



НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ:

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ,
СОВРЕМЕННЫЕ
РЕШЕНИЯ



СИСТЕМА ОБРАЗОВАНИЯ г. ЗЕЛЕНОГОРСКА



**Использование технологий бережливого производства ПСР
в управлении муниципалитетом и образовательной организацией
для снижения бюрократической нагрузки**

ИВАНОВА ДИНА АЛЕКСАНДРОВНА

РУКОВОДИТЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ
ЗАТО Г. ЗЕЛЕНОГОРСК



- В Зеленогорске 5 июня 2025 года состоялась **экспертная сессия** Министерства образования Красноярского края по теме

«Механизмы снижения бюрократической нагрузки в системе образования».

- Заместитель министра образования Красноярского края **Константин Луцисович Масюлис**, начальник отдела профилактики нарушений законодательства министерства образования Красноярского края **Иван Валерьевич Рубцов** и заместитель начальника отдела контроля (надзора) за соблюдением законодательства министерства образования Красноярского края **Татьяна Николаевна Конжева** обсуждали законодательную базу и проблематику снижения бюрократической нагрузки с группами администрации и учителями школ.





«Бережная школа»

- совместный проект Министерства просвещения РФ и ГК «Росатом»



С 2022 года наши учреждения при содействии ГК «Росатом» включились в реализацию проектов по повышению эффективности деятельности на основе применения принципов и инструментов бережливого производства Государственной корпорации «Росатом».

Методическое сопровождение образовательных учреждений осуществляли специалисты по развитию производственной системы Росатома (ПСР) Электрохимического завода.

В 2024 и 2025 годах в системе образования Зеленогорска были разработаны и реализованы **13 различных проектов по оптимизации процессов с применением бережливых технологий.**



Анализ корневых проблем бюрократической нагрузки

Типовые проблемы:

- Неэффективная организация работы
- Неэффективные документы/отчеты
- Человеческий фактор

Область решения:

- Повышение эффективности процессов
- Оптимизация документов/отчетов
- Развитие персонала и корпоративной культуры



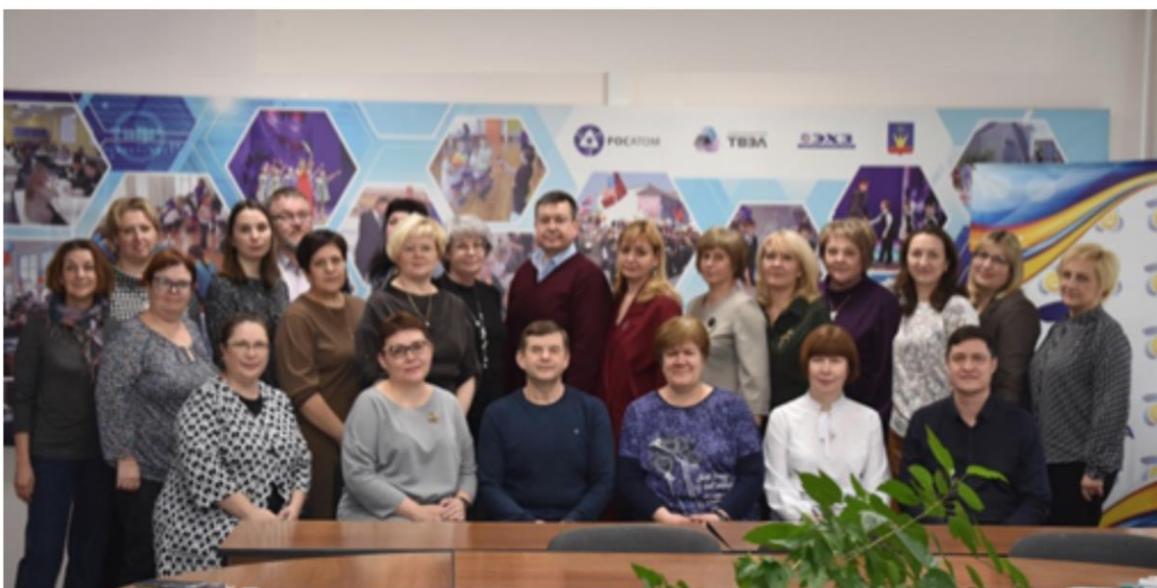
РОСАТОМ

ИНСТРУМЕНТЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА



ЭХЗ
РОСАТОМ

ПРОЕКТЫ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА



Участники

школы 161, 176, лицей, д/с 32,
Библиотека им. Маяковского

Победители конкурса «БЕРЕЖЛИВАЯ ИНИЦИАТИВА»

