родительского клуба «Безопасное детство»					
3. Разработать программу перехода школы в эффективный режим работы, выбор критериев	Изменение первичной тактики преподавания (личный план развития педагога)					
	Мониторинг и анализ изменений в ходе реализации программы перехода школы в эффективный режим работы					
	Провести педагогический совет в формате федеральных и					

Домашнее задание (повтор)

Совместные шаги школы и куратора по доработке АРП

- **ОЦЕНИВАЮТ:**

правильность постановки задач и формулировки показателей в АРП

- **ВНОСЯТ ИЗМЕНЕНИЯ В ДК:**

- указать **конкретные даты** мероприятий (как прошедших, так и предстоящих),

- исключить несостоявшиеся мероприятия,

- включить мероприятия, которые уже проведены вне плана,

- **предусмотреть во втором полугодии мероприятия по внедрению/освоению/изменению педагогических практик**

- **ПРЕДЪЯВИТЬ РЕАЛИЗАЦИЮ ДК:**

ФАКТ

для каждого прошедшего мероприятия сделать ссылку на подтверждающий документ

ИЛИ

заголовок подтверждающего документа\набора подтверждающих документов должен соответствовать предъявляемому мероприятию ДК

ЭФФЕКТ

аналитическая справка по итогам мероприятия (если это предусмотрено)

ИЛИ

подготовить аналитическую справку по результатам реализации АРП



19 сентября 2022 года

крайний срок размещения в ИС МЭДК
доработанных антирисковых программ по
каждому рисковому направлению



Контакты:

Никитина Юлия Сергеевна: сот. 89806501561, e-mail
nikitinayulia2406@mail.ru

Горина Ирина Александровна: сот. 89159724117, e-mail
gorina@iro.yar.ru

Алферова Анна Борисовна: сот. 89159994760, e-mail
any-alferova@yandex.ru