



2026-06-11

### **Pedagogų administracinio darbo krūvio mažinimo priemonės kai kuriose Europos Sąjungos valstybėse narėse ir Šveicarijoje**

*Šiame darbe apžvelgiamas mokytojų biurokratinio (administracinio) darbo krūvio bendrojo ugdymo mokyklose pasiskirstymas ir jo mažinimo priemonės. Analizuojamos Danija, Estija, Latvija, Liuksemburgas, Suomija, Švedija ir Šveicarija. Apžvelgiami naujausi tarptautiniai tyrimai, kuriuose analizuoti mokytojų administracinio darbo apimtis, darbo specifika bei nacionalinės priemonės, skirtos mokytojų biurokratinio darbo naštos mažinimui.*

*Apibendrinus surinktus duomenis, pastebėtina, kad itin mažai yra statistinės informacijos apie atskirų šalių bendrojo ugdymo mokyklų mokytojų administracinių darbų krūvį. Daugiausia atsakymų apie šalyse dirbančių mokytojų darbo specifiką pateikia Europos ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO) plačios apimties tyrimai, kuriuose lyginamos skirtingų valstybių švietimo patirtys. Nepaisant to, pastebėta, kad administracinis darbo krūvis bei jo apimtys visose tirtose šalyse yra identifikuojami kaip svarbi spręstina problema, atsiliepianti mokytojų psichoemocinei gerovei bei karjeros pasirinkimams. Nors biurokratinė našta ir yra įvardijama kaip aktuali švietimo sektoriaus problema, atskirų, tik šiam klausimui skirtų viešosios politikos priemonių analizuotose šalyse neaptikta. Pastebėta, kad administracinė darbų našta, tenkanti pedagogams, yra mažinama per ugdymo programų reformas (Danija, Liuksemburgas, Suomija, Švedija), bendrą viešojo sektoriaus reformą (Latvija) ar numatyta kaip strateginė politikos kryptis nacionalinėse švietimo strategijose (Estija), paliekama pačių mokyklų diskrecijai (Šveicarija).*

*Apibendrintai galima pastebėti, kad nors analizuotais atvejais šalių vyriausybės ėmėsi techniškai skirtingų sprendimų, jų bendra esmė – administracinių darbų, tenkančių pedagogams skaitmenizavimas ir standartizavimas. Priemonių kompleksiskumu ir variacijų įvairove šioje analizėje išsiskyrė Švedija. Šalyje mokytojų administracinio krūvio perteklius spręstas tiek koncepciniu-strateginiu (ugdymo programų reformos), tiek konkrečiu, praktiniu-techniniu (administracinio darbo krūvio perskirstymas nepedagoginiam personalui) lygmenimis. Šiuos sprendimus ir jų įgyvendinimą lydėjo išsamios empirinės studijos ir tyrimai, leidę konkrečiai įvertinti pasirinktus politinius ir administracinius sprendimus.*

#### **Danija**

Apžvelgiant pedagogų administracinį darbo krūvį Danijos bendrojo ugdymo sistemoje, pastebėtina, kad šios šalies mokytojai administracinėms užduotims skiria palyginti nedaug laiko tarptautiniame kontekste. Vis dėlto administracinės pedagogų veiklos išlieka reikšmingu profesinio

streso šaltiniu. Remiantis EBPO TALIS 2024 tyrimo duomenimis<sup>1</sup>, pradinių ir pagrindinių mokyklų mokytojai administraciniams darbams vidutiniškai skiria apie 1,8 val. per savaitę. Šis rodiklis yra mažesnis už EBPO šalių vidurkį.

Administracinės veiklos apima mokinių lankomumo ir pažangos duomenų registravimą, komunikaciją su tėvais, dokumentacijos rengimą dėl specialiųjų ugdymosi poreikių, įvairių ataskaitų pildymą bei kitus mokyklų ir savivaldybių reikalaujamus administracinius procesus. Nors šios užduotys neužima didelės darbo laiko dalies, jos dažnai vertinamos kaip mažinančios galimybes susitelkti į pagrindines pedagogines funkcijas<sup>2</sup>.

Tyrimai rodo, kad maždaug pusė Danijos mokytojų pernelyg didelį administracinį darbo krūvį įvardija kaip vieną iš profesinio streso veiksnių. Ši problema ypač aktuali didesnę profesinę patirtį turintiems pedagogams. Nepaisant to, bendras mokytojų pasitenkinimas darbu Danijoje išlieka aukštas – didžioji dauguma mokytojų teigiamai vertina savo profesiją.

Administracinės naštos problema dar ryškesnė tarp mokyklų vadovų. Daugiau nei du trečdaliai jų nurodo, kad administracinės užduotys yra reikšmingas arba labai reikšmingas streso šaltinis. Tai leidžia daryti prielaidą, kad administraciniai reikalavimai švietimo sistemoje ypač koncentruojasi vadovaujančiose pareigose<sup>3</sup>.

Apibendrinant galima teigti, kad Danijos mokytojų administracinis darbo krūvis yra vidutinio lygio ir mažesnis nei daugelyje kitų Europos bei EBPO valstybių. Vis dėlto administracinės užduotys išlieka svarbiu profesinės įtampos veiksniu, nes jos konkuruoja su pagrindine mokytojų veikla – mokymu ir mokinių ugdymu. Todėl administracinės naštos mažinimas ir procesų efektyvinimas išlieka aktualūs švietimo politikos darbotvarkės klausimai.

Europos Komisijos leidinyje Švietimo stebėsenos ataskaita 2025<sup>4</sup> nurodoma, kad naujausios Danijos švietimo reformos apima priemones, skirtas administracinei naštai mažinti visame švietimo sektoriuje. Ataskaitoje pabrėžiama, kad šios administracinių procedūrų supaprastinimo iniciatyvos siekia suteikti mokykloms ir pedagogams didesnę veiklos lankstumą bei autonomiją. Vis dėlto pažymima, kad šių priemonių poveikis ugdymo kokybei, mokytojų darbo sąlygoms ir švietimo sistemos veiksmingumui tebėra vertinamas, todėl ilgalaikiai reformų rezultatai kol kas nėra galutinai nustatyti.

2024 m. pabaigoje buvo pakeistas Ikimokyklinio ugdymo ir priežiūros įstatymas<sup>5</sup>, siekiant supaprastinti savivaldybių administracines procedūras. Įstatymo pakeitimais įgyvendinti trys pagrindiniai pokyčiai: ikimokyklinio ugdymo įstaigoms nebereikalaujama rengti išsamių rašytinių ugdymo programų; panaikintas kas dvejus metus vykdytas veiklos vertinimas; taip pat supaprastinti savivaldybių vykdomos ikimokyklinio ugdymo įstaigų priežiūros dokumentavimo reikalavimai. Be to, šie pakeitimai suteikė ikimokyklinio ugdymo įstaigoms didesnę laisvę spręsti administracinius klausimus<sup>6</sup>.