школа 161, лицей,
Библиотека им. Маяковского

Проекты-победители конкурса «БЕРЕЖЛИВАЯ ИНИЦИАТИВА»



- Повышение эффективности процесса обучения для часто пропускающих занятия учащихся (спортсменов) - школа 161
- Оптимизация нагрузки педагогов на примере предоставления характеристик по запросу (дебюрократизация) - лицей
- Оптимизация процесса получения информации населением города Зеленогорск в Библиотеке им. Маяковского



«Коробочные» решения Примеры проектов

Дошкольные учреждения

МБДОУ д/с № 23

«Оптимизация процесса по заполнению и ведению табелей учёта посещаемости детей»

МБДОУ д/с № 32

«Повышение эффективности процессов диагностики и оказания коррекционно-развивающей помощи детям с ОВЗ и другими отклонениями в состоянии здоровья».

МБДОУ д/с №29

«Повышение эффективности осуществления образовательной деятельности в МБДОУ д/с №29»

Учреждения дополнительного образования

МБУ ДО «ЦЭКиТ»

«Оптимизация процесса сбора информации»



«Коробочные» решения Примеры проектов

Школы

МБОУ «СОШ №169» «Оптимизация процесса формирования социального паспорта школы»

МБОУ «СОШ №161» «Повышение эффективности процесса обучения для часто пропускающих занятия учащихся (спортсменов)»

МБОУ «СОШ № 176» «Развитие образовательного пространства школьного технопарка «Кванториум»

МБОУ «СОШ № 163» «Повышение эффективности процессов трудового и патриотического воспитания учащихся МБОУ «СОШ №163»

МБОУ «Гимназия № 164» «Повышение эффективности деятельности по формированию функциональной грамотности на примере пилотной группы учащихся МБОУ «Гимназия № 164»

МБОУ «СОШ № 169» «Повышение эффективности трудового воспитания школьников (урочного и внеурочного) на примере пилотной группы учащихся в МБОУ «СОШ №169»

МБОУ «Лицей №174»

«Повышение эффективности профориентационной деятельности в МБОУ Лицей «№174» (на примере пилотной группы учащихся)

«Оптимизация нагрузки педагогов на примере предоставления характеристик по запросу (дебюрократизация)»

МБОУ «№174»

ПСР-проект «Оптимизация нагрузки педагогов на примере предоставления характеристик по запросу (дебюрократизация)»

1. Вовлеченные лица и рамки проекта

| | |
|------------------------------|---|
| <u>Заказчики процесса:</u> | Учащиеся и их законные представители |
| <u>Периметр проекта:</u> | МКУ ЦОДОУ, МБОУ Лицей «№174» |
| <u>Граница процесса:</u> | От получения запроса на предоставление характеристики на обучающегося до выдачи характеристики законному представителю ребенка |
| <u>Владелец процесса:</u> | педагоги МБОУ «№174» |
| <u>Руководитель проекта:</u> | Кутузов В.Е. – директор МБОУ «№174» |
| <u>Команда проекта:</u> | Координатор: Куница Л.А.-заместитель директора по УВР Лицея №174 Солощенко Н.В., заместитель директора по УВР; Ванюхина Л.Н. заместитель директора по ВР; Власов А.А. ,заместитель директора по ИКТ; Александровская И.В., методист; Мирцхулава М.И., методист; Горохова Н.В., методист. |

2. Обоснование выбора

Ключевой риск: срыв установленных директором сроков по предоставлению характеристики, предоставление неполной (некорректной) информации.

- ✓ Отсутствие обязательных локально-нормативных актов, регламентирующих содержание, ответственность, сроки предоставления характеристик.
- ✓ Отсутствие согласованных действий при составлении характеристики между классным руководителем, педагогом-психологом, социальным педагогом.
- ✓ Недостаточный уровень умений для составления характеристики на обучающихся у классных руководителей, учителей-предметников.
- ✓ Большое количество возвратов на доработку характеристики.

