

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS**  
**SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS**  
**VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**Daiva MAŽRIMIENĖ**  
Viešojo valdymo studijų programos studentė

**VALSTYBINĖS ŠVIETIMO REFORMOS**  
**ĮGYVENDINIMAS VIETOS SAVIVALDOJE:**  
**SKUODO RAJONO ATVEJIS**

Magistro darbas

Šiauliai, 2017

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS**  
**SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS**  
**VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**Daiva MAŽRIMIENĖ**

**VALSTYBINĖS ŠVIETIMO REFORMOS**  
**ĮGYVENDINIMAS VIETOS SAVIVALDOJE:**  
**SKUODO RAJONO ATVEJIS**

Magistro darbas

Socialiniai mokslai, Viešasis administravimas (N700)

**Darbo vadovas:**

Prof. dr. Teodoras TAMOŠIŪNAS

Teigiu, kad magistro darbas, kurį teikiu Viešojo administravimo magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti, yra originalus autorinis darbas.

\_\_\_\_\_ (Studento parašas)

Mažrimienė Daiva. (2017). Valstybinės švietimo reformos įgyvendinimas vietos savivaldoje: Skuodo rajono atvejis. Magistro darbas / Vadovas prof. dr. T. Tamošiūnas. Šiaulių universitetas, Viešojo administravimo katedra. 106 p. (su priedais 131 p.).

## SANTRAUKA

Magistro darbo tyrimo tikslas – ištirti švietimo reformos įgyvendinimą Skuodo rajone ir pagrįsti tobulinimo kryptis šiose srityse: švietimo įstaigų tinklo optimizavimas, švietimo įstaigų finansavimo sistema, švietimo įstaigų infrastruktūra.

*Pirmoje* magistro darbo dalyje apžvelgiami teoriniai švietimo reformos aspektai: esminės viešojo valdymo reformos dimensijos, gero valdymo koncepcijos sisteminė analizė, viešojo valdymo reformų atspindžiai Lietuvos švietimo sistemoje. Taip pat apžvelgiami pagrindiniai švietimo reformos sisteminiai bruožai: švietimo kaita ir reforma, strateginis švietimo reformos valdymas, Lietuvos švietimo reformų teisinis reglamentavimas bei švietimo reformų rezultatai.

*Antra* dalis – tyrimo metodologija. Šioje dalyje analizuojama strateginio valdymo mokyklos koncepcijos taikymas. Pateikiama problemų lauko analizė, magistro darbo Ganto grafikas, tyrimo schema. Pateikiami tyrimo metodai bei nurodoma tyrimo imtis lentelėse. Ekspertų apklausoje dalyvavo keturi ekspertai: Švietimo ir mokslo ministrė, ŠMM ugdymo departamento direktorė, Skuodo rajono meras, Skuodo rajono administracijos švietimo skyriaus vedėja. Analizuojant pasirinktą temą informaciją suteikė keturi informantai: Buvęs Skuodo rajono administracijos švietimo skyriaus vedėjas, Skuodo rajono administracijos direktoriaus pavaduotojas, Skuodo rajono savivaldybės tarybos švietimo, kultūros ir sporto komiteto pirmininkas, Skuodo rajono švietimo įstaigų vadovų asociacijos pirmininkas.

*Trečioje* magistrinio darbo dalyje išnagrinata situacija Skuodo rajone šiais aspektais: mokyklų reorganizacija, švietimo įstaigų finansavimas, švietimo įstaigų infrastruktūra. Taip pat šioje dalyje analizuojami Skuodo rajono tarybos sprendimai, teisės aktai bei kiti dokumentai. Taip pat pagrindiniai Lietuvos švietimo sistemos dokumentai. Dokumentų turinio analizė ir ekspertų apklausos metodu atlikti tyrimai apie valstybinių švietimo reformų įgyvendinimą Skuodo rajone ir Lietuvoje padėjo išiaiškinti problemas ir suformuoti galimas tobulinimo kryptis, pateikti išvadas ir rekomendacijas.

**Pagrindiniai žodžiai:** švietimo sistema, švietimo reforma, mokyklų reorganizacija, finansavimas, infrastruktūra, švietimo tinklo optimizavimas, tobulintos kryptys.

Mazrimienė Daiva. (2017). Implementation of public educational reform in a local government, the case of Skuodas district. Master's thesis / Supervisor prof. Dr. T. Tamosiunas. Siauliai University, Faculty of Public Administration. 106 p. (with annexes, p. 131).

### SUMMARY

The objective of this master thesis is to analyze the implementation of educational reform in Skuodas district and to substantiate the directions for improvement in the following areas: optimization of the network of educational institutions, funding system of educational institutions and the infrastructure of educational institutions.

In the first part of this master thesis an overview of theoretical aspects of the educational reform is presented: core dimensions of the reform of public administration, systematic analysis of the concept of "good administration", reflections of public administration in Lithuanian educational system. Main systematic features of educational reform are also reviewed: educational change and reform, strategic administration of educational reform, legal regulation of Lithuanian educational reforms and the results of educational reforms.

Second part consists of the research methodology. The concept of the school of strategic administration and its application is analyzed in this part. Problem field analysis is presented, as well as Gantt chart and the scheme of investigation. Research methods and scope are presented in separate tables. Four experts have participated in the expert survey: former Minister of Education and Science, the director of the Department of General Education under the Ministry of Education and Science, Mayor of Skuodas, Director of the Department of Education in Skuodas district municipality. Four informants have contributed to the analysis of the chosen subject: former Director of the Department of Education in Skuodas district municipality, a deputy of the Director of Skuodas district municipality administration, the Chairman of the committee of Education, Culture and Sports in Skuodas district Council, the chairman of the association of managers of educational institutions in Skuodas district.

In the third part of this thesis the situation in Skuodas district is analyzed in the following aspects: school reorganization, funding of educational systems, infrastructure of educational institutions. Also the decisions of Skuodas Council, legislation and other documents are analyzed in this part. Content analysis of the documents, survey-based investigations on the implementation of national educational reforms in Skuodas district and Lithuania contributed to highlighting the problems, formulating possible directions for improvement, presenting conclusions and recommendations.

**Keywords:** educational system, educational reform, school reorganization, funding, infrastructure, optimization of educational network, directions for improvement.

## TURINYS

SANTRAUKA .....	2
LENTELĖS .....	6
PAVEIKSLAI.....	6
TERMINŲ ŽODYNAS.....	7
1. TEORINIAI ŠVIETIMO REFORMOS PAGRINDAI.....	15
1.1. Gero valdymo koncepcijos įgyvendinimas švietimo sistemoje.....	15
1.1.1. Esminės viešojo valdymo reformų dimensijos.....	15
1.1.2. Gero valdymo koncepcijos sisteminė analizė.....	17
1.1.3. Viešojo valdymo reformų atspindžiai Lietuvos švietimo valdyme .....	21
1.2. Pagrindiniai švietimo reformos sisteminiai bruožai .....	26
1.2.1. Švietimo kaita ir reforma.....	26
1.2.2. Strateginis švietimo reformos valdymas .....	30
1.2.3. Lietuvos švietimo reformų teisinis reglamentavimas.....	35
1.2.4. Lietuvos švietimo strateginių dokumentų analizė .....	39
1.2.5. Lietuvos švietimo reformų rezultatai.....	43
2. TYRIMO METODOLOGIJA .....	52
2.1. Strateginio valdymo mokyklos koncepcijos taikymas .....	52
2.2. Problemų lauko analizė .....	53
2.3. Magistro darbo Ganto grafikas .....	54
2.4. Magistro darbo loginė schema.....	54
2.5. Tyrimo metodai .....	56
2.6. Tyrimo imtis ir instrumentai.....	59

3. VALSTYBINIŲ ŠVIETIMO REFORMŲ ĮGYVENDINIMAS SKUODO RAJONE .....	61
3.1. Mokyklų reorganizacija.....	61
3.2. Švietimo įstaigų finansavimas.....	66
3.3. Švietimo įstaigų infrastruktūra .....	73
3.4. Pedagogų veiklos kokybės gerinimas ir optimizavimas.....	78
3.5. Skuodo rajono teisės aktų, skirtų reformos įgyvendinimui, analizė.....	82
3.6. Ekspertų nuostatų analizė .....	87
3.7. Švietimo reformos tobulinimo kryptys.....	94
IŠVADOS.....	97
REKOMENDACIJOS .....	100
MOKSLO ŠALTINIAI .....	103
PRIEDAI .....	107

