



МИНИСТЕРСТВО
ПРОСВЕЩЕНИЯ
РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ



РОСАТОМ

О проекте «Бережная школа»

Грабельников Константин Владимирович

Директор проекта проектного офиса по программе развития производственных систем в отрасли Госкорпорации «Росатом», к.т.н.

Сопредседатель научно-методического совета проекта «Бережная школа»

30.06.2026

Москва

1. КРАТКАЯ ИСТОРИЯ ПРО

16.01.2024 – постановка задачи Кириенко С.В.

26.01.2024 - совещание у Кравцова С.С.

1 волна с 05.02.2024

14 школ в 4 регионах

- Санкт-Петербург 4
- Нижегородская область 4
- Краснодарский край 4
- Владимирская область 2

Трудоемкость 8 чел.:

- ГК Росатом - 1
- АО «ПСР» - 7

Более **2000** чел.-часов на 1-2 волны

2 волна с 15.03.2024

+10 школ в 5 регионах

- Калининградская область
- Сахалинская область
- Пермский край
- Белгородская область
- Севастополь

+ 5 школ в 5 атомных городах

ОЦК «Бережная школа» создан на базе
ФГБНУ «Институт содержания и методов
обучения» (ИСМО)
(директор Костенко М.А.)

16.04.2024 – совещание у Кириенко С.В.

08.05.2024 - совещание у Кравцова С.С.

09.07.2024 - совещание у Кравцова С.С.

Трудоемкость 5 чел.:

- ГК Росатом - 1
- АО «ПСР» - 4

Более **800** чел.-часов на 3 волну

РЦК «Бережная школа» созданы на базе
«Институтов развития образования» (ИРО)
в 7 регионах



РОСАТОМ

Цели 3 волны

- Снизить нагрузку педагогов в части отчетности - **не менее чем на 50%**.
- Сократить **не менее чем на 75%** затраты времени на подготовку отчетов
- Сократить трудоемкость по работе с информационными системами (ИС) – **не менее 50%**.
- **Все** ответственные лица за образование в ОГВ региона и ОМСУ, педагоги школ обучены и понимают, как применять бережливые технологии с целью сокращения рутинных процессов.

Мониторинг проекта ежемесячно под руководством ОЦК.

09.04.2025 –совещание у Кравцова С.С.

**17.10.2025 –коллегия Министерства Просвещения РФ,
подведение итогов 3 волны.**

*С 01.01.2026 распространение на все общеобразовательные
организации и дошкольные образовательные организации
через проект «Бережная школа»*

Алгоритм входа в проект (Письмо в адрес руководителей РОИВ от
19.03.2026 № 08-383)

01.06.2026 – совещание у Кириенко С.В.

”

Все учреждения социальной сферы необходимо охватить проектами по повышению производительности труда.

Это общая, огромная, но очень важная работа.

*Владимир 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

Протокол совещания С.С. Кравцова
от 19.03.2024 г. № СК-46/08пр

п. 1. Создать на базе федерального государственного бюджетного научного учреждения «Институт стратегии развития образования» Центр компетенций для быстрого тиражирования положительного опыта оптимизации документационной нагрузки образовательных организаций

«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» ”

*Владимир Путин, 10 декабря 2024 г.,
Заседание Совета по развитию гражданского общества
и правам человека*

Формирование культуры бережливого управления



 **67 тыс.**

человек прошли обучение

Включая управленческие команды и педагогических работников — формируется новая культура управления в образовании

 **>2 600**

бережливых проектов реализовано

Многие из которых уже тиражируются в других образовательных организациях

Полученные результаты показывают, что снижение бюрократической нагрузки возможно только при комплексном подходе: совершенствовании законодательства, оптимизации процессов и внедрении современных управленческих практик

Из доклада зам.министра Минпроса РФ О.П.Колударовой 18.06.2026 в Сириусе на стратегической сессии по снижению бюрократической нагрузки

Комплексный подход и тиражирование успешных практик



Законодательство

Совершенствование нормативной базы, ограничение избыточных требований



Оптимизация процессов

Сокращение отчетности, внедрение бережливых технологий, цифровизация



Управленческие практики

Формирование культуры бережливого управления, обучение, тиражирование

Проект «Бережная школа» рекомендован к реализации во всех субъектах Российской Федерации.