Apžvelgiant kitas biurokratinio pedagogų darbo krūvio mažinimo priemones, išskirtinas švietimo duomenų rinkimas. Pastebėtina, kad Danijoje švietimo duomenų rinkimas vis labiau centralizuojamas, diegiant integruotas skaitmenines administracines infrastruktūras, kurios jungia mokyklas, savivaldybes ir nacionalines institucijas. Esminė tendencija – perėjimas prie „sistema-sistema“ duomenų teikimo modelio, kai duomenys iš mokyklų administracinių informacinių sistemų

<sup>1</sup> Results from TALIS 2024: The State of Teaching: [https://www.oecd.org/en/publications/results-from-talis-2024\\_90df6235-en/full-report/the-demands-of-teaching\\_0e941e2f.html](https://www.oecd.org/en/publications/results-from-talis-2024_90df6235-en/full-report/the-demands-of-teaching_0e941e2f.html)

<sup>2</sup> OECD. Country reports from Denmark: <https://gpseducation.oecd.org/CountryReports?primaryCountry=DNK>

<sup>3</sup> TALIS 2024, ten pat.

<sup>4</sup> European Commission. Education and Training Monitor 2025: Denmark: <https://op.europa.eu/webpub/eac/education-and-training-monitor/en/country-reports/denmark.html>

<sup>5</sup> Day Care Services Act: <https://www.retsinformation.dk/eli/lt/2025/1038>

<sup>6</sup> Ministry of Children and Education. The government removes a number of regulations in the area of day care services: <https://uvm.dk/aktuelt/nyheder/2024/marts/240306-regeringen-fjerner-en-raekke-regler-paa-dagtilbudsomraadet/>

automatiškai perduodami į nacionalinius registrus, taip sumažinant rankinio duomenų teikimo poreikį<sup>7</sup>.

Pradiniame ir pagrindiniame ugdyme didžioji dalis administracinių duomenų šiuo metu yra surenkama automatizuotai, perduodant juos į Danijos statistikos (*Statistics Denmark*) valdomą nacionalinį mokinių registrą<sup>8</sup>. Šios sistemos kuriamos bendradarbiaujant su programinės įrangos tiekėjais, siekiant standartizuoti duomenų formatus ir klaidų aptikimo mechanizmus. Duomenys nuolat tikrinami dėl neatitikimų prieš juos integruojant į nacionalinius statistinius registrus.

Naujausi pokyčiai rodo didėjantį savaitinių arba nuolatinių duomenų ištraukų iš mokyklų naudojamų skaitmeninių platformų taikymą. Pavyzdžiui, tokios sistemos kaip AULA<sup>9</sup> (komunikacijos platforma) ir *Unilogin*<sup>10</sup> (skaitmeninės tapatybės ir prieigos sistema) generuoja struktūrizuotus duomenis apie mokinių registraciją, klasių sudėtį, darbuotojų paskyrimus bei mokyklos veiklas. Šie duomenys automatiškai perduodami statistikos institucijoms ir integruojami į nacionalinius švietimo duomenų rinkinius.

Politiniu lygmeniu Danijos Švietimo ministerija<sup>11</sup> ir Skaitmeninių technologijų bei mokymosi agentūra<sup>12</sup> plėtoja platesnę švietimo duomenų infrastruktūrą (dan. *datavarehus*)<sup>13</sup>, kurioje kaupiami pagrindiniai rodikliai, tokie kaip mokinių pasiekimai, lankomumas, gerovė ir dalyvavimas ugdymo procese. Šios sistemos skirtos viešojo valdymo, stebėsenos ir vertinimo funkcijoms užtikrinti bei vis labiau integruojamos su savivaldybių ir nacionalinėmis administracinėmis platformomis. Pagrindinis šio skaitmenizavimo tikslas – sumažinti rankinio duomenų teikimo ir administracinio dubliavimo mastą. Automatizuojant duomenų srautus tikimasi sumažinti mokyklų administracinę naštą. Vis dėlto mokyklos išlieka atsakingos už duomenų tikslumą, nes nacionalinės statistikos sistemos tiesiogiai priklauso nuo vietinių administracinių duomenų kokybės.

Apskritai Danijos modelis atspindi perėjimą prie duomenimis grįsto švietimo valdymo, kuriame administracinė našta iš dalies perkeliama į skaitmenines infrastruktūras, tačiau kartu transformuojama, o ne visiškai eliminuojama.

## Estija

2021–2035 metų Estijos švietimo strategijoje<sup>14</sup> vienu iš prioritetų įvardijamas kompetentingų ir motyvuotų mokytojų bei mokyklų vadovų pritraukimas ir išlaikymas, šiuolaikinės mokymosi aplinkos plėtra ir į mokinį orientuoto ugdymo stiprinimas. Ši kryptis konkrečiau detalizuojama Švietimo ir mokslo ministerijos parengtoje 2026–2029 metų Švietimo ir jaunimo programoje<sup>15</sup>. Joje mokytojų darbo sąlygų klausimas siejamas su mažėjančiu pasitenkinimu darbu, senstančia mokytojų bendruomene ir poreikiu mokykloms užtikrinti patrauklią bei palaikančią darbo aplinką. Programoje pažymima, kad 60 metų ir vyresni mokytojai jau sudaro 24 proc. bendrojo ugdymo mokyklų mokytojų.

Mokytojų darbo sąlygų ir profesinės gerovės problematiką papildė EBPO 2024 m. TALIS tyrimo duomenys<sup>16</sup>. TALIS yra kas šešerius metus EBPO atliekamas tarptautinis mokymo ir

<sup>7</sup> *Documentation of statistics for Primary and lower secondary education 2025:*

<https://www.dst.dk/en/Statistik/dokumentation/documentationofstatistics/primary-and-lower-secondary-education>

<sup>8</sup> Statistics Denmark. *The Student Register:*

<https://www.dst.dk/en/Statistik/dokumentation/documentationofstatistics/the-student-register>

<sup>9</sup> AULA: <https://aulainfo.dk/ny-paa-aula>

<sup>10</sup> *Unilogin:* <https://mitunilogin.stil.dk/oversigt>

<sup>11</sup> Ministry of Education: <https://eng.uvm.dk/>

<sup>12</sup> National Agency for It and Learning: <https://eng.uvm.dk/the-ministry/the-ministry-structure/national-agency-for-it-and-learning>

<sup>13</sup> *The Ministry of Research, Education and Digitalisation's data warehouse:* <https://datavarehus.ufm.dk/>

<sup>14</sup> Ministry of Education and Research. *Education strategy 2021-2035:*

[https://www.hm.ee/sites/default/files/documents/202210/haridusvaldkonna\\_arengukava\\_2035\\_kinnittaud\\_vv\\_eng\\_0.pdf](https://www.hm.ee/sites/default/files/documents/202210/haridusvaldkonna_arengukava_2035_kinnittaud_vv_eng_0.pdf)

<sup>15</sup> *Haridus- ja noorteprogramm 2026-2029:* <https://www.hm.ee/sites/default/files/documents/2026-01/Haridus-%20ja%20noorteprogramm%202026-2029.pdf>, p. 2, 4

<sup>16</sup> *Statistics and analysis. TALIS:* <https://www.hm.ee/en/ministry/statistics-and-analysis/talis>

mokymosi tyrimas, kuriame vertinamos mokytojų ir mokyklų vadovų darbo sąlygos bei mokymosi aplinka, o gauti duomenys naudojami švietimo politikos sprendimams pagrįsti. 2024 m. TALIS duomenimis, palyginti su 2018 m., Estijoje padidėjo mokytojų darbo krūvis ir išaugo mokytojų, nurodančių kaip patiriančių didelį arba reikšmingą stresą, dalis. Didžiausiais streso šaltiniais Estijos mokytojai įvardija atsakomybę už mokinių mokymosi rezultatus ir jų socialinę bei emocinę gerovę, taip pat poreikį pritaikyti pamokas specialiųjų ugdymosi poreikių turintiems mokiniams.