## LENTELĖS

1 lentelė. Kaitos apibrėžtis .....	29
2 lentelė. Reformos apibrėžtis. ....	30
3 lentelė. Mokinių ir mokyklų skaičius 2004 – 2015 m. Lietuvoje. ....	48
4 lentelė. Problemų lauko analizė. ....	53
5 lentelė. Svarbiausi Lietuvos švietimo strateginiai dokumentai. ....	58
6 lentelė. Informantai. ....	60
7 lentelė. Ekspertai. ....	60
8 lentelė. Bendrojo ugdymo mokyklų ir profesinio mokymo įstaigų pokytis 2010–2016 metais. ....	62
9 lentelė. Vaikų skaičius bendrojo ugdymo ir ikimokyklinėse įstaigose 2010–2016 metais Skuodo rajone.....	63
10 lentelė. Mokinių skaičius bendrojo ugdymo mokyklose 2011–2016 metais (be suaugusiųjų klasių mokinių, priešmokyklinio ir ikimokyklinio amžiaus grupių vaikų) Skuodo raj.....	63
11 lentelė. Mokinių skaičiaus kaita pagal ugdymo programas 2010–2016 m. Skuodo raj. ....	64
12 lentelė. Specialios tikslinės dotacijos mokinio (klasės, grupės) krepšeliui finansuoti 2016 metais paskirstymas pagal savivaldybes.....	68
13 lentelė. Skuodo savivaldybės biudžeto pajamos planuojamos pagal finansavimo šaltinius. ....	68
14 lentelė. Mokinių skaičiaus vidurkis klasėje Skuodo raj. mokyklose. ....	69
15 lentelė. Mokinio krepšelio lėšų paskirstymas ir prognozės Skuodo raj mokyklose. ....	70
16 lentelė. Mokinio krepšelio ir savivaldybės biudžeto lėšos (eurais), tenkančios vienam mokiniui išlai kyti per metus bendrojo ugdymo įstaigose Skuodo raj.....	71
17 lentelė. 2003–2015 metais atnaujinti visi nuo 2016 m. rugsejo 1 d. Skuodo savivaldybėje veikiančių bendrojo ugdymo mokyklų pastatai.....	74
18 lentelė. Skuodo rajono mokyklose įrengtų ir esančių klasių pasiskirstymas. ....	75
19 lentelė. Vadovų ir jų pavaduotojų ugdymui kvalifikacinės kategorijos Skuodo rajono švietimo įstaigose 2016 m.....	80
20 lentelė. Mokytojų kvalifikacinės kategorijos Skuodo raj. 2015m. ....	81
21 lentelė. Esamo mokyklų tinklo Skuode SSSG analizė. ....	83
22 lentelė Savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų mokinių skaičius klasėse 2015–2016 mokslo metais. ....	87

## PAVEIKSLAI

<b>1 pav.</b> Lietuvos viešasis sektorius skaičiais. ....	17
<b>2 pav.</b> Švietimo sistema. ....	24
<b>3 pav.</b> Geros mokyklos koncepcija. ....	42
<b>4 pav.</b> Magistro darbo Ganto grafikas. ....	54
<b>5 pav.</b> Magistro darbo loginė schema. ....	55
<b>6 pav.</b> 2011–2016 m. mokinių skaičius bendrojo ugdymo mokyklose. ....	65
<b>7 pav.</b> Prognozuojamas mokinių sk. Skuodo bendrojo ugdymo įstaigose 2017 – 2021 m. ....	65
<b>8 pav.</b> Valstybės biudžeto išlaidos švietimui kaip BVP dalis (proc.) 2010 m. ....	72
<b>9 pav.</b> Mokytojų darbo krūvio pasiskirstymas Skuodo raj. 2015m. ....	81

## TERMINŲ ŽODYNAS

**Švietimas** – veikla, kuria siekiama suteikti asmeniui visaverčio savarankiško gyvenimo pagrindus ir padėti jam nuolat tobulinti savo gebėjimus. Mokyti – prigimtinė kiekvieno žmogaus teisė. (LR švietimo įstatymas, 2004).

**Švietimas** – asmens, visuomenės ir valstybės ateities kūrimo būdas. Jis grindžiamas žmogaus nelygstamos vertės, jo pasirinkimo laisvės, dorinės atsakomybės pripažinimu, demokratiniais santykiais, šalies kultūros tradicijomis. Švietimas saugo ir kuria tautos tapatybę, perduoda vertybes, kurios daro žmogaus gyvenimą prasmingą, visuomenės gyvenimą – darnų ir solidarų, valstybės – pažangų ir saugų. (LR švietimo įstatymas, 2003).

**Švietimo politika** – tai visuma kryptingų veiksmų, kuriais siekiama įgyvendinti strateginius švietimo sistemos arba organizacijos tikslus (Švietimo politika ir monitoringas, 2003).

**Švietimo reforma** - politinis procesas. Ji daro įtaką įgaliojimų ir resursų pasiskirstymui (Miron, 1993). Švietimo reforma – tai tie darbai, kuriais formuojamos vertybinės nuostatos, valstybingumas, pilietiškumas, kuriais tvirtinamas mūsų tautinis tapatumas (Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 m. nuostatos kaip politinis susitarimas, 2007).

**Mokykla** – juridinis asmuo, valstybės narės juridinio asmens ar kitos organizacijos padalinys, įsteigtas Lietuvos Respublikoje teisės aktų nustatyta tvarka, kurio pagrindinė veikla yra formalusis arba (ir) neformalusis švietimas (LR švietimo įstatymas, 2011).

**Mokyklos tipas** – trumpas bendrinis mokyklos pavadinimas, nurodantis, kokiai grupei pagal Lietuvo švietimo klasifikaciją mokykla priskirta ir kokio lygio programa ji vykdo. Mokyklo tipas nutatomas pagal jos vykdomą aukščiausio lygio formaliojo švietimo programą (LR švietimo įstatymas, 2004).

**Mokymo lėšos** – tiesiogiai su švietimo procesu susijusios lėšos (darbo užmokesčiui pagal ugdymo planą, mokytojų kvalifikacijai tobulinti, vadovėliams ir kitoms mokymo priemonėms, taip pat ugdymo procesui valdyti, mokyklos bibliotekai, psichologinei, specialiajai pedagoginei, socialinei pedagoginei pagalbai bei sveikatos priežiūrai mokykloje skiriamos lėšos). (LR švietimo įstatymas, 2003).

**Mokinio krepšelis** - ugdymo lėšos, skirtos vienam sutartiniam mokiniui. Tai tikslinė valstybės dotacija, kurią gauna ir mokykloms paskirsto savivaldybės (Švietimo finansavimas ir aprūpinimas, 2015).



**Viešasis administravimas** - įstatymais ir kitais teisės aktais reglamentuojama valstybės ir vietos savivaldos institucijų, kitų įstatymais įgaliotų subjektų vykdomoji veikla, skirta įstatymams, kitiems teisės aktams, vietos savivaldos institucijų sprendimams įgyvendinti, numatytoms viešosioms paslaugoms administruoti (LR viešojo administravimo įstatymas).

**Viešoji paslauga** - valstybės ar savivaldybių įsteigtų specialių įstaigų bei organizacijų veikla, teikianti gyventojams socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų numatytais atvejais bei tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir privatūs asmenys (LR Viešojo administravimo įstatymas, 1999 m. birželio 17 d. Nr. VIII-1234, 3, 14 - 15 straipsniai)

**Jungtinė klasė** – klasė, sudaryta iš dviejų arba trijų klasių, kurioje mokomasi pagal skirtingo lygio programą (LR Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimas Nr. 768).

**Klasė** – pastovi mokinių grupė, kuri vienus mokslo metus drauge mokosi pagal to paties lygio pradinio, pagrindinio ar vidurinio ugdymo programą (LR Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimas Nr. 768).

**Ugdymas** – mokymas, lavinimas, įgūdžių, gebėjimų ir vertybinių nuostatų formavimas (LR švietimo įstatymas, 2003).

**Strateginis planavimas** – formalizuota sistema, užtikrinanti viso strateginio valdymo proceso, kurio metu nustatomos veiklos kryptys ir būdai, kaip efektyviausiai panaudoti turimus ir planuojamus gauti finansinius, materialinius ir darbo išteklius misijai vykdyti, numatytiems tikslams pasiekti, realizavimą, taip pat veiklos stebėseną ir atsiskaitymas už rezultatus (Strateginio planavimo metodika. LR Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimas Nr.827).

**SSGG analizė** – analizė, apibendrinanti ir sujungianti išvien aplinkos ir išteklių analizės rezultatus, uklasifikuojanti strategiją lemiančius veiksniai į keturias grupes: stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės (SSGG) (Strateginio planavimo metodika. LR Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimas Nr.827).

**Mokyklų tinklo pertvarkos bendrasis planas** – tai savivaldybės teritorijoje esančių, bendrąjį išsilavinimą teikiančių mokyklų optimizavimo strategija (Mokyklų tinklo pertvarkos metodinės rekomendacijos, 2003).

