



ИНСТИТУТ СОДЕРЖАНИЯ
И МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ
им. В.С. ЛЕДНЕВА
Минпросвещения России

Снижение бюрократической нагрузки на учителя

Управление педагогического проектирования
г. Псков, 9 июля 2025 г.



ОКРУЖНОЕ МЕТОДИЧЕСКОЕ
СОВЕЩАНИЕ 2025

Все учреждения социальной сферы необходимо охватить проектами по повышению производительности труда. Это общая, огромная, но очень важная работа.

В.В. Путин, 29 февраля 2024 г., Послание Федеральному Собранию

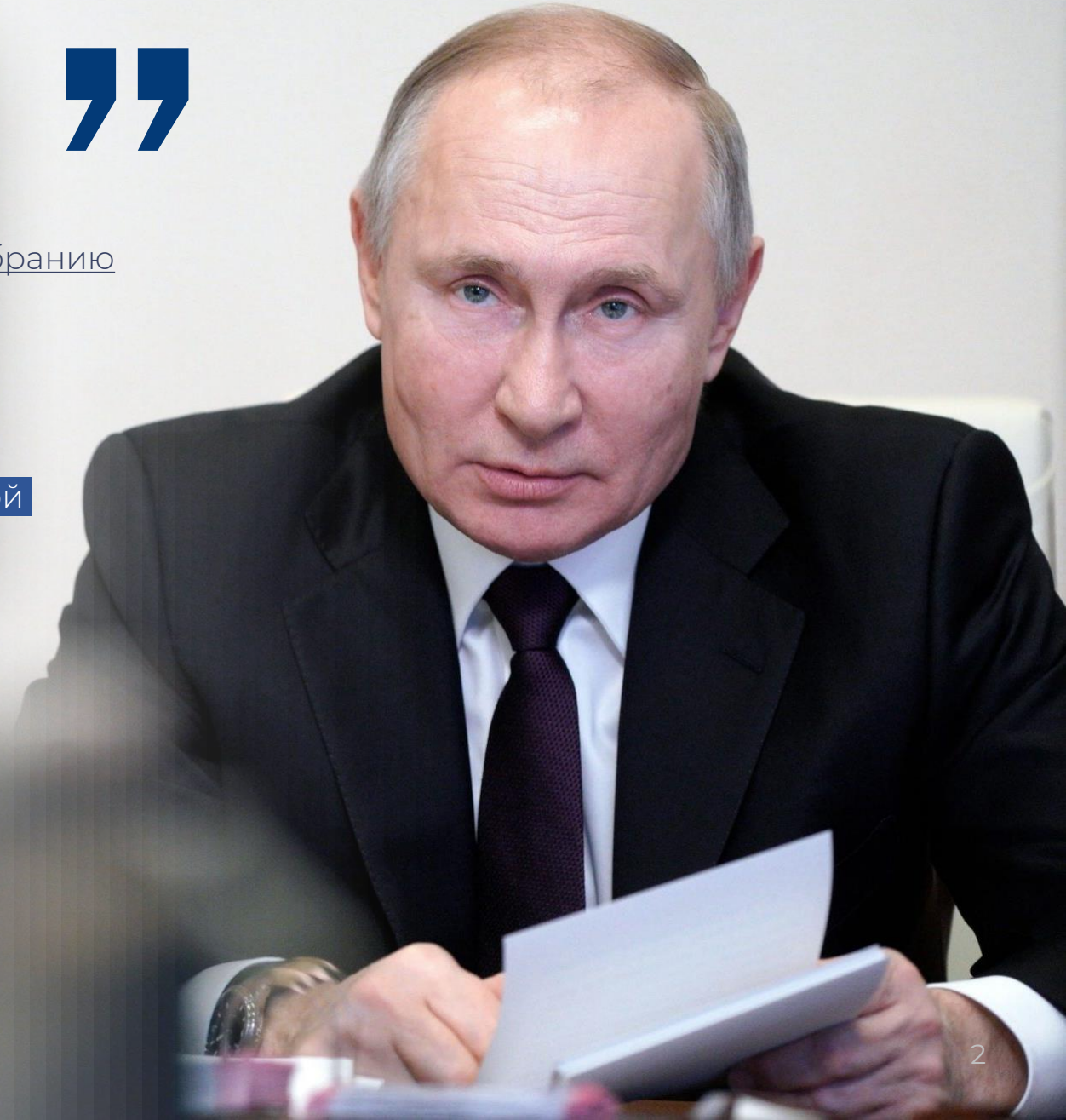
Поручение Президента Российской Федерации от 30 марта 2024 г. № Пр-616:

п. 11 а) создание отраслевых центров компетенций для распространения во всех отраслях экономики и социальной сферы бережливого производства, предусмотрев необходимые мероприятия и финансирование в рамках соответствующих профильных национальных проектов

У педагога должно быть как можно больше времени для того содержательного обучения, воспитания, к которому он призван. А для этого необходимо снизить бюрократическую часть его работы.

Заседание Совета по развитию гражданского общества и правам человека, 10 декабря 2024 года

”



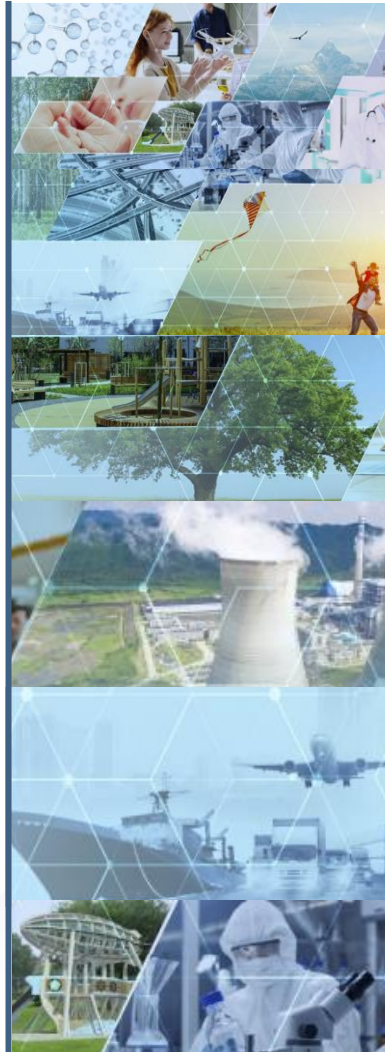
Национальные проекты до 2030

- Молодежь и дети
- Семья
- Кадры
- Продолжительная и активная жизнь
- Инфраструктура для жизни
- Экологическое благополучие
- Туризм и гостеприимство

Один из показателей:


Доля государственных и муниципальных организаций социальной сферы, вовлеченных в реализацию проектов, направленных на повышение производительности труда, нарастающим итогом – 100 %.