Atsižvelgiant į šiuos iššūkius, 2026–2029 metų Švietimo ir jaunimo programoje numatyta peržiūrėti mokytojų ir mokyklų vadovų darbo krūvį bei funkcijas, įtvirtinti aiškesnę mokytojo profesinės karjeros struktūrą, didinti darbo užmokestį ir stiprinti mokytojo profesijos patrauklumą. Programoje tiesiogiai numatoma atlikti išsamią mokytojų ir mokyklų vadovų darbo krūvio, užduočių ir administracinės naštos analizę, po kurios turėtų būti parengtas veiksmų planas ir atlikti teisės aktų pakeitimai, siekiant gerinti mokyklos bendruomenės darbo gerovę<sup>17</sup>.

Šias programines nuostatas papildo Estijos švietimo srities socialinių partnerių ir valstybės institucijų geros valios susitarimas<sup>18</sup>. Jame mokytojų darbo sąlygų gerinimas siejamas su aiškesniu karjeros, darbo užmokesčio ir darbo krūvio reglamentavimu. Susitarimu siekiama suteikti bendrojo ugdymo mokytojams daugiau aiškumo dėl karjeros galimybių, atlygio ir darbo krūvio, kartu vengiant perteklinio nacionalinio reguliavimo ir išsaugant mokyklų bei jų steigėjų autonomiją. Susitarime įtvirtinama, kad mokytojams tenkantis darbo krūvis – ne tik kontaktinės pamokos, bet ir pasirengimas joms, vadovavimas mokinių darbams, klasės auklėtojo veikla bei kitos funkcijos – dirbant pilnu etatu turi tilpti į 35 val. darbo savaitę. Be to, nustatoma, kad rekomenduojama kontaktinių pamokų apimtis paprastai turėtų būti 21, bet ne daugiau kaip 24 pamokos per savaitę.

Papildomą kontekstą šiai problematikai suteikia 2026 m. Estijos žmogaus socialinės raidos ataskaita „Švietimas visuomenės veidrodyje“ (est. *Haridus ühiskonna peeglis*)<sup>19</sup>, kurią parengė nepriklausomas, prezidento sprendimu įsteigtas ne pelno siekiantis analitinis centras – Estijos bendradarbiavimo fondas (*SA Eesti Koostöö Kogu*). Joje švietimas analizuojamas kaip platesnės visuomenės raidos veiksnys – vertinamas jo ryšys su ekonomika, gyventojų sveikata, saugumo jausmu ir el. valdžios plėtra. Ataskaitoje, be kita ko, pažymima, kad Estijos švietimo sistema susiduria ne tiek su žinių ar tyrimų trūkumu, kiek su iniciatyvų, reformų ir strategijų pertekliumi, kai mokykloms ir mokytojams nuolat keliami nauji uždaviniai, tačiau esamas darbo krūvis nėra proporcingai mažinamas. Joje pabrėžiama, kad švietimo sistemoje būtina ne tik inicijuoti naujas priemones, bet ir atsisakyti tų užduočių, kurios labiausiai apkrauna mokyklas ir tiesiogiai neprisideda prie mokymo bei mokymosi kokybės. Siūloma, kad pačios švietimo įstaigos išivardyty, kurios užduotys jų kasdienėje veikloje apkrauna labiausiai, o politikos formuotojai sudaryty sąlygas ne tik inicijuoti naujas priemones, bet ir atsisakyti perteklinių veiklų.

## Latvija

Mokytojams tenkanti administracinė ir dokumentų našta Latvijoje nėra išskiriama kaip visiškai savarankiška švietimo politikos problema, tačiau ji nagrinėjama platesniame pedagogų darbo krūvio, darbo sąlygų, profesijos patrauklumo ir biurokratijos mažinimo kontekste. 2021–2027 metų Latvijos švietimo plėtros gairėse<sup>20</sup> vienais iš svarbiausių švietimo sistemos iššūkių įvardijami nepakankamas pedagogo profesijos patrauklumas ir konkurencingumas, silpna pedagogų ir akademinio personalo kaita, taip pat nepakankamas duomenų valdymas ir švietimo kokybės vadyba švietimo įstaigų bei nacionaliniu lygmenimis. Gairėse taip pat numatoma keisti bendrojo ir profesinio ugdymo įstaigų bei egzaminavimo centrų veiklos, bendrojo ir profesinio ugdymo programų licencijavimo ir akreditavimo bei švietimo įstaigų vadovų vertinimo tvarkas, siekiant veiksmingesnės

<sup>17</sup> *Haridus- ja noorteprogramm 2026-2029*: <https://www.hm.ee/sites/default/files/documents/2026-01/Haridus-%20ja%20noorteprogramm%202026-2029.pdf>, p. 4

<sup>18</sup> *Eesti inimarengu aruanne 2026. Haridus ühiskonna peeglis*: <https://2026.inimarengu.ee/>

<sup>19</sup> *Eesti inimarengu aruanne 2026. Haridus ühiskonna peeglis. Sissejuhatus*: <https://2026.inimarengu.ee/sissejuhatus/>

<sup>20</sup> *Izglītības attīstības pamatnostādnes*: <https://www.izm.gov.lv/lv/media/13864/download?attachment>

kokybės vadybos ir priežiūros ir kartu mažinant administracinę naštą<sup>21</sup>. Vis dėlto ši nuostata pirmiausia siejama su švietimo įstaigų ir sistemos administravimu, o ne tiesiogiai su kasdienėmis mokytojų dokumentavimo pareigomis.

Su šia problematika susijęs ir vienas iš Gairėse nustatytų tikslų – tvarus ir veiksmingas švietimo sistemos bei išteklių valdymas (4 tikslas). Jo įgyvendinimas siejamas su švietimo sistemos ir įstaigų valdymo tobulinimu, aiškesniu funkcijų bei atsakomybės paskirstymu, švietimo įstaigų vadovų strateginės lyderystės stiprinimu, duomenimis grįstu sprendimų priėmimu ir kokybės stebėsenos sistemos plėtra.

Konkrečiau mokytojų darbo krūvio klausimas aptariamas Latvijos švietimo ir mokslo ministerijos 2024 m. informaciniame pranešime dėl pedagogų darbo krūvio subalansavimo<sup>22</sup>. Jame pažymima, kad vienas iš ministerijos prioritetų yra sudaryti sąlygas konkurencingam pedagogų darbo užmokesčiui ir subalansuotam darbo krūviui, siekiant gerinti mokytojų darbo sąlygas, pritraukti ir išlaikyti pedagogus profesijoje bei užtikrinti ugdymo kokybę. Šiame kontekste administracinių ir dokumentavimo funkcijų klausimas pirmiausia siejamas su tuo, ar tokios funkcijos realiai įskaičiuojamos į mokytojo apmokamą darbo laiką ir ar joms skiriama pakankama darbo krūvio dalis.