## ĮVADAS

**Temos aktualumas.** Veiksniai, darantys poveikį mokyklos veiklai ir rezultatams, susiformuoja šalies, regiono ir vietos lygmeniu, yra glaudžiai susiję su ekonomine šalies būkle, technologine jos raida, bendraja ir socialine politika, strateginiais švietimo sistemos orientyrais (Valstybinė švietimo 2013-2022 m. strategija, 2012). Darnios Lietuvos vyriausybės programoje taip pat akcentuojama, kad analizuodami patirtį ir vadovaudamiesi strateginiais dokumentais, parengtais dalyvaujant švietimo bendruomenei, žvelgsime į visuomenės perspektyvą bei valstybės raidos prioritetus. Rinksimės veiksmingas sutartų tikslų įgyvendinimo priemones, bendram darbui telksime visų suinteresuotų visuomenės grupių ir institucijų pastangas. Sekdami profesorės M. Lukšienės tautinės mokyklos koncepcija, remsimės tautos kultūra ir spręsimė Lietuvai aktualius uždavinius dalyvaudami Europos ir pasaulio švietimo procesuose (XII Vyriausybės programa).

Galime kalbėti apie šalies švietimo politiką tik tuo atveju, jei švietimas priklauso nuo valstybės, nesvarbu, ar valstybė yra centralizuota, ar regiono, komunos lygiu politiškai organizuotos bendruomenės ar asociacijos. Politinių veiksnių įvertinimo svarba pirmiausia sietina su būtinumu suprasti valdžios požiūrį į švietimo sistemą ir jos ketinimus bei priemones, kuriomis rengiamasi įgyvendinti savo politiką. Teisiniai veiksniai nustato mokyklos veiklos ribas, atstovavimo savo interesams galimybes. Ekonominių veiksnių analizė leidžia suprasti, kaip formuojami ir paskirstomi ištekliai, kokia jų dalis tenka mokykloms, kokios yra finansinės mokyklų galimybės. Socialinių veiksnių analizė svarbi tuo, kad šie veiksniai turi įtakos ir kitoms veiksnių grupėms, taip pat organizacijos vidaus aplinkai. Technologinių veiksnių analizė leidžia laiku pamatyti galimybes, kurias atveria naujos technologijos, ir problemas, susijusias su technologijų taikymo efektyvumu (Jucevičius, Jucevičienė, Janiūnaitė ir kt., 2003).

Švietimas regione turi derėti su valstybiniais švietimo siekiniais, tačiau taip pat būtina orientotis į vietos gyventojų poreikius: kiekvienam regiono švietimo sistemos dalyviui turi būti užtikrinamos lygios galimybės dalyvauti švietimo sistemoje. Jis regione turi rasti prieinamas, tinkančias, asmeninius ir visuomeninius poreikius tenkinančias švietimo paslaugas, turėti sąlygas pagal savo asmenines galimybes ir poreikius įgyti žinių ir gebėjimų, kuriuos galėtų pritaikyti tiek savo gyvenamojoje teritorijoje, tiek šalyje ar globalioje darbo rinkoje (Lietuva. Švietimas regionuose. Lygios galimybės., 2014).

Švietimo įstatymo pakeitimo įstatymu (3 str. 4 d.) numatyta, kad nuo 2015 m. rugsėjo 1 d. vidurinės mokyklos tipo šalyje nebebus. Vadinasi, iki to laiko turi būti reorganizuota (į progimnazijas, pagrindines ar gimnazijas) beveik šeštadalis šalies mokyklų. Pažymėtina, kad, siekiant išsaugoti kaimo mokinių galimybę įgyti vidurinį išsilavinimą arčiau namų, buvo sumažinti vidurinio ugdymo programos akreditacijos kriterijų reikalavimai dėl mokinių skaičiaus 11–12 klasėse, dėl mokymosi sėkmingumo, dėl ugdymo proceso organizavimo. Tai leis išsaugoti mažas kaimo mokyklas, teikiančias vidurinį išsilavinimą, joms suteikiant gimnazijos statusą (Lietuva. Švietimas regionuose. Lygios galimybės.,2014 ).

Mokinių ugdymas valstybinėse ir savivaldybių bendrojo ugdymo mokyklose yra nemokamas. Taikomas lėšų skyrimo vienam mokiniui principas, arba mokinio krepšelis: ugdymo lėšos, skirtos vienam sutartiniam mokiniui. Tai tikslinė valstybės dotacija, kurią gauna ir mokykloms paskirsto savivaldybės. Mokinio krepšelio lėšos negali būti perskirstomos kitoms, ne ugdymo, reikmėms. Krepšelio dydį nustato Vyriausybė (Įsakymas dėl švietimo ir mokslo ministro 2013 m. gruodžio 19 d. įsakymo nr. V-1248 „Dėl mokyklų, nurodytų mokinio krepšelio lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodikos priedo 10.3-10.6, 14.1-14.13, 16.3, 16.4 papunkčiuose ir 18 punkte, sąrašų patvirtinimo“ pakeitimo.,2015).

Nors švietimo reforma yra numatyta teisės aktuose ir vyksta planingai, tačiau yra lydimas tam tikrų švietimo bendruomenių pasipriešinimo. Tai rodo, kad švietimo reforma yra aktuali tema moksliniams tyrimams.

**Temos iširtumas.** Retrospektyviai žvelgiant į Lietuvos švietimą, kaip kultūrinį ir socialinį reiškinį, akivaizdus atskaitos taškas – 1992 m. viešai paskelbta Lietuvos švietimo koncepcija (Lietuvos švietimo koncepcija, 1992), ženklinanti vertybinį ir paradigminį virsmą – perėjimą iš klasikinio į laisvąjį ugdymą. Akivaizdu, kad atkūrus nepriklausomybę susidarė gana palankios sąlygos, anot tuometinių švietimo strategų (Lietuvos švietimo reformos gairės,1993) sudaryti visas sąlygas žmogui pasiekti naują laiką atitinkantį išsilavinimą ir išsiugdyti atitinkamus gebėjimus ir dorinius pagrindus, kad pajėgtume tapti ne tik lygiateisiu bet ir lygiaverčiu Europos tautų nariu.

Pedagogines inovacijas ir reformas sistemingai imta tirti sąlyginai neseniai. R.Želvytis (1997) tyrė Lietuvos pedagoginės bendruomenės narių požiūrį į švietimo reformas. Jis pateikė išvadas, jog reformos vertinamos vidutiniškai, reformuojama sistema yra geresnė už tarybinę, respondentai optimistiškai žvelgė į ateitį. M. Barkauskaitė (1998) aptarė vykdomą švietimo reformą, vertino jos kaitą. 2001 metais ŠMM užsakymu buvo atliktas tyrimas „Moksleivių tėvų požiūris į dabartinę

švietimo problemas“, kur svarbiausias tikslas buvo išsiaiškinti, koks tėvų požiūris į vykusias ir tebevykdomas švietimo reformas. Ataskaitą parengė Būdienė, Zabulionis Želvys (2001). Atkreiptinas dėmesys į (Radó, 2003) tyrimus, kur lyginant visuomenių transformacinius procesus Vakarų Europoje ir pokomunistinio bloko valstybėse, pastebėti iš esmės tik du reformų modeliai: komandinis ir poreikiu grindžiamas. Pirmasis – centralizuotas, politiškai angažutas, orientuotas daugiau į procesų kontrolę, kur švietime dominuoja ugdytojas; antruoju atveju – decentralizuotas ir liberalizuotas, orientuotas į rezultatus ir procesų kokybę, dominantė – besimokantysis ir jo poreikiai.

XX a. pabaigoje (Fullanas, 1998) konstatavo priėjus naują etapą, tapsiantį kokybiniu šuoliu ir sukursiantį naują paradigimą, sąlygojančią mūsų mąstymą apie permainas ir su jomis susijusius veiksmus. Atviroje visuomenėje žmogui suteikiama galimybė atrasti save ir pozityviai išreikšti, tokiu būdu įnešant savąjį indėlį į visuomenės gerovės kūrimą.

Pokyčiai tapo gyvenimo norma. Ir kuo toliau, tuo jie darosi spartesni. Maža to stabilumas jau tapo patologija ir dabar gali būti išlaikomas nebent dirbtinėmis priemonėmis, kadangi šiuolaikinės visuomenės ir modernių organizacijų prigimčiai būdinga orientacija į nuolatinę kaitą. Siekis dirbtinai išlaikyti stabilumą ne tik prieštarauja postmodernistinio pasaulio logikai – jis taip pat reikalauja daug laiko, pastangų ir resursų (Želvys, 1999).