3. Цели и плановый эффект

| Наименование цели | Текущий показатель | Целевой показатель |
|---|--------------------|--------------------|
| Время, затраченное на подготовку одной характеристики по прогнозируемому запросу, дн. | 18 | 13 |
| Время, затраченное на подготовку одной характеристики по непрогнозируемому запросу, дн. | 29 | 20 |
| Количество возвратов характеристики на доработку, % | 90 | 20 |

4. Ключевые события проекта

1. Старт проекта – 15.01.2024
2. Диагностика и целевое состояние – с 15.01.2024 по 28.02.2024
 - Разработка текущей карты процесса - с 01.03.2024 по 10.03.2024
 - Производственный анализ № 1 – с 01.03.2024 по 10.03.2024
 - Разработка целевой карты процесса – с 13.03.2024 по 20.03.2024
3. Внедрение улучшений - с 01.04.2024 по 15.12.2024
 - Совещание по защите подходов внедрения – 04.04.2024
4. Закрепление результатов и закрытие проекта – с 16.12.2024 по 27.12.2024
 - Производственный анализ № 2 - с 18.12.2024 по 22.12.2024
 - Завершающее совещание – 27.12.2024

Обоснование выбора проекта



Ключевой риск: срыв установленных директором сроков по предоставлению характеристики, предоставление неполной (некорректной) информации

- Отсутствие обязательных локально-нормативных актов, регламентирующих содержание, ответственность, сроки предоставления характеристик
- Отсутствие согласованных действий при составлении характеристики между классным руководителем, педагогом-психологом, социальным педагогом
- Недостаточный уровень умений для составления характеристики на обучающихся у классных руководителей, учителей-предметников
- Большое количество возвратов на доработку характеристик

Проблематика выявленная в процессе картирования



- Отсутствие согласованных действий между членами команды
- Выявлено «узкое место»- все специалисты ждут заключения учителя-предметника, создание данной характеристики приводит к срыву сроков
- Возврат характеристик на доработку и устранение ошибок

Причины возвратов



Предлагаемые решения

- Создание конструктора характеристик по уровням образования и запросам комиссии
- Проведение обучающих семинаров по созданию характеристик с использованием конструктора характеристик
- Разработка муниципального ЛНА, регламентирующего содержание, ответственность, сроки предоставления характеристик

Учительская
Общедоступная группа

Главная + Создать Сведения о странице Аналитика Опубликовано 14.03.2024 Поделиться

Документы

Классному руководителю

Записная книжка

Содержимое сайта

Корзина

Изменить

ФОНД РАЗВИТИЯ КУЛЬТУРЫ И КИНОМАТОГРАФИИ "СТРАНА"

Билет в будущее

Движение Первых

Сервисы в помощь классному руководителю

Опросы, анкеты

Записная книжка

Мониторинг заболеваемости

Мои документы

Моя почта

Мой календарь

Конструктор характеристик

1. Реестр характеристик

2. Запросить характеристику

3. Подготовить в конструкторе

4. Предоставить характеристику

Библиотека документов. Воспитательная работа

| Имя | Изменено | Кем изменено |
|-------------------|------------|---------------|
| 2020-2021 уч.год | 22.12.2020 | Лариса Никола |
| 2021-2022 уч.год | 24.08.2021 | Лариса Никола |
| 2022-2023 уч.год | 24.08.2022 | Лариса Никола |
| 2023-2024 уч.год | 23.08.2023 | Лариса Никола |
| Ветераны | 26.09.2023 | Лариса Никола |
| Положения_ЛокАкты | 01.09.2021 | Лариса Никола |