Latvijoje pedagogų darbo krūvio sudėtis reglamentuojama Mokytojų atlyginimų nuostatuose<sup>23</sup>. Pagal aktualią redakciją, pedagogo darbo krūvis, atitinkantis vieną mėnesinio darbo užmokesčio tarifą, apima pamokas ar užsiėmimus pagal nuostatų 3 priede nustatytą krūvio paskirstymą ir kitas pareigas pagal pedagogo pareigybės aprašymą. Nuostatų 3 priede nustatyta, kad pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo mokytojams pamokoms ar užsiėmimams vesti gali būti skiriama ne daugiau kaip 65 proc. bendro darbo krūvio, skaičiuojamo 60 min. darbo valandomis. Likusi darbo krūvio dalis turi būti skiriama kitoms pedagogo pareigoms. Tame pačiame priede taip pat numatyta, kad mokyklos vadovas ir pedagogas gali susitarti dėl kitokio darbo krūvio paskirstymo, jeigu tai atitinka mokykloje nustatytus kriterijus ir užtikrina apmokėjimą už visas pagal pareigybės aprašymą atliekamas funkcijas.

Vis dėlto 2024 m. ministerijos informaciniame pranešime pažymima<sup>24</sup>, kad vien formaliai nustatytas kontaktinių ir kitų funkcijų santykis ne visais atvejais pašalina faktinę pedagogų krūvio riziką. Remiantis pranešime pateiktais Valstybinės švietimo informacinės sistemos pedagogų tarifacijų duomenimis, 2024 m. kovo 1 d. 29 proc. visų savivaldybių bendrojo ugdymo įstaigose dirbančių pedagogų, sumuojant kelias pareigybes, turėjo 40 ar daugiau darbo valandų per savaitę. Vertinant pedagogus, kurių bent viena pareigybė buvo mokytojo pareigybė, nustatyta, kad 70 proc. jų dirbo daugiau kaip 36 val. per savaitę, iš jų 45 proc. – daugiau kaip 40 val. per savaitę. Ministerija taip pat pažymi, kad nuo 2023 m., kai nacionaliniame reguliavime visoms pedagogų grupėms buvo nustatyta krūvio sudėtis, padidėjo mokytojų, kurių krūvio tarifas siekia 40 ar daugiau valandų per savaitę, dalis. Todėl vertinant pedagogų apkrovą būtina atsižvelgti ne tik į vienos pareigybės krūvio struktūrą, bet ir į bendrą pedagogo užimtumą per kelias pareigybes.

Latvijoje administracinės naštos mažinimas pastaraisiais metais įtraukiamas ir į platesnę viešojo sektoriaus biurokratijos mažinimo darbotvarkę. 2025 m. prie Valstybės kanceliarijos sudaryta biurokratijos mažinimo veiksmų grupė<sup>25</sup>, kurios tikslas – sistemiškai mažinti biurokratiją ir administracinę naštą, peržiūrint bei paprastinant valstybės valdymo funkcijas, paslaugas ir reguliavimą; šioje veikloje dalyvauja ir Švietimo ir mokslo ministerija.

Konkretesnių dokumentavimo naštos pavyzdžių pateikia Latvijos švietimo ir mokslo darbuotojų profesinės sąjungos LIZDA 2025 m. spalio 30 d. paskelbta „biurokratijos mažinimo

<sup>21</sup> Ten pat, p. 11.

<sup>22</sup> *Izglītības un zinātnes ministrijas. Informatīvais ziņojums “Par pedagogu darba slodzes līdzsvarošanu”, 2024:* <https://www.izm.gov.lv/lv/media/23907/download?attachment>, p. 3

<sup>23</sup> *Pedagogu darba samaksas noteikumi:* <https://likumi.lv/ta/id/283667-pedagogu-darba-samaksas-noteikumi#piel3&pd=1>

<sup>24</sup> *Izglītības un zinātnes ministrijas. Informatīvais ziņojums “Par pedagogu darba slodzes līdzsvarošanu”, 2024:* <https://www.izm.gov.lv/lv/media/23907/download?attachment>, p. 19-21

<sup>25</sup> *Birokrātijas mazināšana:* <https://www.izm.gov.lv/lv/birokratijas-mazinasana>

komandos“ seminara medžiaga<sup>26</sup>. Nors tai nėra valstybės strateginis dokumentas, ji svarbi kaip socialinių partnerių identifiikuotų praktinių problemų šaltinis. Joje nurodoma, kad ypač ikimokyklinio ugdymo įstaigoms tenka didelė biurokratinė ir emocinė našta, susijusi su planais, protokolais, pokalbių fiksavimu ir kitais dokumentais, o šiems darbams dažnai nenumatomi pakankami žmogiškieji ir laiko ištekliai. Kaip galimi sprendimai siūlomi vieningos supaprastintos skaitmeninės individualaus plano formos diegimas, aiškesnis funkcijų paskirstymas tarp pedagogų, pagalbos specialistų ir administracijos, taip pat apmokamo darbo laiko dokumentų rengimui ir koordinavimui numatymas.

## Liuksemburgas

Remiantis tarptautinių tyrimų duomenimis, Liuksemburge mokytojai patiria vidutinį / aukštą administracinį darbo krūvį, kuris literatūroje ir švietimo politikos diskusijose įvardijamas kaip struktūrinė švietimo sistemos problema. Administracinės funkcijos apima mokinių duomenų dokumentavimą, lankomumo registravimą, individualizuotų ugdymo planų rengimą, komunikaciją su tėvais daugiakalbėje aplinkoje bei atskaitomybės ir ataskaitų teikimo užduotis, susijusias su mokyklų administravimu ir viešojo valdymo institucijomis. Šių reikalavimų mastą didina Liuksemburgo daugiakalbė ir aukšto reguliavimo intensyvumo švietimo sistema, taip pat augantis įtraukiojo ugdymo ir individualizuotos pagalbos mokiniams reikalavimai<sup>27</sup>.

Naujausios diskusijos viešojoje erdvėje ir sektoriaus apklausos rodo, kad mokytojai suvokia didėjančią biurokratinę naštą, nepaisant valstybės vykdomų administracinių supaprastinimo ir skaitmenizavimo reformų. Mokytojų profesinės sąjungos<sup>28</sup> ir parlamentiniai svarstymai pabrėžia, kad didėjantys dokumentavimo ir skaitmeninės atskaitomybės reikalavimai mažina laiką, skirtą tiesioginiam darbui su mokiniais<sup>29</sup>. Atsakydama į šiuos iššūkius, Liuksemburgo valstybė įgyvendina administracinio supaprastinimo ir skaitmenizavimo priemones, įskaitant procesų optimizavimą ir tarpinstitucinių darbo grupių kūrimą.

2026 m. šalyje inicijuota nacionalinė ugdymo turinio reforma<sup>30</sup>, kuria siekiama atnaujinti pradinio ugdymo studijų programas (pranc. *plan d'études fondamentale*) ir modernizuoti ugdymo turinio struktūrą, įdiegiant skaitmeninę mokytojų darbo platformą. Reformos kontekste numatomi administracinės naštos mažinimo elementai apima vieningos, daugiakalbės skaitmeninės ugdymo turinio platformos sukūrimą, centralizuotą mokymo(si) išteklių ir pavyzdžių prieigą bei aiškiau apibrėžtus mokymosi tikslus. Pastarasis aspektas laikomas svarbiu veiksmu mažinant interpretacijų skirtumus ir su tuo susijusią ataskaitų rengimo bei dokumentavimo įvairovę.