Prasidėjusi švietimo reforma pradžioje turėjo aiškesnius tikslus ir teikė daugiau vilčių. Be to, pradėtos reformos buvo būtinos ir reikalingos. Net sunku įsivaizduoti, kaip buvo galima žengti į priekį, nereformavus ugdymo turinio ir neprisitaikius prie sparčios laikmečio kaitos. Iš esmės visos idėjos, kuriomis remiantis buvo pradėta reformuoti švietimo sistema, buvo geros ir prasmingos. Turbūt nekelia abejonių ir tai, kad reformų iniciatoriai turėjo kilnius tikslus ir gerus ketinimus. Tačiau ilgainiui tikslai pradėjo blankti, o viltis blėsti (Jurkevičius, 2008).

Ne tiek daug autorių yra ėmęsi vertinti švietimo reformos ištakų ir šių dienų ryšį. Dauguma jų analizuoja tik atskirus aspektus. Gana išsamiai buvo bandyta visapusiškai įvertinti švietimo būklę rengiant valstybinės švietimo strategijos nuostatus. Visi šie mėginimai labiau rėmėsi dokumentais, viešojo diskurso ir įvykių analize, tačiau tik epizodiškai buvo naudojami arba visai nenaudojami objektyvių statistinių tyrimų duomenys. Jų paprasčiausiai stokota, tačiau pamažu yra kaupiama objektyvių pokyčių įrodymų, kurių žinojimas gali pakeisti požiūrį į šalies švietimo laimėjimus, suteikti pagrindą nacionaliam orumui ir tolesnei konstruktyviai švietimo raidai (Ališauskas, 2009).

**Tyrimo problema.** Sisteminei reformai parengti ir vykdyti paraleliai kurti teisiniai ir konceptualieji švietimo dokumentai. Sisteminės reformos idėjos pagrįstos dviem etapais - dviejų visą švietimo sistemą modeliavusių koncepcijų ir jų nuostatas laipsniškai įtvirtinusių įstatymų. *Tautinės mokyklos koncepcija* (1988), *Lietuvos švietimo koncepcija* (1992). 1992 metais paskelbta bei Švietimo ir kultūros ministerijos Kolegijos patvirtinta *Lietuvos švietimo koncepcija* pateikė savarankiškos Lietuvos valstybės švietimo sistemos modelį, nuodugniau išskleisdama ir pagrįsdama Švietimo įstatymo įteisintą švietimo sistemą, nurodydama švietimo kūrimo gaires, motyvuodama raidos kryptis, pateikdama konkrečią reformos veikslių programą iki 1997 metų (*Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas* (4a), 1991, *Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas* (4b)). Šiuo laikotarpiu švietimo bendruomenė vadovaujasi pagrindiniais Lietuvos švietimo reformos strateginiais dokumentais: *Tautinė mokyklos koncepcija* (1988), *Lietuvos švietimo koncepcija* (1992), *antrojo švietimo reformos etapo prioritetai* (1998), *valstybinė švietimo strategija 2003-2012* (2003), *valstybinė švietimo strategija 2013 -2022* (2013). Svarbią reikšmę valstybinės švietimo reformos įgyvendinime turi rajono savivaldybės administracijos, rajono tarybos nutarimai. Vietos savivaldos institucijų sprendimų įtaka rajono švietimo įstaigų situacijai ir valstybinės švietimo reformos įgyvendinimui yra mažai nagrinėta, tačiau aktuali sritis.

Todėl mokslinę tyrimo problemą galima apibendrinti šiuo **probleminiu klausimu**: Kokiais esminiais pokyčiais Skuodo rajone pasireiškia Lietuvoje vykdoma švietimo reforma (mokyklų tinklo optimizavimas, finansavimas ir švietimo įstaigų infrastruktūra).

**Tyrimo objektas** – Švietimo reforma Lietuvoje.

**Tyrimo dalykas** – Švietimo reformos įgyvendinimas Skuodo rajone.

**Tyrimo tikslas** – ištirti švietimo reformos įgyvendinimą Skuodo rajone ir pagrįsti tobulinimo kryptis.

**Uždaviniai:**

1. Išanalizuoti bei apibendrinti LR švietimo dokumentus, mokslinę literatūrą nagrinėjama tema ir atskleisti, kokie uždaviniai keliami Lietuvos švietimui, kokie vyko švietimo reformos etapai.
2. Parengti tyrimo metodologiją.
3. Išnagrinėti dabar vykdomą Lietuvos švietimo sistemos reformą.
4. Ištirti Skuodo rajono bendrojo ugdymo įstaigų situaciją įgyvendinant Lietuvos švietimo reformą.

5. Pusiau struktūruoto interviu metodu apklausti ekspertus ir informantus apie švietimo reformos įgyvendinimą Lietuvoje ir Skuode šiais pagrindiniais aspektais: optimizuotas švietimo įstaigų tinklas, patobulinta švietimo įstaigų finansavimo sistema, pagerinta, modernizuota švietimo įstaigų infrastruktūra.

### **Pagrindiniai ginamieji teiginiai:**

Lietuvoje vykdoma švietimo reforma Skuodo rajone pasireiškia šiais esminiais pokyčiais:

**1. Optimizuotas švietimo įstaigų tinklas.** Mokyklų reorganizacija Skuode prasidėjo 2000 m. Mokyklų tinklo pertvarka nesibaigiantis procesas. Dėl demografinės situacijos ir geografinės padėties ir vėl reikės reorganizacijos. Jauni mokytojai nenori važiuoti dirbti į mažą provincijos miestelį, kaimai sensta, mažėja mokinių. Prognozuojama ateitis – 2 mokyklos Skuodo mieste, 2 mokyklos kaime ( Mošėdyje ir Ylakiuose). Nuo 2011 iki 2016 metų mokinių skaičius bendrojo ugdymo mokyklose santykinai sumažėjo 29,4 proc.

**2. Patobulinta švietimo įstaigų finansavimo sistema.** Nepilnos klasės, kasmet didėjančios išlaidos, skiriamos vienam mokiniui išlaikyti, lėšų mokykloms išlaikyti duomenys rodo, kad klasės yra mažos. Daugumai mokyklų trūksta mokinio krepšelio lėšų, yra jungtinių klasių ne tik pradinio, bet ir pagrindinio ugdymo I dalies pakopoje. Mokyklos priverstos nuolat taikyti įvairias mokinio krepšelio lėšų taupymo priemones siekdamos „sutilpti“ į pagal mokinių skaičių gaunamų mokinio krepšelio lėšų sumą: mažinama mokiniams teikiamos paslaugos apimtis, nukenčia paslaugos kokybė. Esant mažam mokinių skaičiui 3-4 gimnazinėse klasėse, ribojamos įvairių mokymosi poreikių ir polinkių turintiems mokiniams ugdymo turinio pasirinkimo bei individualizavimo galimybės.

**3. Pagerinta, modernizuota švietimo įstaigų infrastruktūra.** Finansavimo šaltiniai ugdymo įstaigų infrastruktūrai gerinti Skuode: savivaldybės biudžetas, valstybės investicijų programa, ES lėšos, valstybės biudžetas. Šiuo metu renovuotos visos Skuodo raj. bendrojo ugdymo įstaigos, išskyrus priešmokyklinio ugdymo. Renovacijos tikslas – energijos taupymas, todėl daugelis mokyklų renovuotos tik iš išorės nekreipiant dėmesio į mokymosi aplinką (baldai, mokymo inventoriūs ir t.t.)

**Tyrimo metodai:** pagrindimui atlikta teorinių šaltinių analizė, dokumentų turinio analizė. Dokumentų analizės metodas taikomas analizuojant švietimo reformos įgyvendinimą reglamentuojančius teisės aktus (įstatymus, įgyvendinamuosius teisės aktus, statistinius duomenis), kuriuose yra nustatyta švietimo reformos vykdymo tvarka ir reikalavimai. Atliekant tyrimą analizuoti Lietuvos Respublikos Vyriausybės, Lietuvos Respublikos Švietimo ministerijos, Skuodo rajono savivaldybės tarybos bei

Skuodo rajono savivaldybės administracijos priimti teisės aktai, reglamentuojantys švietimo reformos įgyvendinimą.

Kokybinio tyrimo metodas – pusiau strukturuotas interviu su 4 ekspertais (LR Švietimo ir mokslo ministre, LR Švietimo ir mokslo ministerijos bendrojo ugdymo departamento direktore, Skuodo rajono savivaldybės meru, Skuodo rajono administracijos švietimo skyriaus vedėja) ir 4 informantais (Skuodo rajono savivaldybės administracijos švietimo skyriaus vedėju, Skuodo rajono savivaldybės tarybos švietimo ir kultūros komiteto pirmininku, Skuodo rajono savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotoju, Skuodo rajono švietimo įstaigų vadovų asociacijos pirmininku). Pusiau struktūruoto interviu metu remiamasi interviu planu, kuriame numatyti konkretūs klausimai ir iš anksto apgalvota jų pateikimo seka, tačiau numatyta, kad tyrimo eigoje galimi papildomi, plane neįtraukti klausimai, kad taip galima būtų praturtinti tyrimą. Kokybinio tyrimo duomenys analizuojami pagrįstos analizės metodu.