План мероприятий



| № | Мероприятие | На что направлено мероприятие | Ответственные | Начало | Окончание |
|----|--|--|---|------------|------------|
| 2 | Разработка единого инструмента "Конструктор характеристик" на основе облачных технологий, | характеристик от момента получения запроса до момента утверждения характеристики, создание единого информационного пространства для участников образовательных отношений | Кутузов В.Е. /Горохова Н.В. | 01.04.2024 | 20.04.2024 |
| 3 | Создание опытной группы по апробации Конструктора характеристик | создание условий для апробации Конструктора характеристик | Куницина Л.А. | 01.04.2024 | 08.04.2024 |
| 4 | Проведение обучающих семинаров с педагогами опытной группой | повышение уровня цифровой грамотности участников образовательных отношений | Кутузов В.Е, Солощенко Н.В., Александровская И.В./Горохова Н.В. | 20.04.2024 | 02.05.2024 |
| 5 | Разработка правил работы в Конструкторе характеристик для опытной группы. | | | 02.05.2024 | 08.05.2024 |
| 6 | Запуск пилотной работы Конструктора характеристик | опытная эксплуатация Конструктора характеристик, выявление проблемных зон | Кутузов В.Е, Куницина Л.А./ Мирцхулава М.И. | 13.05.2024 | 30.05.2024 |
| 7 | Внесение изменений в Конструктор характеристик по итогам апробации опытной группой | формирование и реализация предложений по улучшению | Кутузов В.Е./Горохова Н.В. | 01.06.2024 | 07.06.2024 |
| 8 | Проведение обучающих семинаров для педагогов по работе в Конструкторе характеристик | повышение уровня цифровой грамотности участников образовательных отношений | Кутузов В.Е, Солощенко Н.В., Александровская И.В./Горохова Н.В. | 13.06.2024 | 22.06.2024 |
| 9 | Разработка методических материалов по работе в Конструкторе характеристик | | | | |
| 10 | Разработка и утверждение муниципального ЛНА "Положение о создании характеристики обучающегося" | решение проблемы отсутствия регламентированных сроков предоставления характеристик | Куницина Л.А., Александровская И.В./ Мирцхулава М.И. | 13.06.2024 | 26.06.2024 |
| 11 | Запуск работы Конструктора характеристик в штатном режиме | сокращение времени протекания процесса создания характеристики | Кутузов В.Е., Куницина Л.А/Мирцхулава М.И. | 01.09.2024 | 31.12.2024 |
| 12 | Постпроектировочный мониторинг качества работы Конструктора характеристик | анализ системных ошибок в работе Конструктора характеристик, дополнительная корректировка | Куницина Л.А., Александровская И.В./ Мирцхулава М.И. | 01.12.2024 | 10.12.2024 |

«Битрикс24» — российский сервис для управления бизнесом. Разработчик и провайдер — российская компания «Битрикс».

Сервис позволяет управлять бизнесом в режиме «одного окна». Включает в себя:

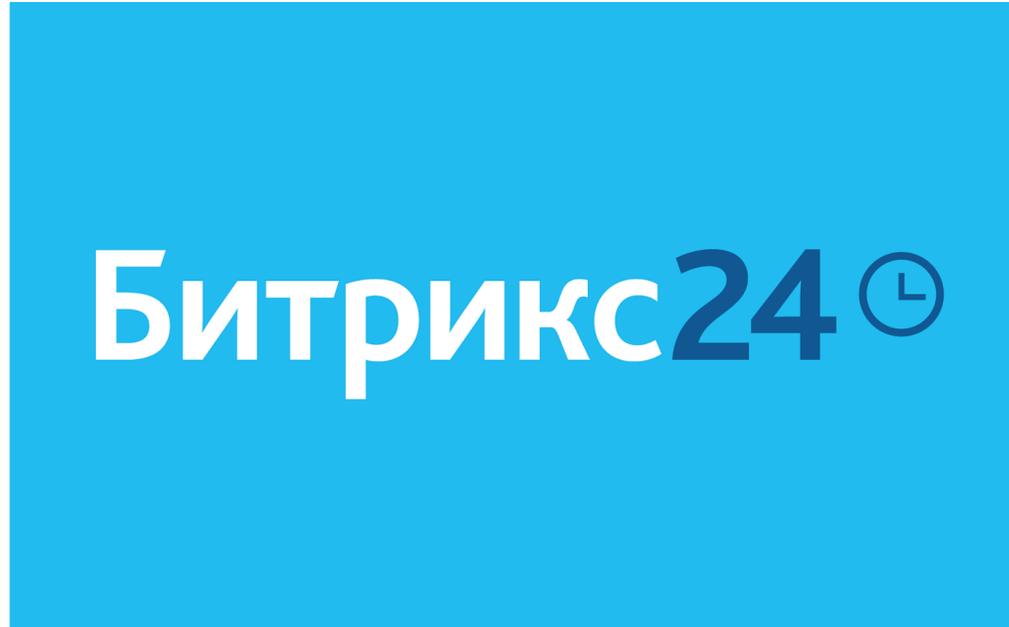
- CRM
- менеджер задач
- корпоративную социальную сеть
- чаты
- конструктор сайтов
- конструктор интернет-магазинов
- облачное хранилище и онлайн-документы
- календарь
- бизнес-процессы
- учёт рабочего времени
- сквозную аналитику
- мобильное приложение
- аудио/видеозвонки и видеоконференции в HD
- генератор документов и отчётов
- структуру компании

Поддержка ОС / мобильных ОС

По состоянию на 1 июня 2018 года «Битрикс24» доступен для пользователей следующих операционных систем:

- Windows
- macOS
- Linux
- iOS
- Android

Также доступ к сервису можно получить из любого браузера.