- Экономика данных и цифровая трансформация государства
- Эффективная и конкурентная экономика
- Эффективная транспортная система
- Промышленное обеспечение транспортной мобильности
- Новые технологии сбережения здоровья
- Новые атомные и энергетические технологии
- Новые материалы и химия
- Беспилотные авиационные системы
- Международная кооперация и экспорт
- Средства производства и автоматизации
- Технологическое обеспечение продовольственной безопасности
- Технологическое обеспечение биоэкономики



Февраль 2024: старт проекта «Бережная школа»

Совместный проект Минпросвещения России и ГК «Росатом»



**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ)**
ПРОТОКОЛ
совещания по вопросам, связанным с подведением предварительных итогов
3 этапа (проведение эксперимента) совместного проекта Минпросвещения
России и ГК «Росатом» по снижению бюрократической нагрузки
образовательных организаций и педагогических работников

« 09 » июля 2024 г. Москва № СК-96/08пр

Председательствовал: С.С. Кравцов

Присутствовали:

от Министерства просвещения Российской Федерации	Т.В. Васильева, В.В. Боков, А.В. Горобец
от ФГБНУ «Институт стратегии развития образования»	М.А. Костенко
от ГК «Росатом»	С.А. Обозов, К.В. Грабельников, Н.С. Давыдова
от органов исполнительной власти, осуществляющих управление в сфере образования, участвующих в проекте	В.А. Власенко, О.А. Грушко, М.Ю. Пучков, Н.В. Сафонова, А.Н. Киктева, А.В. Милёхин, Т.А. Маришин, Р.А. Кассина, М.Ю. Кривонос, Д.А. Демихов
от образовательных организаций – участников проекта	С.Н. Краева, А.А. Спичакова, Ю.А. Василкова, Т.Н. Каславская, О.А. Митясова, М.Г. Шебалкина, И.Е. Гаврилова, С.А. Подшибякина, С.С. Гоман, А.В. Голубицкий,


**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ)**
ПРОТОКОЛ
совещания по вопросам, связанным
с подведением итогов 3 этапа (проведение эксперимента) совместного проекта
Минпросвещения России и Государственной корпорации «Росатом»
по снижению бюрократической нагрузки образовательных организаций
и педагогических работников

« 09 » апреля 2025 г. Москва № СК-62/08пр

Председательствовал: С.С. Кравцов

Присутствовали:

от Министерства просвещения Российской Федерации	О.П. Колударова, И.А. Кокосева, А.В. Горобец
от Администрации Президента Российской Федерации	В.А. Фадеев
от Рособринадзора	А.А. Музаев, С.М. Рукавишников
от ФГБНУ «Институт стратегии развития образования»	М.А. Костенко
от ГК «Росатом»	С.А. Обозов, К.В. Грабельников, Н.С. Давыдова
от органов исполнительной власти, осуществляющих управление в сфере образования, участвующих в проекте	С.А. Болтунова, Е.В. Воробьева, М.Ю. Пучков, Н.Г. Путиловская, А.Н. Киктева, А.В. Милёхин, Т.А. Маришин, Р.А. Кассина, М.Ю. Кривонос, Д.А. Демихов



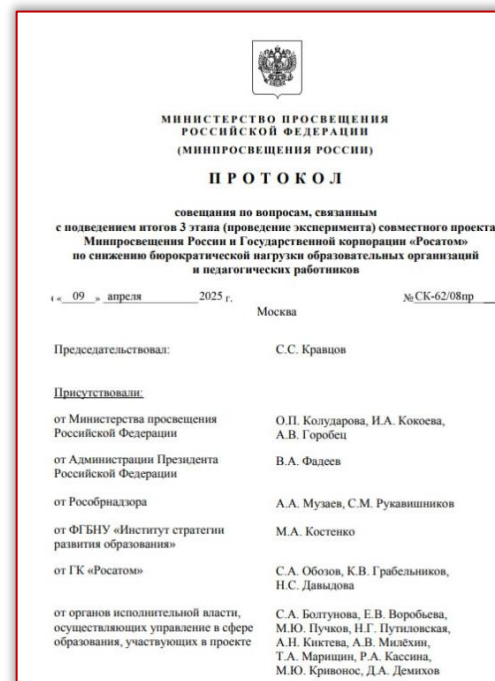
Нормирование бюрократической нагрузки

Федеральный закон от 08.08.2024 № 328-ФЗ
О внесении изменений в статьи 29 и 47 Федерального закона
«Об образовании в Российской Федерации»

Перечень документов, подготовка
которых осуществляется педагогическими
работниками

Редакция от 28.02.2025 (с изм. и доп.,
вступ. в силу с 01.03.2025)

Образовательная организация вправе
не предоставлять организациям,
государственным органам и органам местного
самоуправления информацию и документы
при отсутствии оснований, предусмотренных
законодательством Российской Федерации