**Tyrimo rezultatų sklaida.** Magistrinio darbo tyrimas pristatytas Skuodo Bartuvos progimnazijos metodinei grupei, 2017 m. sausio 5 d. vykusiame susirinkime, kuriame aptariama metų veikla, pasidžiaugiama nuveiktais darbais, mokytojų ir mokinių pasiekimais. Diskutuojama, kokie iššūkiai laukia mokyklos bendruomenės ateinančiais metais. Susirinkime dalyvauja mokytojai, administracijos atstovai. Pristačiau pranešimą tema „Ar švietimo reforma tarnauja mokiniui?“ Atlikdama tyrimą rašant magistro darbą, pastebėjau, kad vykdant švietimo reformą, mažai galvojama apie mokinio interesus. Ar atsiliepia mokinio ugdymo kokybei tai, kad jis mokosi jungtinėje klasėje? Kokia šiuo metu padėtis Skuodo rajono mokymo įstaigose dėl mažėjančio mokinių skaičiaus. Ar tinkama Skuodo savivaldybei mokinio krepšelio finansavimo metodika? Tyrimai rodo, kad edukacinės erdvės turi įtakos mokinių savijautai, iš dalies mokymosi motyvacijai. Pristačiau, kokia padėtis šiuo metu rajone ir mūsų mokykloje modernizuojant švietimo įstaigų infrastruktūrą.

# 1. TEORINIAI ŠVIETIMO REFORMOS PAGRINDAI

## 1.1. Gero valdymo koncepcijos įgyvendinimas švietimo sistemoje

### 1.1.1. Esminės viešojo valdymo reformų dimensijos

Šiuolaikinė pasaulinė ekonominė situacija rodo, kad viešųjų institucijų veikla, viešasis valdymas toli gražu neatitinka valdymo pertvarkos ir valdymo modernizavimo reikalavimų. Viešojo valdymo efektyvumas, kurio tikisi mokesčių mokėtojai, finansuojantys viešąsias programas bei projektus, sukelia nusivylimą valdžia, visa viešojo valdymo sistema, auga nepasitikėjimas svarbiausiomis šalies institucijomis, kurios nesugeba įveikti netvarkos, finansinių problemų, teisinio nihilizmo, neužtikrina valdymo demokratizavimo, esminių elementų sėkmingo funkcionavimo, o pagrindines valdymo reformų kryptis formuojantys politikai dažnai pasirenka neteisingus, o kartais ir neteisėtus sprendimus, pradėtos reformos įstringa dar nedavusios jokių rezultatų (Raipa, 2009).

Pastarieji dešimtmečiai buvo daugelio valstybių viešojo administravimo ryškių pasikeitimų metai. Vyko viešojo administravimo paradigmos kaita, kurioje gali būti skiriamos keturios stadijos: klasikinio arba tradicinio viešojo administravimo, viešosios vadybos, naujosios viešosios vadybos, viešojo valdymo (Cheema, 2005).

Pirmajai stadijai buvo būdingas tradicinis viešojo administravimo modelis, kurio pagrindiniai bruožai: hierarchija, nešališkumas, standartizacija, teisėtumas, racionalumas ir profesionalumas. Tačiau praėjusio šimtmečio septintajame dešimtmetyje pradėta įrodinėti, kad tame modelyje per daug skiriama dėmesio procesams ir procedūroms, o ne rezultatams, kad šiuo modeliu besivadovaujanti valdžia per lėtai reaguoja į pokyčius ir pan. Tai sudarė prielaidas antrajai – viešosios vadybos – stadijai, kurioje daugiau dėmesio skiriama veiklos efektyvumui, vadybos principų taikymui, resursų efektyvesniam naudojimui, orientacijai į klientus ir didesniai jautrumui visuomenės poreikiams. Tai buvo tam tikras įvadas į trečiąją – naujosios viešosios vadybos stadiją, kurioje dėmesys skiriamas viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimui rinkos principais, siekiant efektyviau teikti paslaugas piliečiams ir sumažinti valdžios įstaigų vaidmenį paslaugų teikimo procese (Hood, 1991).

Pagrindinis viešojo valdymo reformų tikslas, kaip jau minėta, tiesiogiai paveikti sprendimų rengimą ir įgyvendinimą, planavimo, kontrolės ir vertinimo galimybes, t. y. svarbiausiu strateginiu uždaviniu laikomas viešojo valdymo ir viešojo sektoriaus veiklos efektyvumas. Nuo efektyvaus viešųjų institucijų gebėjimo planuoti, efektyviai parengti ir priimti bei įgyvendinti sprendimus priklauso šalies



ekonominė padėtis, įvaizdis, galimybės naudotis tarptautinių organizacijų ekonomine ir politine parama (Raipa, 2009).

Esminėmis šiuolaikinio viešojo administravimo plėtros kryptimis laikytinos:

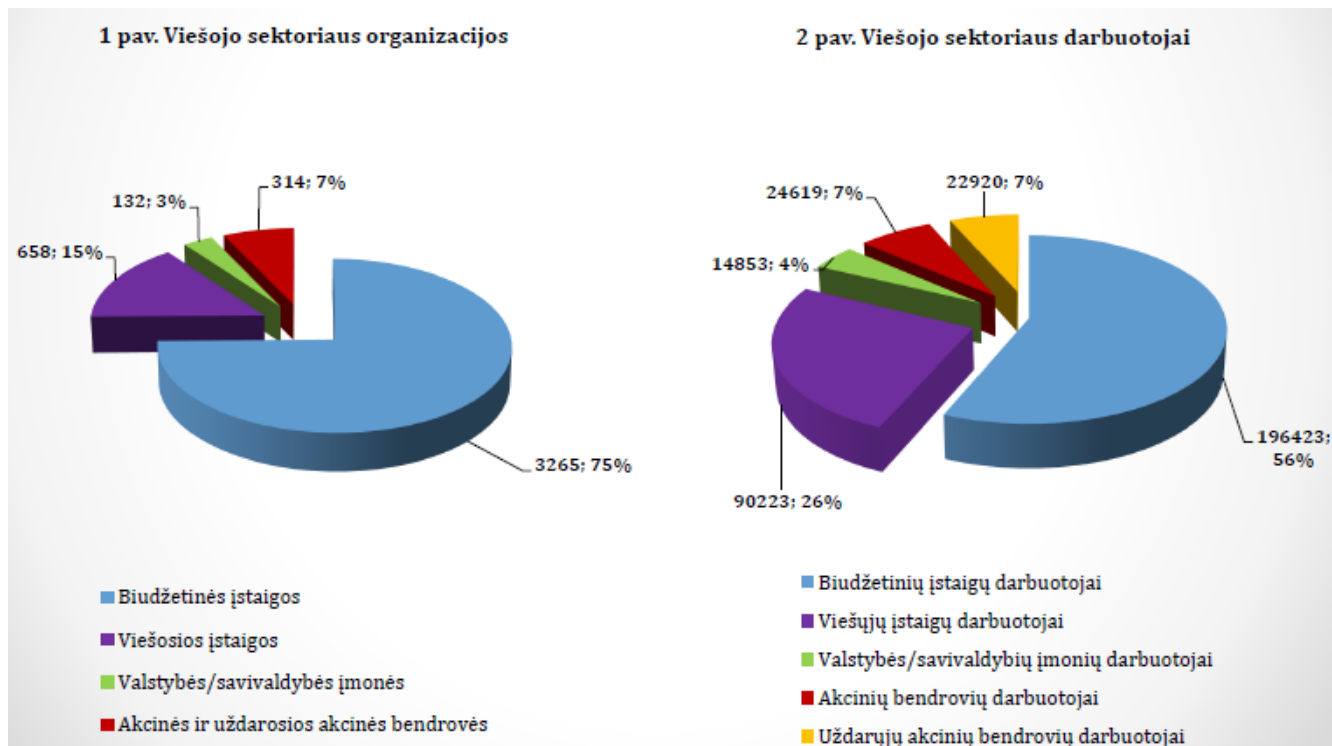
- viešųjų institucijų pastangos siekiant efektyvumo;
- viešųjų institucijų santykis su demokratinėmis vertybėmis ir tradicijomis;
- inovacijos ir modernizavimo tendencijos viešajame sektoriuje (Raipa, 2002).

Modernizuojant viešąjį valdymą piliečių dalyvavimo sprendimų priėmimo procese, pilietinės visuomenės, demokratijos, bendruomeniškumo sąvokos tampa vis populiarsnės. Be oficialių įstaigų ir asmenų, prie sprendimų rengimo prisideda ir piliečiai bei jų grupės. Kiekviena demokratines vertybes puoselėjanti organizacija suvokia, kad visuomenės narių įtraukimas į politinius procesus yra demokratinės visuomenės varomoji jėga, kad pilietines pareigas suvokiantys, demokratines vertybes puoselėjantys piliečiai užtikrina šalies stabilumą ir demokratijos plėtrą. Šios tendencijos siejamos su naujuoju viešuoju valdymu, kuris skatina piliečių grupių ir valdžios institucijų bendradarbiavimą bei partnerystę (Bernotienė, 2010).