Сегодня в регионах формируется необходимая инфраструктура проекта:
создаются центры компетенций, рабочие группы и механизмы сопровождения изменений

Из доклада зам.министра Минпроса РФ О.П.Колударовой 18.06.2026 в Сириусе на стратегической сессии по снижению бюрократической нагрузки

Дополнительные законодательные решения



В настоящее время Министерство **прорабатывает дополнительные законодательные решения**, направленные на дальнейшее ограничение избыточной документационной нагрузки

В частности, **рассматривается вопрос исключения права субъектов Российской Федерации устанавливать дополнительные перечни документов** для педагогических работников сверх федеральных требований



Типовые формы документов

Планируется разработка типовых форм, что обеспечит единообразие подходов на всей территории страны



Методические рекомендации

Разработка методических материалов для поддержки педагогов в работе с документацией

Из доклада зам.министра Минпроса РФ О.П.Колударовой 18.06.2026 в Сириусе на стратегической сессии по снижению бюрократической нагрузки

Ближайшие практические меры



Онлайн-конструктор школьного расписания

Создание цифрового инструмента
для автоматизации составления
расписания занятий



Исчерпывающие перечни отчетности

Утверждение перечней отчетности и
трудовых действий классных
руководителей



Оптимизация сопровождения мероприятий

Дальнейшая оптимизация
организационного сопровождения
образовательных мероприятий

Из доклада зам.министра Минпроса РФ О.П.Колударовой 18.06.2026 в Сириусе на стратегической сессии по снижению бюрократической нагрузки

Долгосрочная перспектива



Региональные ИС

Развитие региональных информационных систем и единых витрин данных



Аудит отчетности

Аудит существующей отчетности и выявление избыточных требований



Предотвращение перенаправления запросов

Предотвращение каскадирования запросов в образовательные организации

В более долгосрочной перспективе работа будет связана с **развитием цифровой инфраструктуры**, аудитом отчетности и созданием системы предотвращения избыточных запросов

Главный результат



Главный результат проводимой работы заключается не в сокращении количества документов, а в **повышении эффективности всей системы образования** и создании условий, при которых педагог сможет уделять больше внимания ребенку, качеству обучения и воспитания



Внимание каждому ребенку

Больше времени
на индивидуальный подход



Качество обучения

Фокус на образовательных
результатах



Воспитание и развитие

Возвращение к главной миссии
педагога

Концепция «Бережная школа»



разработка и внедрение механизмов повышения эффективности деятельности образовательной организации на основе педагогически адаптированных ценностей, принципов и технологий бережливого управления в условиях значительных вызовов, стоящих перед экономикой страны

Адаптация подходов бережливого производства к системе образования

формирование методологической и научно-методической базы Проекта

диссеминация лучших практик применения технологий бережливого производства, разработка и внедрение готовых организационно-методических комплектов, стандартизированных подходов

обучение участников Проекта применению технологий бережливого производства в образовании

Улучшение процессов в образовательных организациях

разработка и внедрение научно-методического обеспечения формирования у обучающихся ценностного отношения к созидательному труду

формирование благоприятных условий для воспитания гармонично развитой патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных российских духовно-нравственных ценностей

удовлетворение общественного запроса на обеспечение качества и доступности образования на основе внедрения механизмов встроенного качества

Формирование культуры постоянных улучшений, бережливого управления

формирование культуры бережливого управления и постоянного улучшения на разных уровнях управления образованием

разработка и внедрение управленческих механизмов и практик, обеспечивающих снижение бюрократической нагрузки на педагогических работников и образовательную организацию

формирование культуры постоянного улучшения у педагогов, обучающихся и их родителей / законных представителей

... производительность труда – это технология, а бережливость – культура; технология в отличие от культуры легко тиражируется;

культура, в том числе управленческая, это про изменение сознания людей; это сложный процесс, сил на него надо потратить много, но только это даёт устойчивый результат

Выступление Сергея Кириенко на стратегической сессии в Сенеже, 2 июля 2025 года



Научно-методический совет проекта «Бережная школа»



Экспертно-совещательный орган проекта «Бережная школа»

Цель:

осуществление экспертной, аналитической и методической деятельности в рамках реализации проекта «Бережная школа».