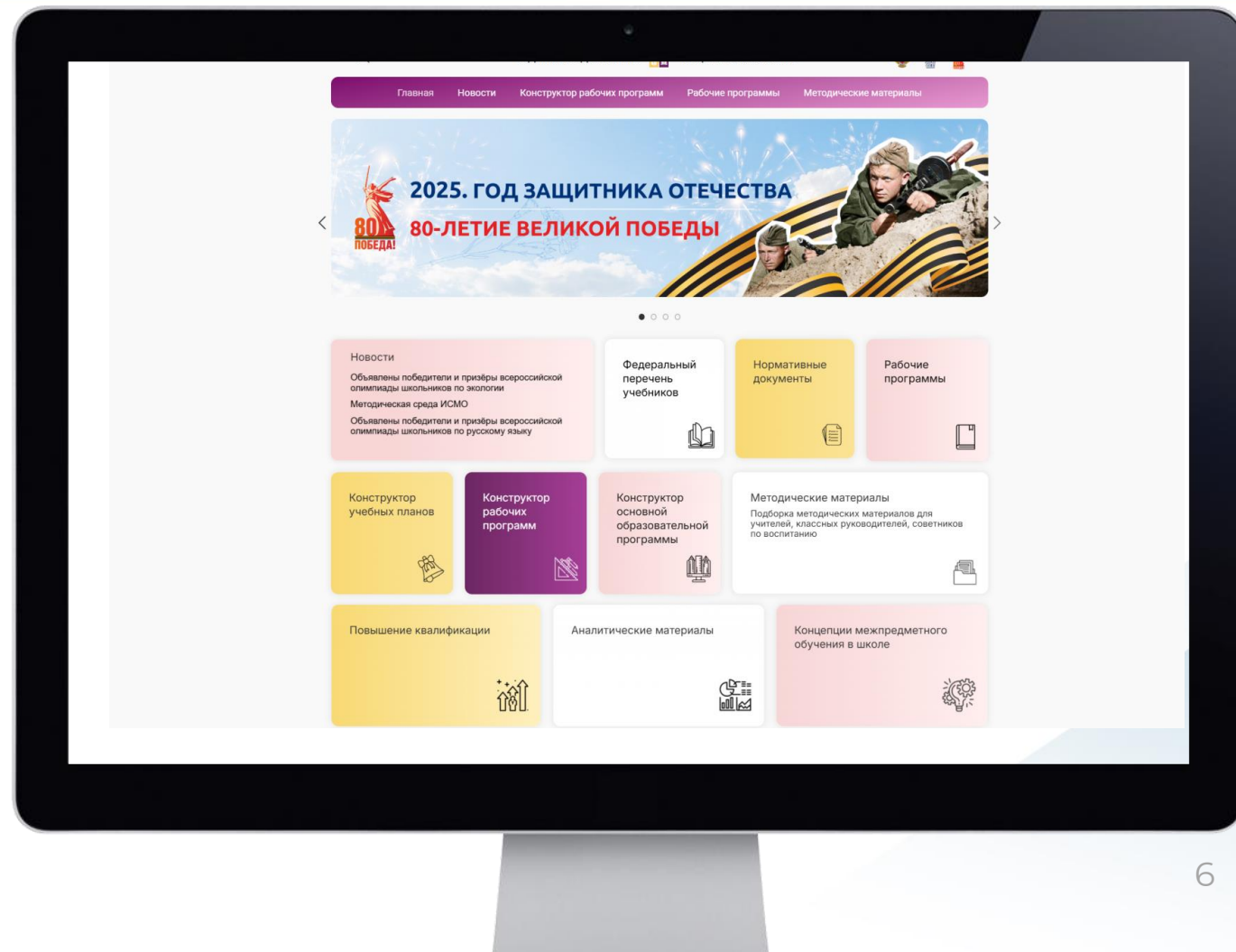
1.4. Минпросвещения России (Муркова М.В.) обеспечить контроль за направлением запросов в адрес органов государственной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования, исключив направление бессистемны запросов, не имеющих правовых оснований, а также проработать вопрос о порядке согласования Министром просвещения Российской Федерации направления запросов в органы государственной власти субъектов Российской Федерации.



Портал «Единое содержание общего образования» <https://edsoo.ru/>



- ✓ Интерактивная версия ФООП
- ✓ Конструктор рабочих программ
- ✓ Конструктор учебных планов
- ✓ Конструктор основной образовательной программы
- ✓ Виртуальные лабораторные и практические работы
- ✓ Методические кейсы



Почему ГК «Росатом»?



ГК «Росатом» - признанный флагман бережливого производства

- культура бережливого производства и система непрерывного совершенствования процессов для обеспечения конкурентного преимущества на мировом уровне;
- методически целостный отраслевой комплекс взаимосвязанных производственных процессов, в которых действия, не создающие ценность, сведены к минимуму в результате последовательных улучшений при помощи принципов, правил, инструментов и методов;
- опыт реализации проектов в социальной сфере

Реализация проекта «Эффективный регион» по совершенствованию государственного и муниципального управления с применением технологий БП (повышение эффективности работы органов государственной власти, снижение времени и стоимости предоставления государственных услуг, повышение удовлетворенности граждан уровнем жизни в регионах)

Реализация региональных проектов «Эффективное правительство», «Эффективный муниципалитет»

Снижение бюрократической нагрузки на врачей во время эпидемии COVID-19

Участники проекта «Бережная школа»

Образовательные
организации

Принятие всеми участниками образовательных отношений ценностей БШ, осознание необходимости и целесообразности изменений, направленных на возрастание ценностей

МОИВ
(муниципальные
органы управления
в сфере
образования)

Формирование единого «бережливого пространства» путем оптимизации процессов за счет информационной среды; организация обмена лучшими практиками внедрения бережливых проектов, инициирование разработки нормативных актов, направленных на оптимизацию основных и вспомогательных процессов в образовательных организациях; отмена / оптимизация отчетной нагрузки