Naujojo viešojo valdymo kontekste viešosios institucijos ima skirti daugiau dėmesio paslaugų struktūrai tobulinti, darbuotojams mokyti ir lavinti, naujausių planavimo, vadovavimo ir koordinavimo veiklos metodams ir procedūroms įvaldyti. Tokie principai išigali šiuolaikinėje sprendimų rengimo praktikoje, nes naujasis viešasis valdymas tiesiogiai suvokiamas pirmiausia kaip naujo tipo organizacijų funkcinė veikla su moderniomis planavimo, kontrolės, išteklių dislokavimo nuostatomis ir jų įgyvendinimo procedūras užtikrinančiais sprendimais. Siekiant įgyvendinti šiuolaikinius viešojo valdymo sprendimus reikalinga atsisakyti tradicinio, viešosioms organizacijoms būdingo „organizacinio uždarumo“ principų. Reikia evoliucionuoti į mišrias visų lygių, rūšių, tipų ir sektorių hibridines organizacijas, sutelkti sukauptas pastangas sprendimams įgyvendinti. Nepaisant visų šių pastangų, modernių valstybių viešojo sektoriaus valdymo institucijos ne visada sėkmingai įgyvendina kokybės ir produktyvumo užduotis, realizuodamos viešųjų paslaugų kokybės programas ir projektus (Balanoff, Master, 2010).

Šiuolaikinė pasaulinė ekonominė situacija rodo, kad viešųjų institucijų veikla, viešasis valdymas toli gražu neatitinka valdymo pertvarkos ir valdymo modernizavimo reikalavimų. Viešojo valdymo efektyvumas, kurio tikisi mokesčių mokėtojai, finansuojantys viešąsias programas bei projektus, sukelia nusivylimą valdžia, visa viešojo valdymo sistema, auga nepasitikėjimas svarbiausiomis šalies institucijomis, kurios nesugeba įveikti netvarkos, finansinių problemų, teisinio nihilizmo, neužtikrina

valdymo demokratizavimo, esminių elementų sėkmingo funkcionavimo, o pagrindines valdymo reformų kryptis formuojantys politikai dažnai pasirenka neteisingus, o kartais ir neteisėtus sprendimus, pradėtos reformos įstringa dar nedavusios jokių rezultatų (Raipa, 2009).



**1 pav.** Lietuvos viešasis sektorius skaičiais

Šaltinis: Skardžius, 2015

### 1.1.2. Gero valdymo koncepcijos sisteminė analizė

Gero valdymo interpretacija remiasi tarptautinių organizacijų (ypač tokių, kaip Pasaulio bankas ir Tarptautinis valiutos fondas) pozicija. Esminis argumentas yra tas, kad besivystančios šalys susiduria su ekonominėmis ir socialinėmis problemomis dėl gero valdymo stokos. Blogas valdymas reiškia, kad būdas, kuris panaudojamas šaliai plėtoti, valdant ekonominius ir socialinius išteklius, yra neteisingas (World Bank, 1994).

Pasaulio bankas pirmasis suformulavo gero valdymo sampratą ir išskyrė keturis principus, kurių šalys turi laikytis: efektyvus viešųjų paslaugų teikimas, atskaitomybė, teisės viršenybė, informacijos apie valdžios veiksmus prieinamumas ir skaidrumas (Williams, Young, 1994).

Anot Jungtinių Tautų, geras valdymas – demokratinis valdymas. Skiriami penki principai: skaidrumas, pliuralizmas, piliečių dalyvavimas priimant sprendimus, atskaitomybė bei atvirumas (United Nations, 2009). Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija gerą valdymą apibūdina kaip valdymą, besiremiantį dalyvavimu, skaidrumu, atskaitomybe, teisės viršenybe, efektyvumu ir lygybe (OECD, 2006).

Visgi kiekviena iš šių organizacijų gerą valdymą sieja su stipresne demokratija ir ypač su žmogaus teisėmis. Galima teigti, kad tarptautinės organizacijos gero valdymo koncepcijai pagrįsti skiria bendruosius viešojo valdymo principus.

Geras valdymas susideda iš šių dalių: vyriausybės, pilietinės visuomenės ir privataus sektoriaus. Vyriausybė – sukuria teisės saugą, nustato ekonominę ir socialinę infrastruktūrą, reguliuoja ir saugo socialines ir pilietines teises, parengia politikos gaires, identifikuoja nacionalines vertybes. Pilietinė visuomenė – išskiriama kaip sutelkianti ir aprūpinanti vietinius išteklius, mobilizuojanti grupes aktyviam dalyvavimui ekonominiame ir socialiniame gyvenime, teisingai suprantanti vietos problemas, suteikianti pagrindines laisves per vietinio švietimo organizavimą. Privatus sektorius – darbo vietų kūrimas, gamyba ir prekyba, verslumo įgūdžiai, žmogiškųjų išteklių plėtra ir paslaugų teikimas, rezultatais pagrįstas valdymas, nuolat tobulinami standartai ir normos (Sirghani, Entezari ir kt., 2013).

Geras valdymas iš pat pradžių buvo siejamas su liberaliomis institucijomis ir vertybėmis, įskaitant teisės viršenybės principą, nepriklausomų teismų sistemą, vykdomosios valdžios kontrolę, atskaitomybę, rečiau – žmogaus teises bei tvirtą pilietinę visuomenę. Kadangi į gero valdymo sąvoką įtraukiamos demokratinės problemos, daugiausia ši sąvoka vartojama kalbant apie pagalbos teikimą besivystančioms šalims, tačiau panašios problemos (pilietinė kompetencija, teisėtumas, atskaitomybė) aptariamoms ir diskutuojant išsivysčiusioms šalims (Bevir, 2010).

Europos Sąjungoje yra išskiriami penki gero viešojo valdymo principai: atvirumas, dalyvavimas, atskaitomybė, veiksmingumas, darnumas (Smith, 2010).

Atvirumo principas yra apibrėžiamas, kaip „institucijos, kurios dirba daugiau nei atvirai ir aktyviai bendrauja apie tai, ką daro ES“ (Smith, 2010). Komisija reagavo į kritiką, kad ES yra sudėtinga organizacija ir sunkiai suprantama piliečiams, todėl reikia stengtis, kad jos institucijos būtų atviros visuomenei. Dėl to buvo pasirinktas atvirumo principas, siekiant, kad ES institucijos taptų atviresnės (Smith, 2010).

Pastaruoju metu kalbant apie gero valdymo sampratą akcentuojamas dalyvavimo elementas. Geras viešasis valdymas suprantamas pirmiausia kaip dalyvavimu grįstas valdymas, taigi dalyvavimas laikomas integralia gero valdymo sąvokos dalimi (Pivoras, Visockytė, 2011).

Atskaitomybės principas apibrėžiamas, kaip dalyvavimo ir atvirumo derinys. Juo siekiama įtvirtinti atvirumą, kaip priimami sprendimai. Atskaitomybė remiasi partneryste ir stebėsenos praktika. Ji turėtų remtis geros elgsenos kodeksais, kurie apibrėžia šį principą, kaip vieną iš esminių. Atskaitomybė suteikia galimybę Europos visuomenei sužinoti, kaip priimami sprendimai įvairiose institucijose (Smith, 2010).

Veiksmingumas ir darnumas yra apibrėžiami remiantis geros politikos rezultatais, o tai reiškia gerą valdymo būdą. Geras viešasis valdymas remiasi veiksmingu įgyvendinimu ir maksimalių rezultatų pasiekimu. Veiksmingumas pasireiškia tuo, kad sprendimai turi būti priimami kaip įmanoma arčiau piliečių. Priimti sprendimai neturi vienas kitam prieštarauti, todėl siekiama, kad ES institucijos veiktų darniai. Veiksmingumas ir darnumas yra susiję su efektyviu ir duodančiu rezultatų geru viešuoju valdymu (Smith, 2010).