Задачи:

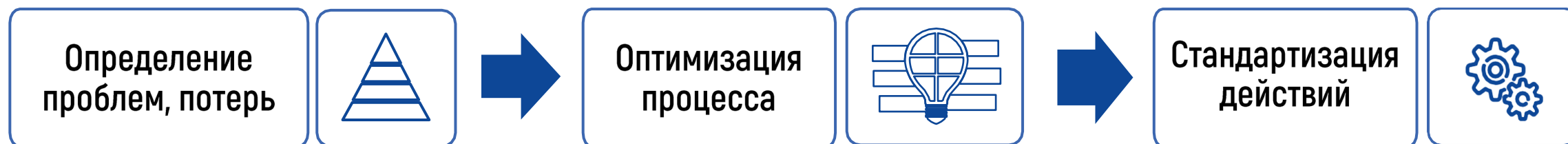
- разработка и обсуждение документов и материалов, организационно и содержательно обеспечивающих реализацию Проекта,
- экспертное обсуждение и утверждение «стандартизированных (коробочных) решений» по оптимизации основных и вспомогательных процессов в образовательных организациях,
- рекомендация к печати методических пособий, программ и других продуктов научно-методической деятельности, разработанных в рамках Проекта,
- участие в партнерских проверках качества федерального образца

Костенко Максим Александрович	и.о. директора ФГБНУ «ИСМО им. В.С. Леднева» (председатель Совета)
Грабельников Константин Владимирович	директор проекта «Проектного офиса по программе развития ПС в отрасли» ГК «Росатом» (сопредседатель Совета) (по согласованию)
Азербайева Сандугаш Жунускановна	руководитель проекта АО «ПСР» ГК «Росатом» (по согласованию)
Арлашина Светлана Александровна	первый заместитель Министра образования Владимирской области (по согласованию)
Давыдова Надежда Станиславовна	руководитель проектов АО «ПСР» ГК «Росатом» (по согласованию)
Каславская Тамара Николаевна	директор МАОУ «Школа № 79 им. Н.А. Зайцева» г. Нижний Новгород (по согласованию)
Кирилова Ирина Юрьевна	заместитель министра – начальник департамента проектной деятельности министерства цифрового развития Белгородской области (по согласованию)
Кириенок Галина Николаевна	начальник Управления государственной политики в сфере оценки качества образования Департамента образования и науки города Севастополя (по согласованию)
Кравец Ирина Ивановна	директор ГБОУ города Севастополя «СОШ № 25 имени капитана М.С. Драпушко» (по согласованию)
Мурышкина Елена Вадимовна	директор ГБОУ «ГМЛИ», г. Кемерово (по согласованию)
Пономарева Ольга Леонидовна	ректор АОУ ДПО УР ИРО, Республика Удмуртия (по согласованию)
Расташанская Татьяна Владимировна	заместитель директора ФГБНУ «ИСМО им. В.С. Леднева»
Суханова Людмила Андреевна	директор МАОУ «Гимназия № 2», г. Пермь (по согласованию)
Табаровская Ксения Андреевна	начальник управления педагогического проектирования ФГБНУ «ИСМО им. В.С. Леднева»
Терновая Людмила Николаевна	проректор ГБОУ ИРО, Краснодарский край (по согласованию)
Филенко Евгения Сергеевна	начальник Отраслевого центра компетенций ГАОУ ДПО «Институт развития образования Сахалинской области» (по согласованию)
Хроменкова Ольга Олеговна	проректор по проектной работе ГАУ ДПО Липецкой области «ИРО» (по согласованию)