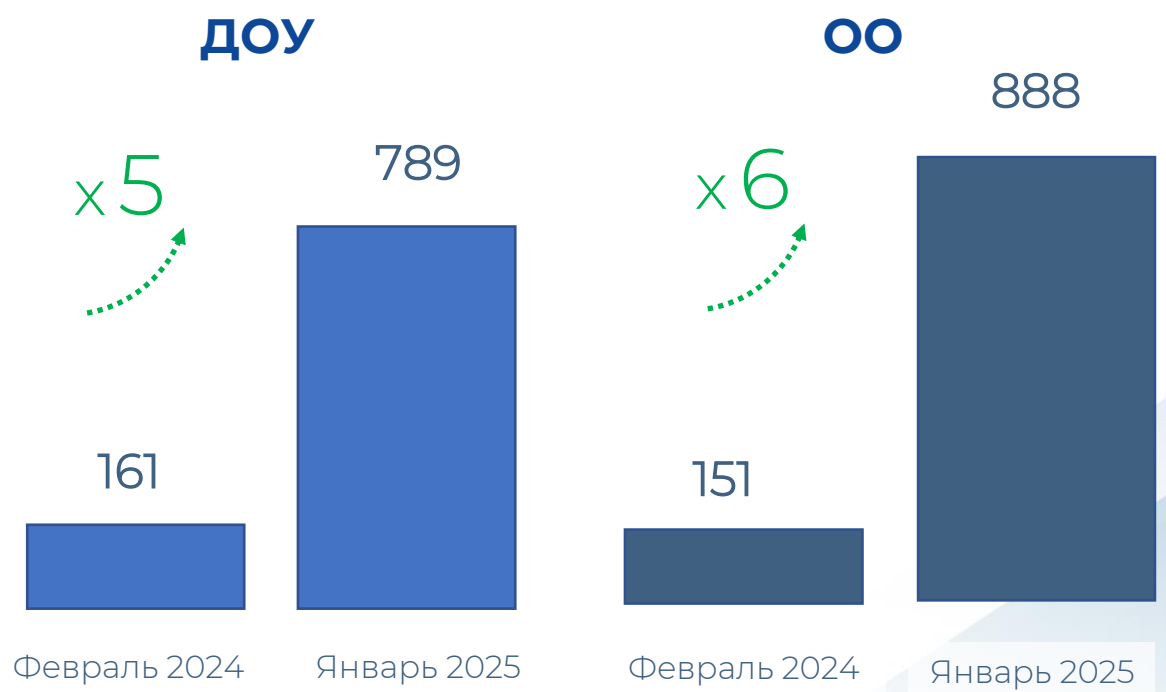
РОИВ
(региональные
органы
исполнительной
власти в сфере
образования)



Февраль 2024: старт проекта «Бережная школа» Минпросвещения России и ГК «Росатом»

	Белгородская область	реализованы 7 проектов
	Владимирская область	реализованы 23 проекта
	Краснодарский край	реализованы 64 проекта
	Липецкая область	реализованы 214 проектов
	Нижегородская область	реализованы 72 проекта
	Сахалинская область	реализованы 32 проекта
	г. Севастополь	реализованы 24 проекта

Организации– участники проекта:



Проект «Бережная школа»: тезаурус



Ценность Бережной школы:

- ✓ качество образования, безопасность,
- ✓ корпоративная культура,
- ✓ дружелюбная образовательная среда

Основные процессы

процессы, добавляющие ценность, т.е. содержательно и организационно связанные с обучением, воспитанием и развитием обучающихся и (или) воспитанников

Вспомогательные процессы

процессы, не добавляющие ценности, но являются необходимыми для реализации основных процессов, они связаны с функцией администрирования, в том числе, с выполнением функций юридического лица.



Место «Бережной школы» в системе проектов Минпросвещения России



Трансляция обязательных компонентов модели современной школы через критерии самодиагностики



Инновационный тип образовательной организации, в которой на основе применения философии, принципов, методов и инструментов бережливого производства осуществляется постоянное совершенствование основных и вспомогательных процессов



Опыт применения бережливых технологий для улучшения вспомогательных процессов в общеобразовательных организациях



Бюрократическая нагрузка: корневые проблемы

Анализ



Типовые проблемы

1

Неэффективная
организация работ

- Длительные сроки согласования решений
- Избыточное количество участников процесса
- Избыточные уровни управления
- Излишний информационный поток
- Неэффективная автоматизация процесса

2

Неэффективные
документы / отчеты

- Избыточные отчеты / требования документов
- Наличие неактуальных документов / неиспользуемых отчетов
- Дублирование информации в отчетах / запросах
- Запрос информации, имеющейся в ИС, в открытых источниках
- Большой объем документов, сложная подача информации в документе
- Отсутствие автоматизации ссылок и связей между документами

3

Человеческий фактор

- Формальный подход
- Боязнь ответственности / перестраховка
- Отсутствие нужных компетенций
- Чрезмерный консерватизм (неготовность что-то менять)

Область решения

1

Повышение
эффективности
процессов

2

Оптимизация
документов/ отчетов

3

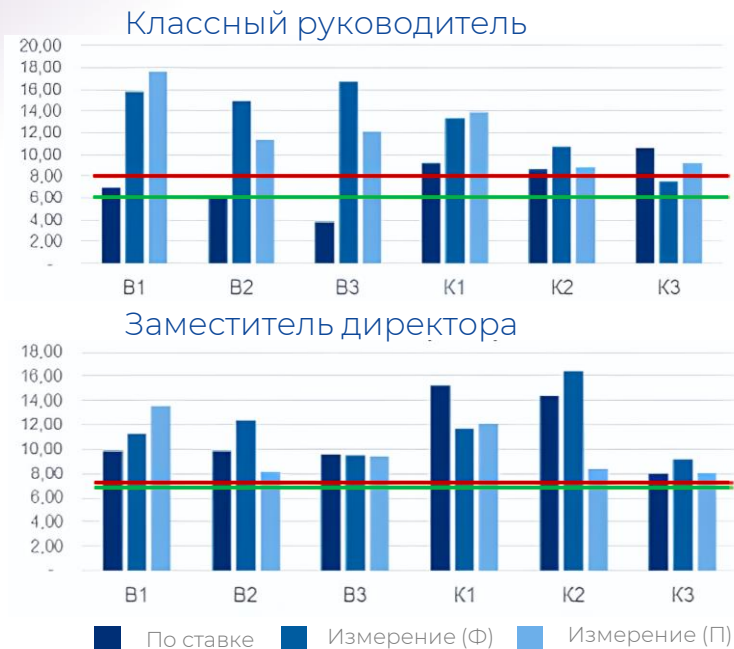
Развитие персонала
и корпоративной
культуры

Распределение бюрократической нагрузки в школе*

Диагностика показала:

фактическая нагрузка более 8 часов в день – потенциальная причина «выгорания» опытных кадров