Сервисы

20 | 5 - Вхо... | Допол... | VK Ме... | Whats... | (22) О... | О про... | Сириус... | Профе... | МБОУ... | МБС X | 24fml1 | Кутузо... | сириус... | гугл... | битри... | Битри... | Битри... | Спросить | Другие закладки

24fml174.ru | МБОУ "Лицей №174"

Администрация | Коллекция веб-ф...

МБОУ Лицей № 174 | искать сотрудника, документ, прочее... | 11:14 | НАЧАТЬ | Наталья Владимиро...

Совместная работа ^

- Лента
- Сервисы
- Диск
- Документы
- Календарь
- Мессенджер
- Почта 2
- Группы
- Задачи и Проекты
- Подписание внутреннег...
- Реестр документов
- Характеристики
- Сотрудники
- Сайты и Магазины
- ЦРМ_КР
- Ещё -

помощь | КАРТА САЙТА | НАСТРОИТЬ МЕНЮ

СООБЩЕНИЕ | ЗАДАЧА | СОБЫТИЕ | ОПРОС | ЕЩЁ -

Написать сообщение ...

Лента | Фильтр + поиск

Виталий Кутузов > Антон Власов, Наталья Владимировна Солощенко, Елена Силинская и еще 1 получатель
19 августа 10:41

Подписание внутреннего документа

О реализации национального проекта "Молодежь и дети"

ещё 1 → всего 4 ✓ Вы ознакомились с документом

Нравится | Комментировать | Следить | Ещё | 5

Добавить комментарий

Виталий Кутузов > Виталий Кутузов, Антон Власов, Елена Силинская, Наталья Владимировна Солощенко
Вчера, 10:15

Документ успешно подписан. "Приказ о выдаче аттестатов с отличием и медалей I и II степени"

Документ успешно подписан!
Название документа: "Приказ о выдаче аттестатов с отличием и медалей I и II степени"
Регистрационный номер: "117"
Дата регистрации: "28.06.2025"

Документ для ознакомления: 117_Приказ о выдаче аттестатов с отличием и медалей I и II степени.pdf

Лист ознакомления(Протокол)

БЛИЖАЙШИЕ СОБЫТИЯ

ПТ 1 | С 01.08.2025 08:00 по 31.08.2025 09:00 | План УО на АВГУСТ 2025

БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

| | |
|--------------|---|
| Ждут реакции | 0 |
| Мои процессы | 1 |

МОИ ЗАДАЧИ

| | | |
|----------|---|---|
| Делаю | 0 | 0 |
| Помогаю | 0 | 0 |
| Поручил | 0 | 0 |
| Наблюдаю | 0 | 0 |

ПОПУЛЯРНОЕ

- Виталий Кутузов**
Письмо: Fwd: АВГУСТОВСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ
- Виталий Кутузов**
Письмо: Fwd: Уведомления на ГИА