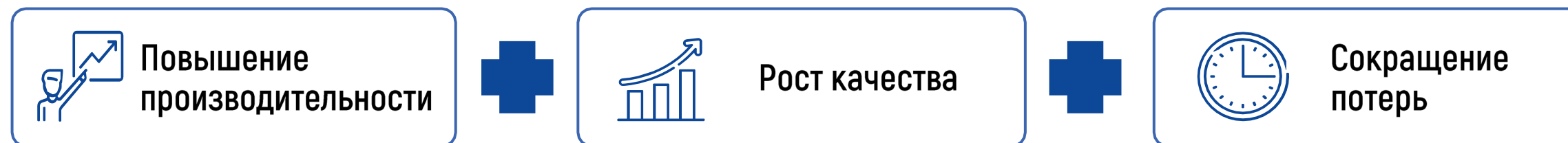
Организационно-методический комплект

Организационно-методический комплект (стандартизированный подход) – универсальный, подлежащий тиражированию продукт, созданный с применением технологий бережливого производства, который разрабатывается с привлечением широкого круга участников и может быть использован на уровне субъекта Российской Федерации либо предоставляется образовательным организациям для решения типовых задач; содержит рекомендации, алгоритмы решений и необходимые шаблоны.

Процесс разработки - этапы:



Эффекты:



Механизмы снижения бюрократической нагрузки



Направление запросов непосредственно в адрес уполномоченных органов и организаций, являющихся основными держателями запрашиваемой информации



Тиражирование лучших практик, разработка организационно-методических комплектов - стандартизированных подходов



Оптимизация перечня отчетов на разных уровнях (регион, муниципалитет, ОО)



Формирование унифицированных форм сбора данных, позволяющих формировать отчёты «в один клик»



Вертикально интегрированная система работы по снижению бюрократической нагрузки



Запрет на ответы по внесистемным запросам



Агрегация данных в информационных системах, трансформация региональных информационных систем, интеграция с ФГИС «Моя школа». Формирование унифицированных форм сбора данных

Региональная динамика: от 5% до 59% за год



Источник: динамика бумажной нагрузки / регионов

Ключевые участники проекта на федеральном уровне: ОЦК, ГК «Росатом», научно-методический совет проекта.

Ключевые участники проекта на уровне субъектов Российской Федерации:

- совет при правительстве - опыт участников проекта свидетельствует о том, что высокий уровень заинтересованности и вовлеченности руководства региона обеспечивает половину успеха, гарантируя консенсусное взаимодействие всех органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации для достижения поставленных целей;
- рабочая группа при РОИВ, осуществляющем государственное управление в сфере образования;
- региональный отраслевой центр компетенций проекта «Бережная школа (далее – РЦК БШ);
- образовательные организации (дошкольные, общеобразовательные), добровольно вошедшие в проект.

Ключевой участник	Зона ответственности
ОЦК	Научно-методическое осмысление проблематики, связанной с переносом принципов и методов бережливого производства в сферу образования. Организация и проведение обучения региональных команд, участвующих в проекте. Формирование тематики бережливых проектов, рекомендуемых к первоочередной разработке (оптимизация / улучшение наиболее трудоемких процессов); организация и сопровождение работы над организационно-методическими комплектами (стандартизированными подходами). Ведение открытой картотеки лучших практик и организационно-методических комплектов (стандартизированных подходов).
ГК «Росатом»	Участие в обучении региональных команд, участвующих в проекте. Консультативная поддержка и сопровождение практической деятельности регионов-участников. Участие в формировании тематики бережливых проектов, рекомендуемых к первоочередной разработке (оптимизация / улучшение наиболее трудоемких процессов); сопровождение работы над организационно-методическими комплектами (стандартизированными подходами).
Научно-методический совет проекта	Участие в формировании научно-методической базы проекта. Осуществление экспертизы продуктов, разрабатываемых в рамках проекта, на соответствие действующей нормативно-правовой базе, актуальным направлениям образовательной политики, педагогической целесообразности.