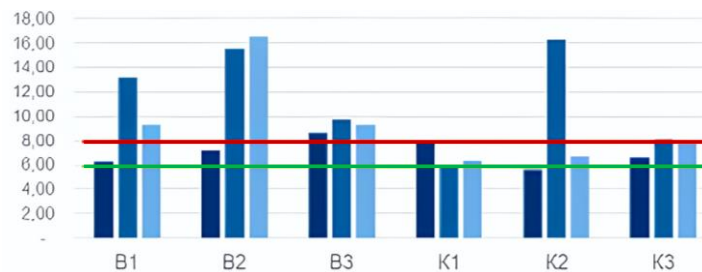
Нагрузка в сутки, количество часов



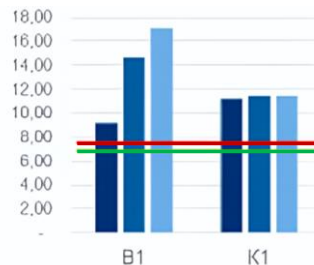
По ставке – Оплачиваемые часы;
Измерение (Ф) – «Фотография» рабочего дня;
Измерение (П) – Средний рабочий день с учетом
годовой нагрузки

*По данным ПСР-Росатом

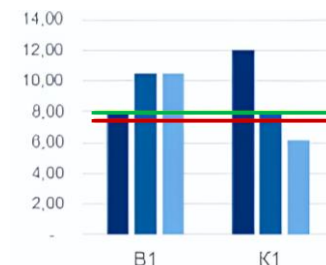
Учитель без классного руководства



Директор



Секретарь



— Норма рабочего дня сопоставимых должностей
(баланс «Жизни и работы»)
— Целевое значение (ставка учителя: 18 акад. часов в
неделю – урочная деятельность, остальные часы –
подготовка и иная деятельность)

Наибольшая бюрократическая нагрузка падает на администрацию школ, секретарей и учителей, осуществляющих классное руководство



Бюрократическая нагрузка на образовательные организации



Трансформация информационных систем

Формирование унифицированных форм сбора данных

100 % школ отменили
бумажные журналы

Примеры отмененных бумажных отчетов и документов:

- Отчеты по итогам проверки ВПР
- Отчет об успеваемости класса за четверть
- Отчет по питанию льготных категорий обучающихся
- Отчет классного руководителя о количестве зарегистрированных во ФГИС «Моя школа»
- Отчет классного руководителя об обучающихся, не посещающих занятия по неуважительной причине
- Отчет о температурном режиме
- Отчеты по результатам мониторинга здоровья, несчастных случаев и пр.

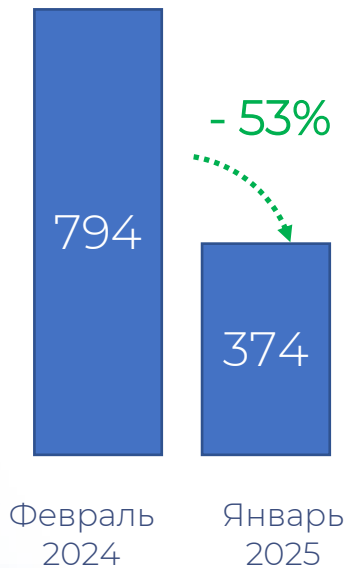


Сокращение количества отчетов на 53%

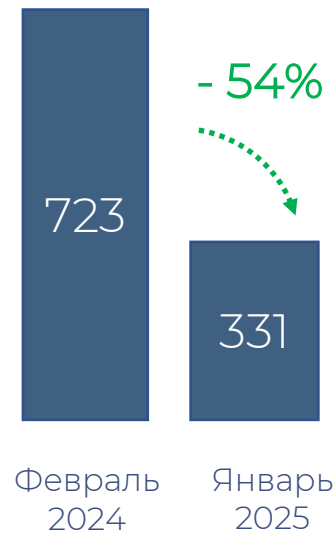
Регионы-лидеры по сокращению количества отчетов:

- Владимирская область
- Липецкая область
- Сахалинская область

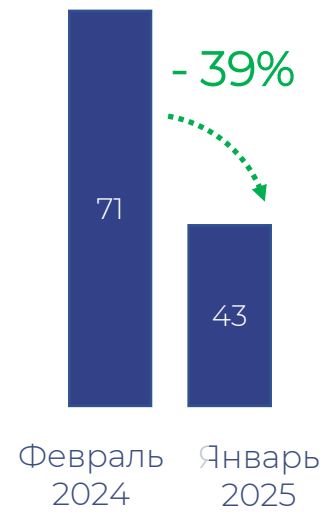
Всего отчётов в ОО



Отчёты АУП

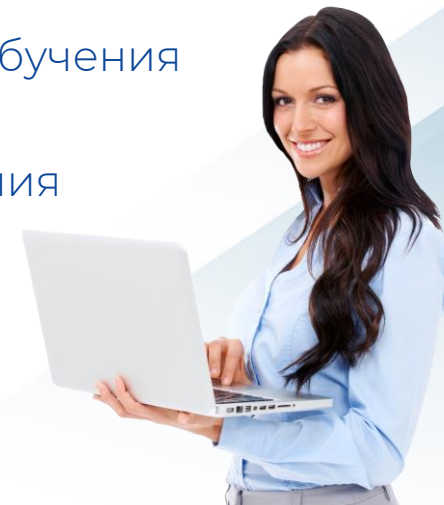


С участием учителя



Реализованные проекты

- Интеграция с федеральными витринами данных и разделом «Мое образование» на ЕПГУ
- Интеграция с Витринами данных Министерства цифрового развития РФ
- Оптимизация процесса организации индивидуального обучения
- Унификация создания тестов по учебным предметам



Факторы снижения бюрократической нагрузки

- 1 Вертикально интегрированная организация работы по снижению бюрократической нагрузки
- 2 Оптимизация перечня отчетов на разных уровнях (регион, муниципалитет, ОО)
- 3 Агрегация данных в информационных системах, трансформация региональных информационных систем
- 4 Формирование унифицированных форм сбора данных, позволяющих формировать отчеты «в один клик»
- 5 Ценностно-ориентированное обучение (повышение квалификации) управленческих команд, педагогов, специалистов в области управления образованием (РОИВ, МОИВ)
- 6 Тиражирование лучших практик, коробочные решения
- 7 Запрет на ответы по внесистемным запросам (поручение министра С.С. Кравцова)