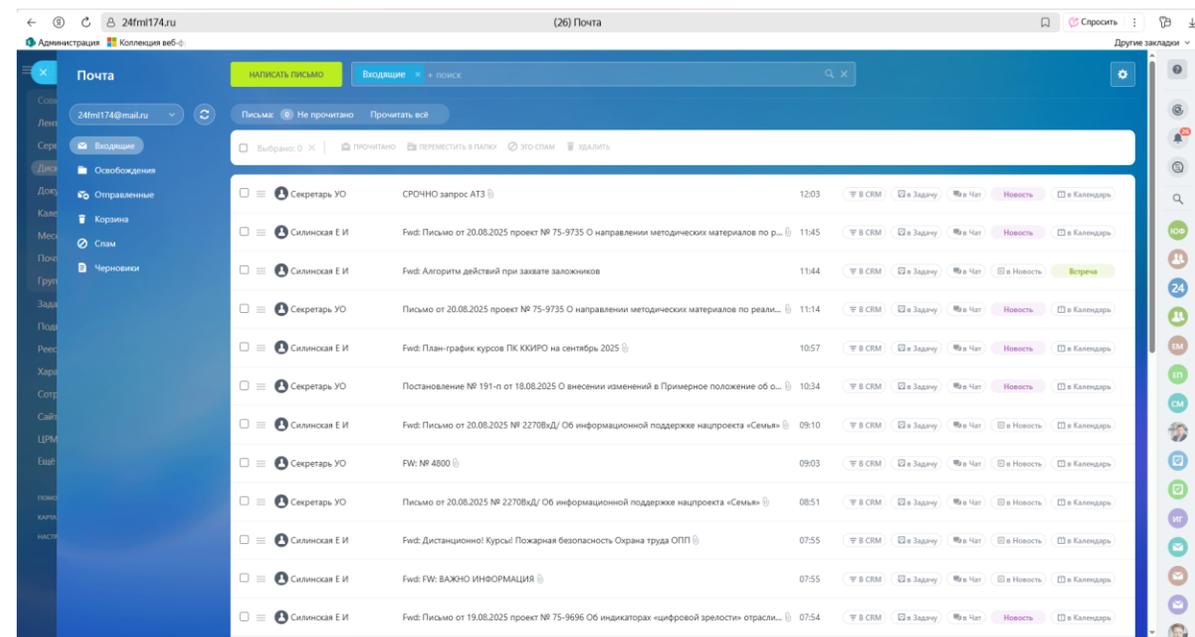
8 | РАБОТАЮТ 0 | ЗАВЕРШИЛИ 0

22 | ЮФ | 24 | ЕМ | ЕП | СМ | ИГ

11:14 | 21.08.2025

Сервисы: **Корпоративная Почта**

- **Единое пространство:** Все письма с разных подключенных ящиков собираются в одном интерфейсе. Не нужно переключаться между Gmail, Outlook и другими клиентами.
- Общие почтовые ящики Несколько сотрудников могут работать с одним входящим письмом.
- **Письмо** → **Задача:** Любое письмо можно одним кликом преобразовать в задачу и назначить исполнителя. В задаче автоматически будет ссылка на исходное письмо.
- **Напоминания и дедлайны:** Система напомнит о письмах, на которые не был дан ответ.
- **Открытие писем для коллег:** Можно дать доступ к своему письму другому сотруднику, не передавая пароли от ящика.



Сервисы: Подписание внутреннего документа

Техническое согласование документа внутри образовательной организации:

Как это работает:

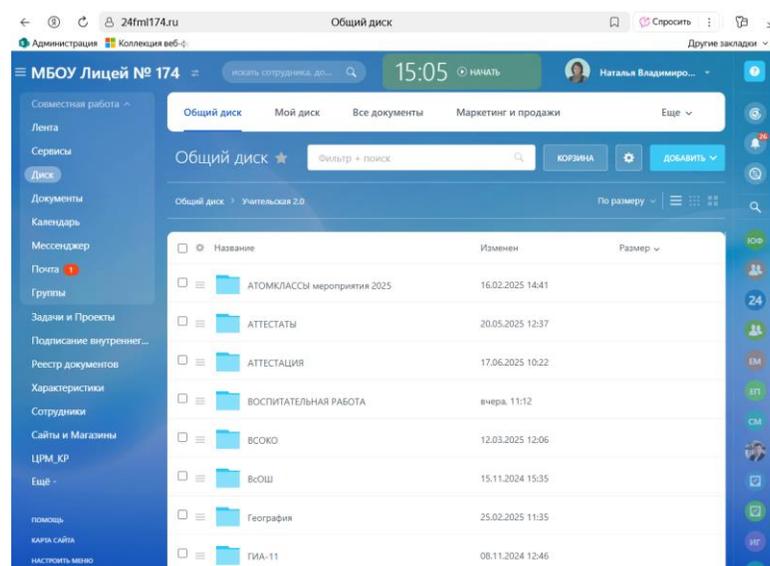
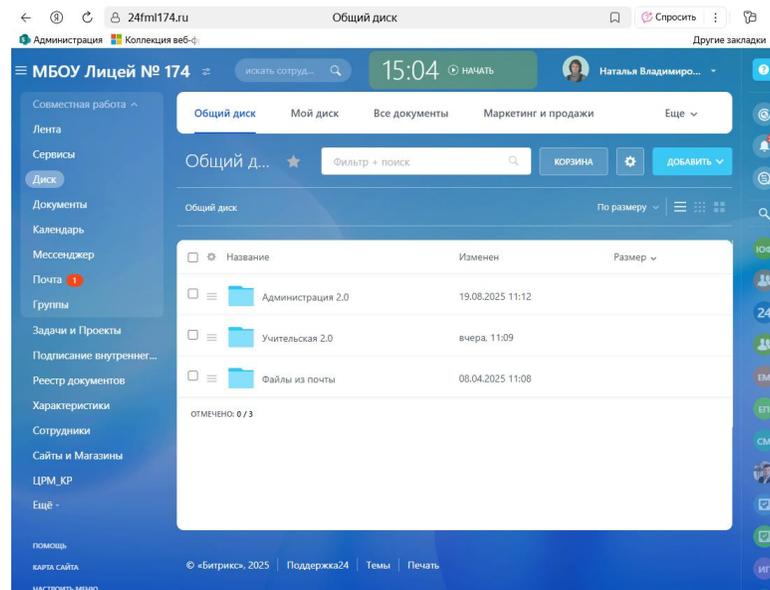
- Настроить в конструкторе бизнес-процессов маршрут согласования.
- Документ (файл) последовательно отправляется на согласование директору.
- Каждый участник получает задачу: ознакомиться с документом и нажать кнопку «Согласовать» или «Отклонить».
- Весь журнал с решениями и комментариями сохраняется. Это фиксирует факт согласования версии документа ответственными лицами.