Nors reforma tiesiogiai neįvardijama kaip biurokratijos mažinimo priemonė, jos funkcinė orientacija rodo siekį mažinti fragmentuotą dokumentavimą, standartizuoti planavimo ir atskaitomybės priemones bei supaprastinti mokytojų pasirengimo ugdymo procesui veiklas. Tokiu būdu reforma gali būti vertinama kaip administracinių procesų racionalizavimo ir darbo organizavimo supaprastinimo priemonė švietimo sistemoje.

Kaip dar viena Liuksemburgo vyriausybės priemonė, skirta mažinti mokyklų mokytojų biurokratinių darbų naštą išskirtina šalies švietimo sistemoje kuriama „vieno langelio“ principu

<sup>26</sup> Birokrātijas mazināšanas talka nes idejas pozitīvām pārmaiņām: [https://www.lizda.lv/current\\_events/birokratijas-mazinasanas-talka-nes-idejas-pozitivam-parmainam/](https://www.lizda.lv/current_events/birokratijas-mazinasanas-talka-nes-idejas-pozitivam-parmainam/)

<sup>27</sup> EBPO. *Education at a Glance: Luxembourg*: [https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2022\\_3197152b-en/full-report/component-70.html](https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2022_3197152b-en/full-report/component-70.html)

<sup>28</sup> Virgule. *Le syndicat des enseignants alerte sur les limites atteintes par des professeurs*: <https://www.virgule.lu/luxembourg/le-syndicat-des-enseignants-alerte-sur-les-limites-atteintes-par-des-professeurs/21733871.html>

<sup>29</sup> RTL Today. *Luxembourg schools face numerous challenges, MPs agree*: <https://today.rtl.lu/news/luxembourg/luxembourg-schools-face-numerous-challenges-mps-agree-224537391>

<sup>30</sup> Ministry of Education, Children and Youth of the Grand Duchy of Luxembourg. *Un nouveau plan d'études pour l'enseignement fondamental pour répondre aux enjeux d'aujourd'hui*: <https://men.public.lu/en/actualites/communiqués-conference-presse/2026/02/06-plan-etudes-fondamental.html>

veikianti skaitmeninė ugdymo platforma<sup>31</sup> (*plandetudes.lu*). Pastaroji priemonė yra naujojo nacionalinio ugdymo turinio reformos dalis, koordinuojama SCRIPT struktūros. Ši platforma integruoja centralizuotą skaitmeninę aplinką, skirtą tiek viešajai informacijai, tiek mokytojų profesinei veiklai.

Platformos funkcionalumas apima struktūruotai apibrėžtus mokymosi tikslus, parengtus naudoti mokymo(si) išteklius bei standartizuotas dokumentavimo priemones. Tokia sistema siekia suvienodinti ugdymo planavimo ir įgyvendinimo praktikas, kartu užtikrinant didesnę metodinį nuoseklumą tarp skirtingų mokyklų ir mokytojų.

Remiantis žiniasklaidos pranešimais, platformos aprašymuose pabrėžiama, kad ji turi dvi pagrindines funkcines dalis: viešai prieinamą versiją, skirtą skaidrumui didinti, ir specializuotą mokytojų erdvę, kurioje pateikiami konkretūs pavyzdžiai bei praktiniai įrankiai ugdymo procesui organizuoti<sup>32</sup>.

Analitiniu požiūriu ši iniciatyva gali būti vertinama kaip administracinių ir metodinių procesų skaitmeninimo priemonė, kurios tikslas – mažinti dokumentavimo fragmentaciją, standartizuoti planavimo bei ataskaitų rengimo procedūras ir palengvinti mokytojų kasdienį pasirėngimą ugdymo veikloms. Tokiu būdu platforma prisideda prie ugdymo sistemos procesų racionalizavimo ir didesnio skaidrumo.

## Suomija

Suomijos mokytojai tarptautiniu mastu dažnai vertinami kaip turintys gana didelę profesinę autonomiją ir patiriantys mažesnę standartizuoto testavimo spaudimą nei daugelio kitų šalių švietimo sistemų pedagogai. Vis dėlto moksliniai tyrimai rodo, kad administracinis darbo krūvis išlieka reikšminga problema.

Remiantis EBPO 2024 m. TALIS<sup>33</sup> rezultatais, Suomijos mokytojai patiria profesinį stresą dėl administracinių užduočių, nors bendras jų streso lygis yra mažesnis nei EBPO šalių vidurkis. EBPO TALIS tyrimo duomenimis, administracinės užduotys yra vienas dažniausiai minimų su darbu susijusio streso šaltinių tarp Suomijos mokytojų.

Šioje TALIS 2024 m. ataskaitoje Suomija minima kaip šalis, kurioje mokytojų profesiniai iššūkiai pasižymi tam tikrais išskirtiniais bruožais. Nors administracinis darbo krūvis išlieka reikšmingu streso šaltiniu daugelyje švietimo sistemų, Suomija dažniau išsiskiria ne administracinės naštos mastu, bet santykinai mažesniu spaudimu, susijusiu su atskaitomybe ir ugdymo reformomis. Ataskaita rodo, kad Suomijoje nėra statistiškai reikšmingo ryšio tarp mokinių įvairovės (specialiųjų ugdymosi poreikių, kalbinių ar elgesio sunkumų) ir mokytojų patiriamo streso dėl drausmės palaikymo klasėje. Tai išskiria Suomiją iš daugelio kitų švietimo sistemų, kuriose didesnė mokinių įvairovė dažniausiai siejama su didesniu mokytojų stresu.

Suomijos mokytojai taip pat išsiskiria tuo, kad aukštesnis profesinis pasitikėjimas savo gebėjimais nebūtinai mažina stresą, susijusį su mokinių darbų vertinimu. Priešingai, Suomijoje, kaip ir kai kuriose kitose šalyse, didesnę profesinę veiksmingumą jaučiantys mokytojai dažniau nurodo vertinimo užduotis kaip streso šaltinį.

Pastebėtina, kad Suomijos mokytojai patiria palyginti mažesnę spaudimą dėl atsakomybės už mokinių akademinis pasiekimus. Mažiau nei trečdalis mokytojų nurodo, kad atskaitomybė už mokinių rezultatus jiems kelia didelį stresą, todėl Suomija priskiriama prie mažiausių tokio pobūdžio spaudimą patiriančių šalių. Panaši tendencija pastebima ir vertinant ugdymo politikos pokyčius. Mažiau nei penktadalis Suomijos mokytojų teigia, kad prisitaikymas prie mokymo programų ar kitų

<sup>31</sup> *Plan d'études*: <https://plandetudes.lu/fr>

<sup>32</sup> RTL Today. *Un nouveau plan d'études pour moderniser l'enseignement fondamental*: <https://infos.rtl.lu/news/luxembourg/un-nouveau-plan-detudes-pour-moderniser-lenseignement-fondamental-1721735488>

<sup>33</sup> EBPO. *Results from TALIS 2024*: [https://www.oecd.org/en/publications/results-from-talis-2024\\_90df6235-en/full-report/the-demands-of-teaching\\_0e941e2f.html](https://www.oecd.org/en/publications/results-from-talis-2024_90df6235-en/full-report/the-demands-of-teaching_0e941e2f.html)

švietimo sistemos pokyčių yra reikšmingas streso šaltinis. Tai vienas žemiausių rodiklių tarp tyrime dalyvavusių šalių ir rodo santykinai stabilų bei mokytojams palankų reformų įgyvendinimo kontekstą<sup>34</sup>.