Агрегация данных в информационных системах



Министерство
образования
и молодежной
политики

Муниципальные
органы,
осуществляющие
управление
в сфере
образования

Образовательные
организации

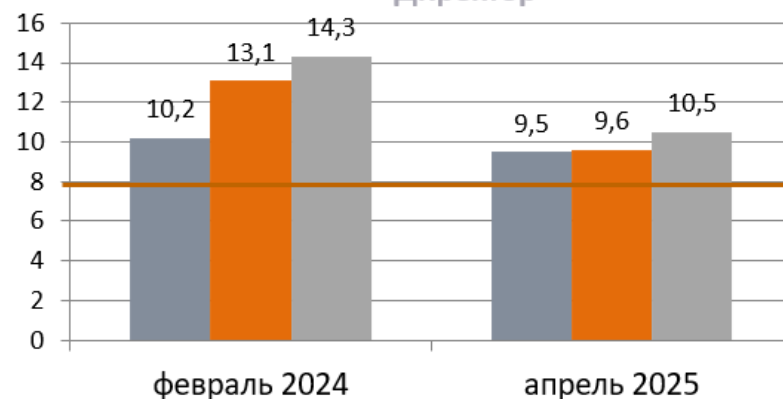
Владимирская область



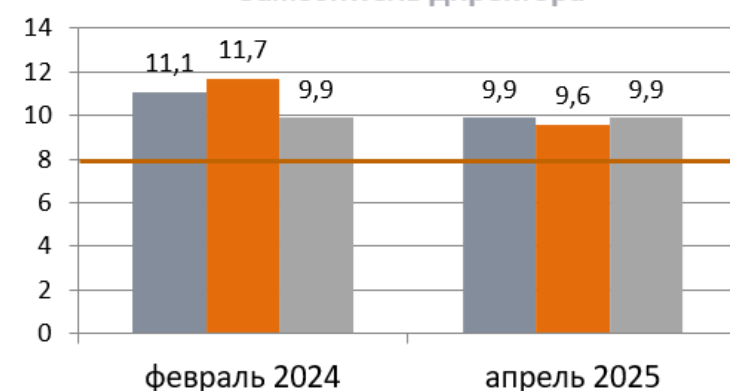
Владимирская область: результаты работы по снижению нагрузки



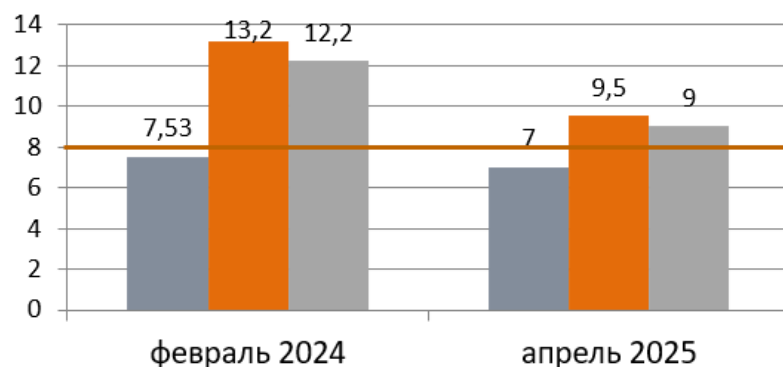
Директор



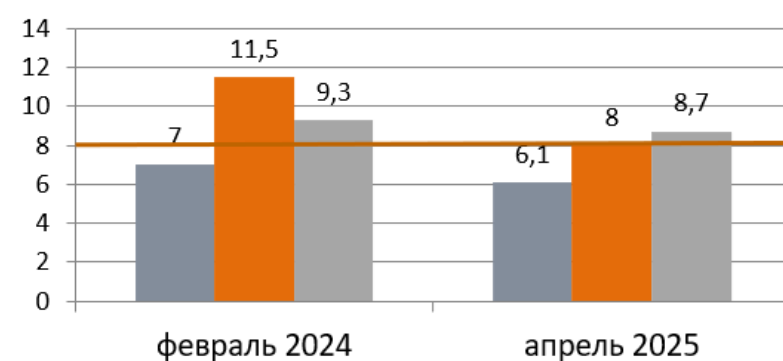
Заместитель директора



Классный руководитель



Учитель без классного руководства



Вертикально интегрированная организация работы по снижению бюрократической нагрузки



Нижегородская область



Головная рабочая группа

Руководитель – заместитель Губернатора Нижегородской области, курирующий направление «Эффективный регион. Эффективный муниципалитет»

Решения

- 1 Совет при Губернаторе
- 2 Межведомственная рабочая группа
- 3 Координационный совет
- 4 На базе ИРО созданы отраслевые центры компетенций

Задачи отраслевого Центра компетенций:

- Обучение педагогов методам и инструментам «бережливого» производства
- Сокращение бюрократической отчетности
- Содействие развитию «бережливых» практик в образовании
- Обобщение лучших практик
- Разработка «коробочных» решений по направлениям



Традиции школоведения и проект «Бережная школа»

Школоведение или «управление школьным делом» - отрасль педагогики, изучающая содержание и методы управления школой (работы Н.Н. Иорданского, В.А. Сухомлинского, М.Н. Скаткина и др.).

Основное направление классического школоведения – поиск эффективных путей и механизмов оптимизации внутренних школьных процессов.

Развитие школоведения связано с внедрением новейших цифровых технологий. Проект «Бережная школа», направленный на оптимизацию управленческих подходов к внутришкольным процессам, можно рассматривать как современное школоведение.