The image displays a screenshot of a business process management system interface. The main window shows a task titled "Внутренний ЭДО. Утверждение, конвертация, подпись. 'О реализации национального проекта 'Молодежь и дети''". The task description includes the document name, registration number "112", and a link to the document. A red warning message states: "ВНИМАНИЕ! ПЕРЕД ЗАВЕРШЕНИЕМ ЗАДАЧИ ОБЯЗАТЕЛЬНО ПОДПИШИТЕ (ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ) ДОКУМЕНТ!". Below the task details, there is a "Чек-лист 1" with a progress bar and a "ЗАВЕРШИТЬ" button highlighted with a red box. To the right, there is a "Подписание внутреннего документа" section with a "Задача" tab and a "Протокол" tab. The "Протокол" tab shows a list of participants and their actions: "Виталий Кузузов" (Директор) has completed the task, and "Антон Власов", "Наталья Владимировна Солощенко", and "Елена Петрова" (Заместитель директора по АХР) have also completed their parts. The interface includes a sidebar with navigation options like "Лента", "Сервисы", "Диск", "Документы", "Календарь", "Мессенджер", "Почта", "Группы", "Задачи и Процессы", "Внутренний ЭДО", "Характеристики", "Структура компании", "Сотрудники", "CRM_КР", "Бир", "Помощь", "Моя работа", "Моя таблица", and "Настройка меню". The top bar shows the user's name "Виталий Кузузов" and the time "10:39".

Сервисы: Диск

Облачное файловое хранилище для совместной работы с файлами.