Baltojoje Knygoje 5 gero valdymo principai yra apibrėžiami taip:

1. Atvirumo principas – institucijos turi dirbti skaidriai ir atvirai, naudojamos plačiajai visuomenei suprantamą kalbą, nes tai ypač svarbu siekiant pagerinti pasitikėjimą jomis. Kartu su šalimis narėmis jos turi aktyviai bendrauti ir pranešti apie savo veiksmus bei priimamus sprendimus.
2. Dalyvavimo principas – reiškia Europos Sąjungos institucijų politikos kokybės, aktualumo ir efektyvumo priklausymą nuo plataus dalyvavimo visoje politinėje grandinėje – nuo koncepcijos sukūrimo iki sprendimų įgyvendinimo.
3. Atskaitomybės principas – reiškia skaidrų teisėkūros ir jos įgyvendinimo procesą, kiekvienos ES institucijos paaiškinimus ir atsakomybę už tai, ką ji daro Europoje bei didesnio aiškumo iš visų suinteresuotų subjektų, dalyvaujančių kuriant ir įgyvendinant ES politiką (visuose lygmenyse).
4. Veiksmingumo principas – reiškia veiksmingą ir savalaikę politiką, užtikrinančią tai, kas reikalinga siekiant užsibrėžtų tikslų, esant galimybei įvertinant ankstesnę patirtį, pasirenkant tinkamus metodus įgyvendinant ES politiką bei priimant sprendimus pačiame tinkamiausiame lygmenyje.
5. Darnos (nuoseklumo) principas – reiškia, kad politikos veiksmai turi būti nuoseklūs ir lengvai suprantami. Jis reikalauja politinio vadovavimo ir didelės institucijų atsakomybės, siekiant užtikrinti nuoseklius sprendimus sudėtingoje sistemoje (White Paper, 2001).

Naujame viešajame valdyme taikant gero valdymo principus iš esmės keičiasi viešojo administravimo samprata ir jos taikymas keičiasi tokiais valdymo principais: hierarchinį valdymo metodą pakeičia tinklaveika, viešojo ir privataus sektorių atskirtį bei priešpriešą keičia bendradarbiavimas, įsakymai ir kontrolė keičiami derybomis ir įtikinėjimu, tarnautojų vadybinės kompetencijos keičiamos įgalinimo kompetencijomis.

Tinklaveika – tai tokia organizacinė forma, reiškianti, kad apjungiami ir privatus, ir viešasis, ir nevyriausybinis sektoriai. Iš esmės tai saviorganizaciniai, savireguliaciniai dariniai, kurie nėra kontroliuojami valstybės, nustatomos gairės, „minkštos taisyklės“, o įprastai suvokiama kontrolė vykdoma tik nuolatinės stebėsenos ir lyginamosios analizės pagrindu. Tam, kad būtų galima tai įgyvendinti, reikalinga kvalifikuota ir kompetentinga darbo jėga, darbuotojų ugdymas bei mokymai, teisingumo ir saugumo jausmo puoselėjimas bei antimonopolinė politika.

Gero valdymo koncepcija buvo pristatyta 1989 metais Pasaulio banko ataskaitoje, kurioje teigiama, kad geras valdymas gali sąlygoti viešųjų paslaugų efektyvumą, patikimą teisinę sistemą ir administracinės sistemos reakciją. Pasaulio bankas gerą valdymą apibūdina kaip ekonominę institucijų ir viešojo sektoriaus valdymą įtraukiant skaidrumą ir atskaitomybę, reguliacines reformas ir viešojo sektoriaus lyderystę bei įgūdžius. Tuo metu kitos tarptautinės organizacijos, tokios kaip Jungtinės Tautos, Europos Komisija, Tarptautinė ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (EBPO; anlg. OECD) gerą valdymą apibrėžia kaip demokratinį valdymą, iškelia žmogaus teisių bei politinio valdymo aspektus.

1. Geras valdymas reiškia dėmesio sutelkimą į organizacijos paskirtį ir į tai, ką iš jos (organizacijos) gauna gyventojai ir paslaugų naudotojai.

- Organizacijos paskirties bei teikiamų paslaugų aiškus suvokimas.
- Aukštos kokybės paslaugų užtikrinimas.
- Paslaugos kokybės ir kainos santykio užtikrinimas mokesčių mokėtojams.

2. Geras valdymas - efektyvi veikla griežtai apibrėžtose funkcijose ir uždaviniuose.

- Vadovai turi aiškiai ir tiksliai suvokti savo funkcijas organizacijoje.
- Tiksliai apibrėžta vadovaujančių ir vykdančių asmenų atsakomybė
- Vadovybės ir darbuotojų bendradarbiavimo užtikrinimas.

3. Geras valdymas reiškia vertybių skatinimą ir demonstravimą visoje organizacijoje.

- Organizacijos vertybių įdiegimas praktikoje.

- Vadovų vertybių naudojimas ir demonstravimas asmeniniu pavyzdžiu.
4. Geras valdymas reiškia pagrįstus ir skaidrius sprendimus bei rizikos valdymą.
- Griežtai ir skaidriai priimami sprendimai.
  - Sprendimai priimami tik vadovaujantis patikima ir objektyvia informacija, pasitarus ir turint palaikymą.
  - Efektyvus rizikos valdymo užtikrinimas.
5. Geras valdymas reiškia vadovų gebėjimą veiksmingai valdyti organizaciją.
- Įsitikinti, kad paskiriami ar išrinkti vadovai turi reikiamus gebėjimus, žinias bei patirtį.
  - Vadovaujančių asmenų gebėjimų vystymas, įvertinant jų asmeninius darbo rezultatus ir darbą grupėje.
  - Vadovybės veiklos tęstinumo ir inovacijų pusiausvyros užtikrinimas.
6. Geras valdymas reiškia suinteresuotų šalių atskaitomybę.
- Formalios ir neformalios atskaitomybės supratimas.
  - Aktyvus dialogas su visuomene ir sisteminga atskaitomybė jai.
  - Aktyvus dialogas su darbuotojais (personalu) ir sisteminga atskaitomybė jiems.
  - Efektyvus bendradarbiavimas su suinteresuotomis organizacijomis (The Independent Commission for Good Governance in Public Services, 2004).
- Gerą valdymą viešojoje organizacijoje sudaro:
- Organizacijos paskirtis ir nauda visuomenei;
  - Griežtai apibrėžtos funkcijos ir uždaviniai;
  - Vertybių sistema;
  - Skaidrūs ir pagrįsti sprendimai. Rizikos valdymas;
  - Organizacijos vadovų gebėjimų vystymas;
  - Atskaitomybė (The Independent Commission for Good Governance in Public Services, 2004).

### **1.1.3. Viešojo valdymo reformų atspindžiai Lietuvos švietimo valdyme**

Švietimo ir mokslo ministerija formuoja ir vykdo valstybinę švietimo politiką, rengia strateginių švietimo planų projektus, metines švietimo veiklos programas, teikia Vyriausybei siūlymus ir nuta-

rimų projektus, organizuoja brandos egzaminus, tvirtina formaliojo švietimo bendrąjį ugdymo, moky-mo/studijų turinį, visų lygių (išskyrus aukštąjį išsilavinimą) valstybinius išsilavinimo standartus, profe-sinio rengimo standartus, studijų kryptių reglamentus, ugdymo programų akreditacijos kriterijus ir jos vykdymo tvarką, vykdo kitas veiklas.

Apskritis viršininko administracija vykdo valstybinę švietimo politiką apskrityje, tvirtina apskrities švietimo strateginį planą, prižiūri švietimo teikėjų veiklą, formuoja specialiųjų mokyklų tinklą, kartu su savivaldybių institucijomis užtikrina specialiųjų poreikių mokinių mokymą pagal privalomojo ir visuotinio švietimo programas, vykdo kitas veiklas. Savivaldybės atstovaujamoji institucija vykdo valstybinę švietimo politiką savivaldybėje, tvirtina savivaldybės strateginį švietimo planą ir bendrąjį mokyklų tinklo pertvarkymo planą, formuoja ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas teikiančių mokyklų tinklą, sudaro sąlygas vaikų privalomajam švietimui vykdyti. Inicijuoja, kad būtų formuojamas gyventojų poreikius atitinkantis profesinio mokymo ir suau-gusiųjų švietimo teikėjų tinklas, savarankiškai formuoja neformaliojo švietimo teikėjų tinklą, vykdo kitas veiklas. Mokyklos steigėjas užtikrina valstybinės švietimo politikos vykdymą, teisės aktų, regla-mentuojančių mokyklos veiklą, vykdymą ir pan. Bendrojo lavinimo mokyklų (pradinių, pagrindinių, vidurinių ir gimnazijų) steigėjai paprastai yra savivaldybės atstovaujamosios institucijos, tačiau nevy-riausybės ir religinės organizacijos bei privatūs asmenys taip pat gali būti tokių mokyklų steigėjai. Valstybinių profesinių mokyklų ir bendrojo lavinimo mokyklų, priimančių mokyti vaikus iš visos ša-lies, steigėjas yra Švietimo ir mokslo ministerija. Valstybinių kolegijų steigėja yra Vyriausybė, o vals-tybinių universitetų – Lietuvos Respublikos Seimas (LR Švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas, 2003).