Темы коробочных решений на 2025 год

- ◆ Снижение нагрузки на педагогов (бюрократической нагрузки организационной работы)
- ◆ Оптимизация подготовки отчета по форме № ОО-1
- ◆ Портфолио педагога, аттестация
- ◆ Личное дело обучающегося
- ◆ Организация работы с детьми с ОВЗ
- ◆ Работа с одаренными детьми
- ◆ Организация работы с учебно-методической документацией

универсальный, подлежащий тиражированию продукт, созданный с применением технологий бережливого производства, который разрабатывается с привлечением широкого круга участников и предоставляется образовательным организациям для решения типовых задач

Из опыта работы над коробочным решением «Инструктажи»

содержание
стандартизированного
(«коробочного») решения:

перечень нормативных документов

положение о порядке проведения инструктажей с обучающимися (шаблон)

правила внутреннего распорядка обучающихся (шаблон)

матрица, циклограмма проведения инструктажей (шаблоны)

тексты инструкций, презентации для проведения инструктажей (шаблоны)

примеры визуализации инструктажей

Учебный предмет	Вид деятельности	Содержание инструктажа	Ответственный за проведение инструктажа	Периодичность	Вид инструктажа	Документация
Физика	При выполнении практической (лабораторной) работа	Общие правила поведения в кабинете физики. Правила работы с электроприборами. Правила работы со стеклянной посудой. Правила работы с нагревательными приборами. Правила работы с оптическими приборами. Действия в случае возникновения нештатной ситуации	Учитель физики	Перед каждой лабораторной работой, практической работой	Вводный, повторный, первичный, внеплановый	Журнал регистрации инструктажа обучающихся, воспитанников по технике безопасности на занятиях по предметам (в том числе на занятиях физкультурой и спортом)
Химия	При выполнении практической (лабораторной) работа	Общие правила поведения в кабинете химии. Правила Соблюдение правил работы с химическими веществами, использование защитных средств, правильная утилизация отходов	Учитель химии	Перед каждой лабораторной работой, практической работой	Вводный, повторный, первичный, внеплановый	Журнал регистрации инструктажа обучающихся, воспитанников по технике безопасности на занятиях по предметам (в том числе на занятиях физкультурой и спортом)
Биология	При выполнении практической (лабораторной) работа	Общие правила поведения в кабинете биологии. Аккуратное обращение с инструментами, соблюдение правил гигиены, использование защитных средств, осторожность при работе с растениями и животными.	Учитель биологии	В начале учебного года, перед каждой практической работой	Вводный, повторный, первичный, внеплановый	Журнал регистрации инструктажа обучающихся, воспитанников по технике безопасности на занятиях по предметам (в том числе на занятиях физкультурой и спортом)

Перечень инструкций (Сахалинская область):

Инструкция №1 по технике безопасности обучающихся (общие правила поведения в школе).

Инструкция №2 по правилам безопасного поведения в столовой.

Инструкция №3 по правилам безопасного поведения в кабинете начальных классов по учебному предмету «Труд (технология)».

Инструкция №4 по электробезопасности.

Инструкция №5 по пожарной безопасности.

Инструкция №6 при проведении эвакуации.

Инструкция №7 по правилам безопасного поведения на дорогах и на транспорте.

Инструкция №8 по безопасному поведению в общественном транспорте.

Инструкция №9 по правилам безопасного поведения учащихся на объектах железнодорожного транспорта.

Инструкция №10 по безопасности жизни детей во время проведения школьных мероприятий.

Инструкция №11 для обучающихся о правилах поведения во время каникул.

Инструкция №12 по правилам безопасного поведения на водоемах в летний, осенне-зимний и весенний период.

Инструкция №13 по безопасному поведению в быту.

Инструкция №14 по профилактике негативных ситуаций во дворе, на улицах, дома и в общественных местах.

Инструкция №15 о безопасности при общении с животными

Инструкция №16 по правилам безопасного поведения во время схода снега и гололеда, схода снежной лавины.

Инструкция №17 о мерах безопасности при использовании пиротехники.

Инструкция №18 по правилам поведения в природе в весенне-летний период (во время активизации клещей).

Инструкция №19 по правилам безопасности при обнаружении неразорвавшихся снарядов, мин, гранат и неизвестных пакетов.

Инструкция №20 по предотвращению террористических актов.

Инструкция №21 по технике безопасности при похищении людей и захвате заложников.

Инструкция №22 по оказанию первой медицинской помощи.

Инструкция №23 для обучающихся по правилам безопасности при работе с компьютером.

Инструкция №24 по правилам безопасного поведения на уроке физики.

Инструкция №25 по правилам безопасного поведения на уроке химии.

Инструкция № 26 по правилам безопасного поведения на уроке труд (технология).

Инструкция № 27 по правилам безопасного поведения на уроке физической культуры.

Правила картирования

Советы **С.А. Артемьева**,
руководителя проекта
АО «ПСР»
Госкорпорации
«Росатом»



Картирование – метод сбора данных
Не картируем сами свой процесс.

«Идем» по потоку не менее 5 раз. Фиксируем все, что видим, что не видим – не додумываем.

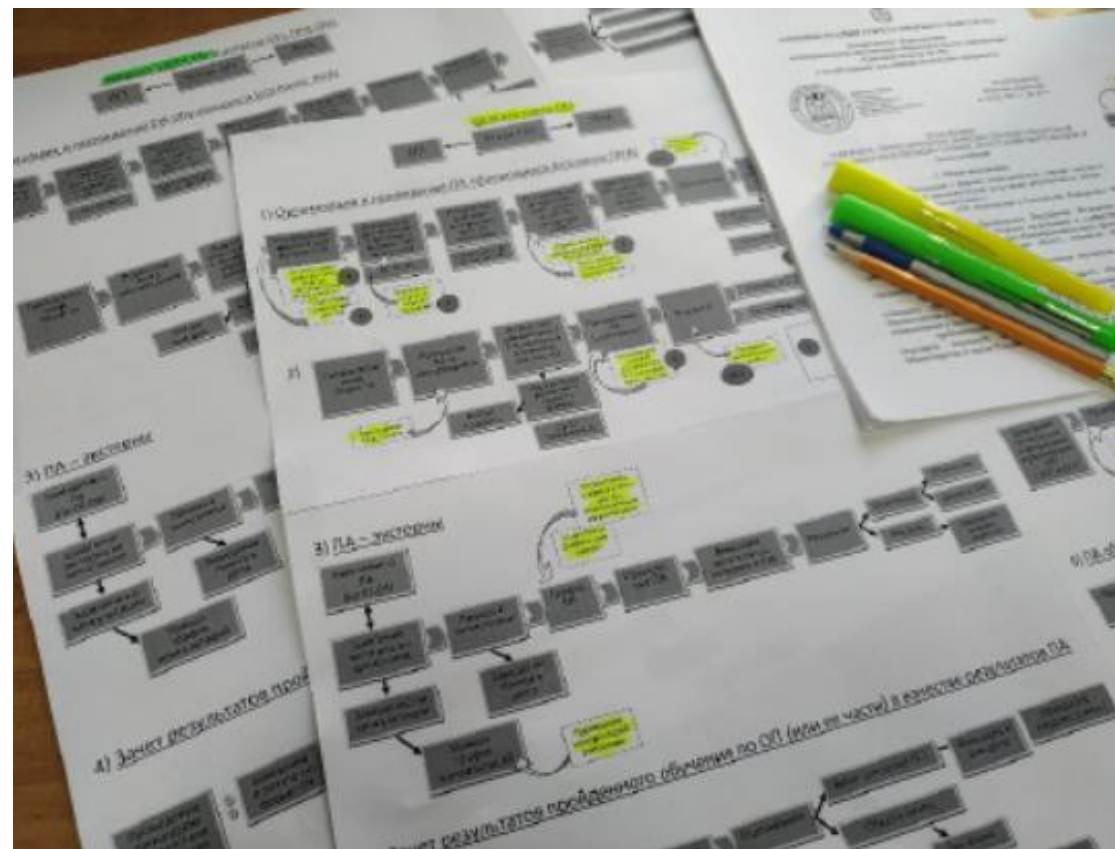
В картировании принимает участие вся команда проекта.