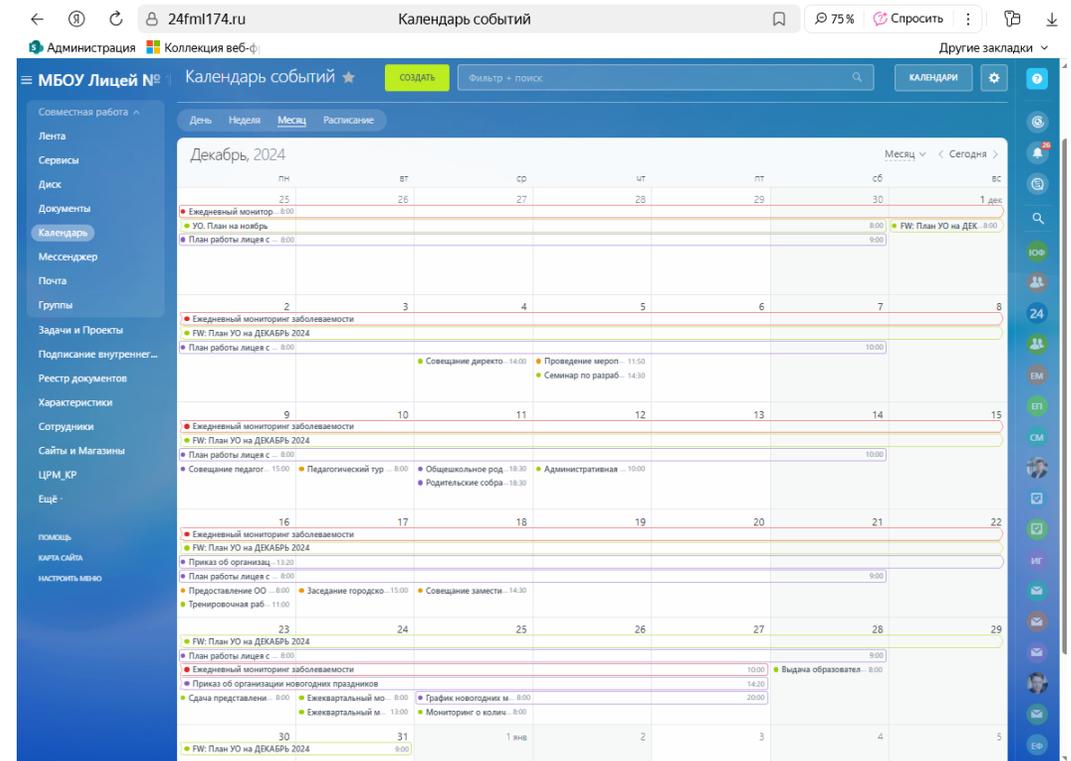
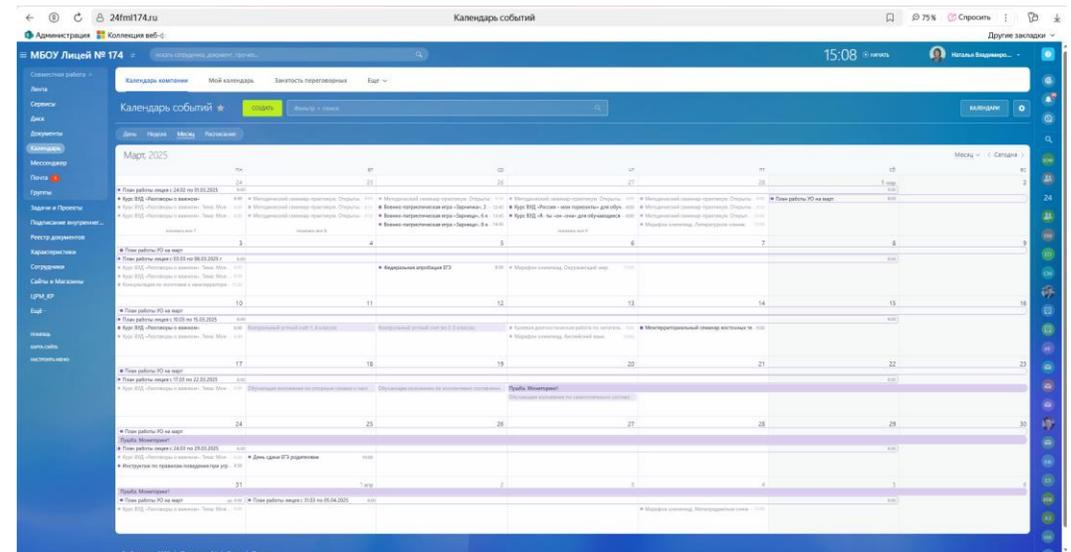
- Хранить файлы любого типа (документы, изображения, видео, архивы).
- Организовывать их в папки и подпапки.
- Совместно работать с ними (комментировать, редактировать, отслеживать версии).
- Быстро обмениваться файлами внутри компании и с внешними пользователями.
- Доступ к папкам для отдельной категории сотрудников.



Сервисы: Календарь

В Bitrix24 существует несколько типов календарей, которые можно использовать одновременно:

- **Личный календарь:** Виден только вам. Для личных встреч, планов и напоминаний.
- **Календари сотрудников:** Вы можете просматривать (с разрешения) календари коллег, чтобы видеть их занятость и планировать встречи без лишних согласований.
- **Календарь образовательной организации:** События в нем видны всем участникам календаря.





- **Снижение бюрократической нагрузки – это процесс системный и продолжительный.**
- **Подход к решению этой задачи идет через механизмы повышения производительности труда за счет уменьшения потерь (в первую очередь временных).**
- **Развитие взаимодействия и кооперации.**

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!

Иванова Дина Александровна
руководитель управления образования

Администрации ЗАТО г. Зеленогорск

р.т. 8(39169) 3-55-51 +79135102530

ivdina@yandex.ru

VK @dina_alex_ivanova

сообщество ВКонтакте

Управление
образования ЗАТО г.
Зеленогорск



Самое актуальное здесь!