Apibendrinant TALIS tyrimą, galima teigti, kad duomenys Suomiją apibūdina kaip švietimo sistemą, kurioje mokytojai susiduria su iššūkiais, susijusiais su klasės valdymu ir mokinių gerove, tačiau patiria mažesnę stresą dėl atskaitomybės, reformų ir sisteminių pokyčių nei daugelio kitų šalių pedagogai. Šie rezultatai atspindi aukštą profesinio pasitikėjimo ir santykinai didelės institucinės autonomijos lygį Suomijos švietimo sistemoje. Tad nors Suomijos šalies ataskaitoje administracinės užduotys nėra išskiriamos kaip svarbiausias streso veiksnys, TALIS 2024 m. tarptautiniai rezultatai rodo, kad perteklinis administracinis darbas išlieka vienu dažniausių mokytojų streso šaltinių EBPO šalyse. Todėl Suomijos atveju mokytojų darbo krūvio problema labiau siejama su augančiais ugdymo individualizavimo, mokinių gerovės užtikrinimo ir klasės valdymo reikalavimais nei su tiesiogine administracine našta<sup>35</sup>.

Suomijos mokytojų profesinė sąjunga (OAJ)<sup>36</sup> kasmet organizuoja reprezentatyvias šalies mokytojų apklausas, kuriomis siekiama geriau susipažinti su švietimo sektoriaus problematika. 2024 m. OAJ inicijavo švietimo sektoriaus darbuotojų darbo sąlygų barometro tyrimą<sup>37</sup>, kuriuo siekta nustatyti, su kokiomis darbo sąlygų problemomis susiduria šio šalies sektoriaus darbuotojai.

Apžvelgiant OAJ 2024 m. darbo sąlygų barometro duomenis, pastebėtina, kad Suomijos švietimo sektoriuje darbo krūvis išlieka vienu svarbiausių profesinės gerovės iššūkių. Tyrimas atskleidžia, kad švietimo darbuotojai vidutiniškai dirba daugiau valandų nei kiti samdomi darbuotojai Suomijoje. Mokytojų vidutinė darbo savaitė siekia apie 40,5 val., o vadovaujančias pareigas einančių darbuotojų – 42,9 val. Ypač didelis darbo krūvis fiksuojamas aukštojo mokslo sektoriuje, kur kai kurių darbuotojų vidutinė darbo savaitė siekia apie 46 val.

Viena iš svarbiausių darbo krūvio problemų yra netolygus darbų pasiskirstymas. Tik mažiau nei pusė respondentų nurodė, kad darbai jų darbovietėje pasiskirsto teisingai ir tolygiai. Situacija ypač nepalanki profesinio mokymo, taikomųjų mokslų universitetų ir universitetų sektoriuose, kuriuose teisingą darbo pasiskirstymą teigiamai vertino tik maždaug trečdalis darbuotojų.

Tyrimas taip pat atskleidžia darbo intensyvėjimo požymius. Respondentai nurodo mažėjančią kolegialios pagalbos prieinamumą, silpnėjančią bendruomeniškumo patirtį bei prastėjančias galimybes kartu spręsti darbo organizavimo problemas. Šie veiksniai gali didinti subjektyviai suvokiamą darbo našta ir apsunkinti profesinį atsparumą.

Administracinė našta tyrimo ataskaitoje nėra išskiriama kaip savarankiška kategorija, tačiau ji netiesiogiai atsiskleidžia per darbuotojų nusiskundimus dėl informacijos srautų, organizacinių procesų ir vadovavimo kokybės. Dalis respondentų nurodo nepakankamą informacijos apie darbą teikimą, ribotą vadovų paramą atliekant darbo užduotis bei mažėjančias galimybes daryti įtaką su darbu susijusiems sprendimams. Tokios aplinkybės gali būti interpretuojamos kaip organizacinės ir administracinės naštos elementai, didinantys darbo sudėtingumą.

Apibendrinant tyrimo<sup>38</sup> duomenis galima teigti, kad OAJ barometras Suomijos švietimo sektoriuje identifikuoja ne tik ilgas darbo valandas, bet ir struktūrines darbo organizavimo problemas: netolygų darbų paskirstymą, didėjančią darbo intensyvumą, nepakankamą organizacinę paramą bei administracinius procesus, kurie gali mažinti darbuotojų gerovę ir pasitenkinimą darbu.

Suomijos atveju mažinti mokytojams skirtą administracinio darbo našta mėginama per ugdymo turinio reformas (2014 m. ir vėlesni atnaujinimai). Pastarosios buvo orientuotos į perėjimą

<sup>34</sup> EBPO. *Results from TALIS 2024*: [https://www.oecd.org/en/publications/results-from-talis-2024\\_90df6235-en/full-report/the-demands-of-teaching\\_0e941e2f.html](https://www.oecd.org/en/publications/results-from-talis-2024_90df6235-en/full-report/the-demands-of-teaching_0e941e2f.html)

<sup>35</sup> EBPO. *Results from TALIS 2024 - Country notes: Finland*: [https://www.oecd.org/en/publications/results-from-talis-2024-country-notes\\_e127f9e2-en/finland\\_ab17fae3-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/results-from-talis-2024-country-notes_e127f9e2-en/finland_ab17fae3-en.html)

<sup>36</sup> Opetusalan Ammattijärjestö (OAJ): <https://www.oaj.fi/>

<sup>37</sup> OAJ. *Teaching working conditions barometer 2024*: <https://www.oaj.fi/ajankohtaista/julkaisut/2024/opetusalan-tyoolobarometri/>

<sup>38</sup> OAJ. *Teaching working conditions barometer 2024*: <https://www.oaj.fi/ajankohtaista/julkaisut/2024/opetusalan-tyoolobarometri/>

prie kompetencijomis grįsto mokymosi modelio ir didesnės mokytojų profesinės autonomijos stiprinimą, kartu siekiant mažinti griežtas atskaitomybės ir ataskaitų teikimo struktūras.

Vis dėlto mokslinių tyrimų rezultatai<sup>39</sup> rodo nevienareikšmį reformų poveikį. Nors mokytojai išlaikė aukštą profesinės autonomijos lygį, jiems taip pat teko papildoma atsakomybė, susijusi su vertinimo dokumentavimu bei kriterijais grįstu mokinių pasiekimų vertinimu. Kai kurie tyrimai atskleidžia, kad reformos, kuriomis siekta supaprastinti vertinimo procesus, praktikoje sukūrė naujas ataskaitų rengimo, suderinimo ir interpretavimo užduotis. Moksliniai vertinimo reformų tyrimai taip pat pabrėžia, kad net ir iš pažiūros nedideli pokyčiai gali padidinti mokytojų darbo krūvį, ypač dėl naujų vertinimo kriterijų ir padidėjusių interpretavimo reikalavimų.