Не ищем проблемы в людях, ищем несовершенство в процессах.

Картируем в месте, где осуществляется процесс/процессы.



Графическая визуализация потока на базе текущей ситуации путем построения схемы всех связей в процессах, образующих поток



Картирование, карта потока создания ценности (КПСЦ)

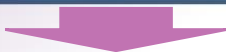
Цель картирования: выявление узких мест, потерь, избыточных затрат и возможностей для оптимизации.

- Сбор и обработка информации
- Анализ информации, детализация проблемы, выявление причин возникновения проблемы
- Определение ключевых мероприятий для решения проблемы



Картируем стикерами! Это позволяет **быстро** корректировать, перестраивать процесс под новые факты, моделировать целевое / идеальное состояние.

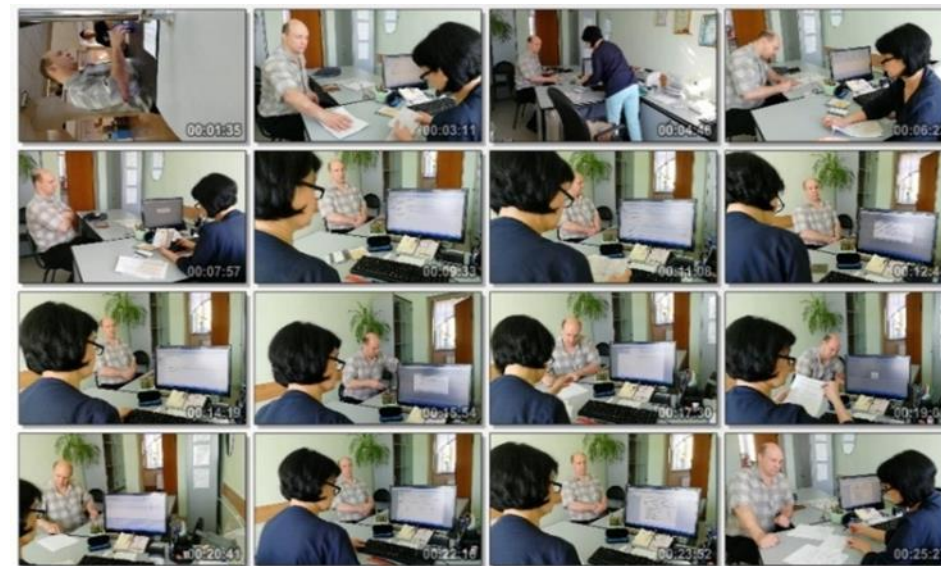
... фотографии локаций, операции и проч.



Использование видеосъемки:

подробное отслеживание действий вплоть до мелкой моторики;

фиксация проблем, которые не видны или не признаются участниками процесса



Картирование: «ежи»

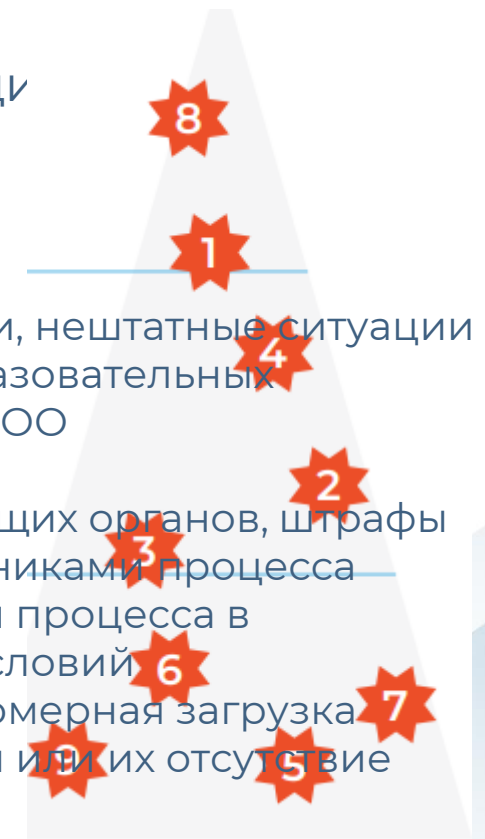
«Ежи» – выявленные проблемы процессов.

Одна из целей картирования – выявить перечень «ежей», препятствующих процессу.

В качестве проблем («ежей») могут выступать:

- потери, т.е. действия, не добавляющие ценности
- лишние ресурсы: документы, помещения, оборудование, участники
- колебания времени выполнения операций больше 20%
- не установленные или не выполняющиеся требования
- цикличность, ветвления
- возвраты процесса вспять, множественные касания документов
- «узкие места», недостаточная пропускная способность операции

- сбои, нарушения, аварии, нештатные ситуации
- жалобы участников образовательных отношений, сотрудников ОО
- очереди
- предписания проверяющих органов, штрафы
- конфликты между участниками процесса
- вариабельность течения процесса в зависимости от разных условий
- перегрузки или неравномерная загрузка
- неактуальные стандарты или их отсутствие



Информационно-методические ресурсы ИСМО