Ключевой участник	Зона ответственности
Совет при правительстве. Участники: ключевые руководители региональных органов власти и иных организаций, генерирующих бюрократическую нагрузку в системе образования региона	Обеспечение достижения целей проекта и снижения бюрократической нагрузки в системе образования региона. Принятие необходимых решений на межведомственной основе по оптимизации либо отмене отчетов/запросов от РОИВ и иных организаций субъекта Российской Федерации.
Рабочая группа при РОИВ, осуществляющем государственное управление в сфере образования. Участники: руководители РОИВ и подведомственных организаций. Руководитель рабочей группы – министр образования региона, секретарь – руководитель РЦК БШ	Обеспечение достижения целей проекта и снижения бюрократической нагрузки в системе образования региона. Принятие необходимых решений в зоне ответственности. Взаимодействие с РЦК БШ, региональными и муниципальными структурами, всеми участниками проекта в регионе.
РЦК БШ создается, как правило, на базе ИРО	Центр компетенции и проектный офис на уровне региона. Взаимодействие с ОЦК. Управление проектом на уровне региона, планирование и контроль реализации мероприятий проекта, организация взаимодействия участников проекта. Организация и проведение обучения бережливым технологиям в регионе. Организация системной работы по выявлению и снижению бюрократической нагрузки в региональной системе образования, внесение соответствующих инициатив. Мониторинг реализации проекта в регионе.

Ключевой участник	Зона ответственности
Рабочие группы в муниципалитетах	Управление проектом «БШ» на уровне муниципалитета, включая планирование и контроль реализации мероприятий проекта, организацию взаимодействия участников проекта. Освоение технологий БП и их применение при организации деятельности. Обеспечение снижения бюрократической нагрузки в зоне ответственности участников рабочей группы. Принятие решений по предложенным образовательными организациями инициативам по снижению бюрократической нагрузки, результатам анализа обратной связи, измерения текущих результатов и динамики достижения целей, представленных РЦК БШ.
Рабочие группы в образовательных организациях-участниках проекта. Участники: представители управленческой команды и педагогического коллектива	Освоение технологий БП и их применение при организации деятельности. Обеспечение достижения целей проекта и снижения бюрократической нагрузки в образовательной организации. Измерение бюрократической нагрузки. Осуществление обратной связи по действенности принимаемых мер. Реализация проектов по улучшению / оптимизации различных процессов в образовательной организации. Регулярный сбор обратной связи, измерение текущих результатов и динамики достижения целей. Участие в разработке организационно-методических комплектов (стандартизированных подходов).

Региональная структура управления проектом «Бережная школа»



Краткосрочные инициативы, для «быстрых побед» без материальных вложений:

- аудит отчетности уровня РОИВ и МОИВ с последующей отменой либо оптимизацией устаревших, избыточных, дублирующих друг друга отчетов (РОИВ в сфере образования);
- мониторинг входящих в образовательные организации информационных запросов и их оптимальная маршрутизация (РОИВ в сфере образования);
- обеспечение права образовательной организации не отвечать на информационные запросы, поступающие от сторонних организаций и ведомств, за исключением надзорных органов (РОИВ в сфере образования);
- установление запрета на передачу информационных запросов с уровня РОИВ, МОИВ в образовательные организации; ответы должны готовиться органами, получившими запрос, без обращения к образовательным организациям на основе сведений из региональных и федеральных информационных систем (РОИВ в сфере образования);

- контроль за деятельностью МОИВ для исключения из практики возложение избыточных отчетных обязанностей на образовательные организации (РОИВ в сфере образования);
- применение показателя удовлетворенности работников образовательных организаций работой МОИВ по снижению бюрократической нагрузки при оценке качества из деятельности (РОИВ в сфере образования);
- использование нейросетей и ИИ-помощников для формирования отчетов, поиска данных (РОИВ, МОИВ, образовательная организация).

**Долгосрочные проекты, обеспечивающие стабильность результата,
которые требуют затраты и (или) комплексные усилия:**

- формирование региональной информационной системы, функционал которой обеспечивает агрегирование данных социальной сферы субъекта Российской Федерации для автоматизации формирования различных отчетов;
- формирование «витрин данных» для внешних пользователей (представление информации в агрегированном виде)
- развитие культуры бережных отношений между руководящими, контрольно-надзорными органами и образовательными организациями, предотвращающей формирование новых, необоснованных требований и запросов на получение излишней информации.

Спасибо всем коллегам за результат!

Данные подготовлены по материалам, предоставленным органами управления образованием и региональными проектными офисами проекта «Эффективный регион» пилотных регионов 3 волны проекта «Бережная школа»:

- *Белгородская область*
- *Владимирская область*
- *г. Севастополь*
- *Краснодарский край*
- *Липецкая область*
- *Нижегородская область*
- *Сахалинская область*