## Švedija

Apžvelgiant kelis reikšmingesnius Švedijos mokytojų darbo krūvio ir profesinės gerovės empirinius tyrimus<sup>40</sup>, daugiausia paremtus ilgalaikių tyrimų ir apklausų duomenimis apie darbo reikalavimus, perdegimą ir organizacinius veiksnius, pastebėtina, kad mokytojų darbo krūvis mokslinėje literatūroje dažniausiai konceptualizuojamas kaip aukšti darbo reikalavimai ir darbo intensyvėjimas. Nors administracinė našta retai išskiriama kaip savarankiška analizės kategorija, ji netiesiogiai atsiskleidžia per dokumentavimo ir ataskaitų rengimo reikalavimus, organizacinio koordinavimo užduotis bei didėjančią darbo fragmentiškumą ir planavimo apkrovą. Empiriniai tyrimai rodo, kad stipriausias neigiamų pasekmių – tokių kaip stresas ar perdegimas – prognozuojantis veiksnys nėra vien darbo krūvis kaip toks, bet jo sąveika su ribota sprendimų laisve, sumažėjusiu profesiniu autonomiškumu ir organizaciniu nestabilumu mokyklų aplinkoje.

Atkreipiant dėmesį į TALIS 2024 m. apklausos ataskaitą<sup>41</sup>, duomenys rodo, kad Švedijos mokytojų darbo krūvis pasižymi dideliu administracinio darbo suvokiamu intensyvumu ir su tuo susijusiu stresu. Administracinės užduotys yra dažniausiai nurodomas streso šaltinis, kurį kaip reikšmingą įvardija apie du trečdaliai mokytojų. Tai rodo, kad administracinė našta Švedijoje yra ne periferinis, o centrinis profesinio streso veiksnys.

Be administracinio darbo, reikšmingą darbo krūvio dalį sudaro vertinimo ir mokinių pasiekimų vertinimo užduotys bei ugdymo pritaikymas specialiųjų ugdymosi poreikių turintiems mokiniams. Šie veiksniai taip pat dažnai įvardijami kaip reikšmingi streso šaltiniai.

Vidutinis Švedijos mokytojų darbo laikas viršija EBPO vidurkį ir siekia apie 44 val. per savaitę. Tačiau administracinis darbas sudaro santykinai nedidelę tiesioginio darbo laiko dalį, todėl didelė suvokiama administracinė našta aiškinama ne vien laiko sąnaudomis, bet ir darbo sudėtingumu, fragmentacija bei didėjančiais dokumentavimo ir koordinavimo reikalavimais.

Pravartu atkreipti dėmesį, kad TALIS ataskaitoje pabrėžiama, jog darbo krūvio neigiamas poveikis mokytojų gerovei labiausiai pasireiškia tuomet, kai jis derinamas su ribota profesine autonomija, dideliais organizaciniais reikalavimais ir darbo intensyvėjimu. Švedijos atveju administracinė našta išlieka pagrindiniu darbo krūvio suvokimo ir streso struktūriniu elementu, formuojančiu mokytojų profesinę patirtį.

<sup>39</sup> Ketonen Laura, et al., Teaching and Teacher Education, *Assessment guides, restricts, supports and strangles: Tensions in teachers' conceptions of assessment during an assessment reform*, 2024, Nr. 150:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0742051X24002695>

<sup>40</sup> Apžvalgai naudoti šie empiriniai Švedijos pedagogų tyrimai: 1) Arvidsson, I., Håkansson, C., Karlson, B. et al. Burnout among Swedish school teachers – a cross-sectional analysis. *BMC Public Health* **16**, 823 (2016). <https://doi.org/10.1186/s12889-016-3498-7> 2) Arvidsson, I., Leo, U., Larsson, A. et al. Burnout among school teachers: quantitative and qualitative results from a follow-up study in southern Sweden. *BMC Public Health* **19**, 655 (2019). <https://doi.org/10.1186/s12889-019-6972-1> 3) Paloniemi Lindström, M. Exploring the role of school climate, teacher workload, and job satisfaction in student achievement: insights from PIRLS and TIMSS. *Educ Asse Eval Acc* **38**, 5–31 (2026). <https://doi.org/10.1007/s11092-025-09476-7>

<sup>41</sup> EBPO. Results from TALIS 2024 - Country notes: Sweden: [https://www.oecd.org/en/publications/results-from-talis-2024-country-notes\\_e127f9e2-en/sweden\\_95600eec-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/results-from-talis-2024-country-notes_e127f9e2-en/sweden_95600eec-en.html)

Švedijos švietimo sistemoje mokytojų administracinės naštos mažinimas įgyvendinamas per kelias tarpusavyje susijusias politikos kryptis, apimančias dokumentavimo supaprastinimą, vertinimo sistemų tobulinimą, skaitmeninimą bei institucinio darbo pasidalijimo pertvarką.

Administracinio pedagogų darbo krūvio mažinimui reikšminga reformų kryptis yra privalomo dokumentavimo mažinimas, ypač per mokinių individualių ugdymo planų (IUP) reformą<sup>42</sup>. Nors šių pokyčių tikslas buvo sumažinti formalių ataskaitų apimtį, tyrimai rodo, kad dokumentavimo našta iš dalies išliko, persikeldama į neformalias komunikacijos ir stebėsenos praktikas. Tai atskleidžia įtampą tarp administracinio reguliavimo ir mokytojų profesinės autonomijos.

Politiniu lygmeniu šalyje stiprinamas perėjimas nuo rašytinių ataskaitų prie žodinio grįžtamojo ryšio, siekiant sumažinti standartizuotų dokumentų kiekį. Vis dėlto empiriniai duomenys rodo, kad dokumentavimo praktikos transformuojasi, o ne visiškai išnyksta. Taip pat pastebėta, kad siekiant mažinti administracinę mokytojų darbo našta, pasitelktas ugdymo turinio ir vertinimo sistemų standartizavimas. Juo mėginta sumažinti interpretacinį neapibrėžtumą<sup>43</sup>.

Kaip ir kitose šalyse, Švedijoje plačiai diegiamos skaitmeninės administravimo sistemos, kurių tikslas – mažinti popierinę biurokratiją ir optimizuoti darbo procesus. Tačiau tyrimai rodo, kad skaitmeninimas dažnai perkelia administracinę našta į duomenų įvedimo ir sisteminio raportavimo formas<sup>44</sup>. Galiausiai, stiprinami nepedagoginio personalo vaidmenys, siekiant perkelti administracines funkcijas nuo mokytojų administracijos darbuotojams, taip siekiant didinti pedagoginio darbo koncentraciją<sup>45</sup>.

## Šveicarija

Šveicarijos Konfederacijoje perteklinio administracinio krūvio, tenkančio mokytojams, klausimas sprendžiamas ne federaliniu, o daugiausia Šveicarijos administracinių vienetų – kantonų lygmeniu. Tai lemia federalinei valstybei būdinga švietimo valdymo struktūra: pagrindinė atsakomybė už švietimo organizavimą tenka kantonams, o federaliniu lygmeniu nėra atskiros švietimo ministerijos. Todėl mokytojų darbo krūvio, papildomų funkcijų, dokumentavimo ir administracinių procesų klausimai identifikuojami bei koreguojami taikant konkrečių kantonų mokytojų profesinių pareigų, veiklos sričių ir darbo laiko paskirstymo visumos (vok. *Berufsauftrag*) reglamentavimą, darbo laiko modelius, parlamentinės kontrolės priemones, švietimo departamentų vertinimus ir mokyklų administravimo procesų peržiūrą. Toliau pateikiami keli kantonų lygmens praktikos pavyzdžiai.

**Sankt Galeno kantonas.** 2019 m. kantono Švietimo taryba, priimdama vertinimo, perkėlimo ir perėjimo pagrindinėje mokykloje nuostatus<sup>46</sup>, atsižvelgė į mokytojų keliamą administracinio palengvinimo poreikį ir pradinėje pakopoje atsisakė semestro pažymių dokumento: 3–6 klasėse vietoje semestro įvertinimų pradėtas taikyti metinis įvertinimų dokumentas. Ataskaitoje nurodoma,

<sup>42</sup> Swedish National Agency for Education. *Individual development plans with written assessments in primary school - implementation efforts*: <https://www.skolverket.se/sok-publikationer/publikationsserier/regeringsuppdrag/2010/individuella-utvecklingsplaner-med-skriftliga-omdomen-i-grundskolan---implementeringsinsatser>

<sup>43</sup> Larsson Par, Löwstedt Jan, Does school governance and management change the work environment? Requirements, influence and support in over and underperforming schools, *Labor Market & Working Life*, 2021, t. 27, Nr. 2: <https://journals.lub.lu.se/aoa/article/view/21857>

<sup>44</sup> Palm Kristina, et al., Implementing digital technologies in the school setting – how does it relate to work environment? *Educational Review*, 2024, t. 77, Nr. 6, p. 1848–1866: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00131911.2024.2368183>

<sup>45</sup> Swedish National Agency for Education. *Time use of primary school teachers. An in-depth analysis of teachers' professional lives*: <https://www.skolverket.se/sok-publikationer/publikationsserier/rapporter/2015/grundskollarares-tidsanvandning.-en-fordjupad-analys-av-lararnas-yrkesvardag>

<sup>46</sup> *Reglement über Beurteilung, Promotion und Übertritt in der Volksschule*: [https://www.sg.ch/bildung-sport/volksschule/rahmenbedingungen/rechtliche-grundlagen/weisungen-und-reglemente/jcr\\_content/Par/sgch\\_downloadlist/DownloadListPar/sgch\\_download\\_2142118777.ocFile/Reglement\\_ueber\\_Beurteilung\\_Promotion\\_und\\_Uebertritt.pdf](https://www.sg.ch/bildung-sport/volksschule/rahmenbedingungen/rechtliche-grundlagen/weisungen-und-reglemente/jcr_content/Par/sgch_downloadlist/DownloadListPar/sgch_download_2142118777.ocFile/Reglement_ueber_Beurteilung_Promotion_und_Uebertritt.pdf)

kad šis sprendimas buvo grindžiamas ne tik pedagoginiais argumentais, bet ir siekiu mažinti mokytojams tenkančią administracinę krūvį. Nauja tvarka taikoma nuo 2021–2022 mokslo metų. Kartu pažymima, kad nėra gauta grįžtamojo ryšio, ar ši priemonė faktiškai sumažino 3–6 klasių mokytojų administracinę krūvį<sup>47</sup>.

**Ciuricho kantonas.** Mokytojų administracinių ir organizacinių funkcijų klausimas Ciuricho kantone sprendžiamas per naujai apibrėžtą mokytojų profesinių pareigų ir darbo laiko sistemą. 2024 m. Ciuricho kantono Švietimo departamento Privalomojo ugdymo biuro (*Bildungsdirektion Volksschulamt*) parengtame vadove<sup>48</sup> mokyklų vadovams nurodoma, kad mokytojo darbo krūvis nustatomas pagal metinę darbo laiko apimtį, paskirstomą į keturias arba penkias veiklos sritis; taip siekiama aiškiau apibrėžti mokytojams keliamus lūkesčius ir apsaugoti juos nuo reikalavimų, viršijančių nustatytas pareigas. Mokytojo darbas skirstomas į mokymą, veiklą mokykloje, bendradarbiavimą su kolegomis, mokyklos administracija, tėvais ir specialistais, kvalifikacijos tobulinimą ir klasės vadovo funkcijas, o konkrečios užduotys turi būti priskiriamos šioms veiklos sritims<sup>49</sup>. Administracinės ir organizacinės užduotys laikomos sudėtine profesinio uždavinio dalimi, tačiau mokytojai gali būti pasitelkiami tik toms veikloms, kurios patenka į šio uždavinio apimtį; techninis IT palaikymas, papildomi kursai, pagalbos pamokos ar kai kurios priežiūros funkcijos laikomos veiklomis už kantono profesinio uždavinio ribų ir paprastai atlyginamos savivaldybės lėšomis<sup>50</sup>. Darbo laiko apskaitos požiūriu mokymo ir klasės vadovo veiklos srityse taikomas fiksuotas darbo laiko įskaitymas, o mokyklos veiklos, bendradarbiavimo ir kvalifikacijos tobulinimo srityse mokytojai turi registruoti faktiškai dirbtą laiką<sup>51</sup>. Taigi Ciuricho kantone administracinis krūvis švelninamas per darbo laiko struktūravimą, užduočių priskyrimą konkrečioms veiklos sritims, darbo laiko apskaitą ir papildomų funkcijų atribojimą nuo mokytojo pagrindinių pareigų.

Parengė

Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyriaus

Patarėjas dr. Juozapas Labokas

tel. (0 5) 209 6175, el. p. [juozapas.labokas@lrs.lt](mailto:juozapas.labokas@lrs.lt)

Patarėja Elžbieta Radušytė-Lukminienė

tel. (0 5) 209 6188, el. p. [elzbieta.radusyte@lrs.lt](mailto:elzbieta.radusyte@lrs.lt)

*Seimo kanceliarijos Informacijos ir komunikacijos departamento Tyrimų skyriaus parengti analitiniai ir informaciniai darbai skirti Seimo narių parlamentinei ir Seimo kanceliarijos veiklai. Šiuose darbuose pateikta informacija nėra oficiali Lietuvos Respublikos Seimo pozicija. Šį darbą atgaminti, išleisti, platinti, versti, perdirbti, viešai skelbti, išskyrus įstatymų nustatytas išimtis, galima tik gavus Seimo kanceliarijos leidimą.*

*Visais atvejais naudojant šį darbą privaloma nurodyti šaltinį.*

© Lietuvos Respublikos Seimo kanceliarija, 2026

<sup>47</sup> Kantonsrat St.Gallen. *Ursachen des Lehrpersonenmangels und der Belastung durch unterrichtsfremde Aufgaben*: <https://www.ratsinfo.sg.ch/media/documents/published/157f6eb0-4bfb-4dd1-a891-b39e1476acfe.pdf>, p. 52-53

<sup>48</sup> *Neu definierter Berufsauftrag. Handbuch für Schulleitungen. 1. Januar 2024*: [https://www.zh.ch/content/dam/zhweb/bilder-dokumente/themen/bildung/informationen-fuer-schulen/informationen-fuer-die-volksschule/fuehrung/klassen-stellen-planen/schuljahr-planen/berufsauftrag\\_handbuch\\_sl.pdf](https://www.zh.ch/content/dam/zhweb/bilder-dokumente/themen/bildung/informationen-fuer-schulen/informationen-fuer-die-volksschule/fuehrung/klassen-stellen-planen/schuljahr-planen/berufsauftrag_handbuch_sl.pdf)

<sup>49</sup> Ten pat, p. 4, 6.

<sup>50</sup> Ten pat, p. 12.

<sup>51</sup> Ten pat, p. 10.