Pagrindinis mokyklos valdymą reglamentuojantis teisinis dokumentas yra Lietuvos Respubli-kos švietimo įstatymas. Tai yra svarbiausias mokyklos vadovų dokumentas, kurį sudaro 9 skirsniai ir 75 straipsniai. Šiame įstatyme apibrėžta visų švietimo valdymo grandžių įgaliojimai ir atsakomybė.

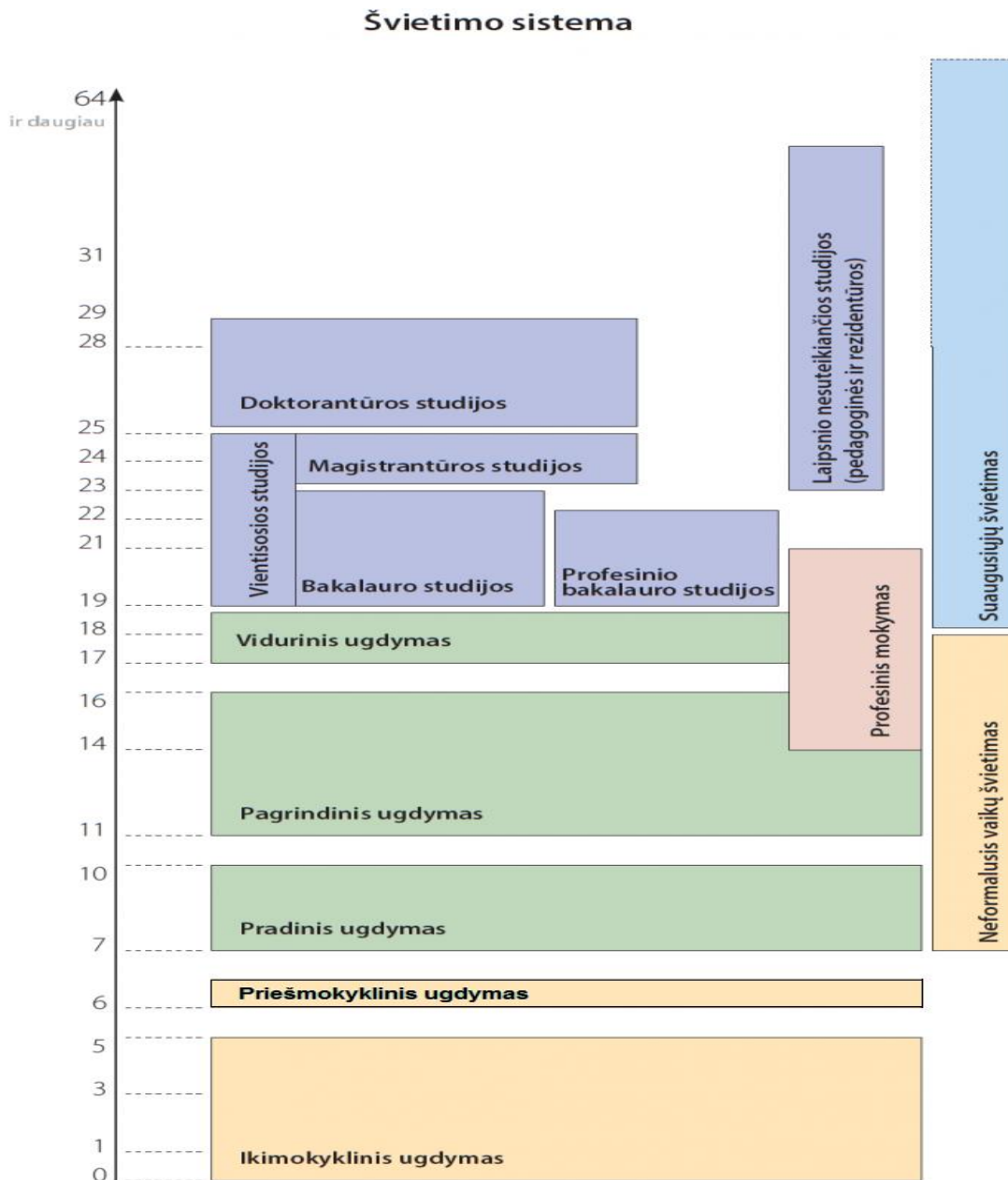
Švietimo valdymo paskirtis – laiduoti valstybės švietimo politikos vykdymo kokybę vadybos priemonėmis: stebėseną, planavimą, įgaliojimų ir atsakomybės paskirstymu bei priežiūra.

Švietimo valdymo subjektai yra: Seimas, Vyriausybė, Švietimo ir mokslo ministerija, kitos ministerijos, Vyriausybės įstaigos, apskričių viršininkai, savivaldybės institucijos, mokyklos steigėjas, mokyklos vadovas. Dalis švietimo valdymo įgaliojimų gali būti perduota švietimo savivaldos instituci-joms (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas 52 straipsnis).

Vyriausybė vykdo švietimą reglamentuojančius įstatymus, Respublikos Prezidento dekretus ir Seimo nutarimus, ilgalaikes valstybines švietimo programas, Vyriausybės programos švietimo dalį, tvirtina jos vykdymo programas, koordinuoja visą veiklą švietimo klausimais, atsako už švietimo strategijos ir Vyriausybės programos švietimo srityje vykdymą.

Švietimo ir mokslo ministerija yra įgaliota formuoti ir vykdyti valstybinę švietimo politiką, atsakyti už švietimo kokybę, rengti strateginius švietimo planus, metines švietimo veiklos programas, teikti Vyriausybei siūlymus ir nutarimų projektus, organizuoti ir koordinuoti vidurinio, profesinio, aukštesniųjų ir aukštojo mokslo studijų programų akreditavimą, tvarkyti valstybės studijų ir mokymo programų registrą, steigti ir tvarkyti švietimo ir mokslo institucijų, licencijų, išsilavinimo pažymėjimų blankų, diplomų ir atestatų, kvalifikacijos tobulinimo programų ir renginių, mokinių, studentų, pedagogų registrus, steigti ir tvarkyti valstybės švietimo kompiuterizuotas informacines sistemas, organizuoti brandos egzaminus, palaikyti ryšius su atitinkamomis užsienio valstybių institucijomis ir tarptautinėmis organizacijomis, skatinti savarankišką šalies mokyklų bei organizacijų bendradarbiavimą su atitinkamomis kitų valstybių mokyklomis ir organizacijomis, teikti valstybės paramą užsienyje gyvenantiems lietuviams švietimo ir studijų srityse, atstovauti Lietuvos Respublikai užsienio valstybėse ar tarptautinėse organizacijose, atlikti pavaldžių mokyklų ir pagalbos mokiniui, mokytojui ir mokyklai įstaigų steigėjo funkcijas, tvirtinti įvairias tvarkas ir nuostatus, rūpintis lietuvių kalbos mokymu ir mokymu lietuvių kalba užsienio valstybėse, analizuoti, ar tinkamai naudojamos švietimui skirtos biudžeto lėšos, atsiskaityti visuomenei už bendrąją švietimo būklę šalyje ir atlikti kitas įstatymų ir Vyriausybės nustatytas funkcijas. (1 priedas)





**2 pav.** Švietimo sistema  
Šaltinis: LR Švietimo ir mokslo ministerija, 2016

Ministerijos ir Vyriausybės įstaigos: dalyvauja švietimo politiką ir mokyklų veiklą reglamentuojančių dokumentų rengimo darbe grupėse, teikia siūlymus Švietimo ir mokslo ministerijai dėl rengiamų teisės aktų projektų.

Ministerijų ir Vyriausybės įstaigų specialiąją kompetenciją ir atsakomybę švietimo valdymo klausimais nustato Vyriausybė. Seimui atskaitingos valstybės institucijos teikia pagal savo kompetenci-

ją išvadas ir pasiūlymus Seimui ir Vyriausybei dėl švietimo politiką reglamentuojančių įstatymų ir kitų teisės aktų projektų.

Savivaldybės atstovaujamoji institucija vykdo valstybinę švietimo politiką savivaldybėje. Tvirtina savivaldybės strateginį švietimo planą, metines švietimo veiklos programas, steigia, reorganizuoja ir likviduoja savivaldybės administracijos švietimo padalinius, formuoja ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas teikiančių mokyklų tinklą, sudaro sąlygas vaikų privalomajam švietimui vykdyti. Inicijuoja, kad būtų formuojamas gyventojų poreikius atitinkantis profesinio mokymo ir suaugusiųjų švietimo teikėjų tinklas, savarankiškai formuoja neformaliojo švietimo teikėjų tinklą, steigia, reorganizuoja, likviduoja ar pertvarko mokyklas bei pagalbą mokiniais, mokytojams ir mokyklai teikiančias įstaigas (pedagogines psichologines tarnybas, mokytojų švietimo centrus ir kitas).

Savivaldybės vykdomoji institucija analizuoja švietimo būklę, užtikrina valstybinės švietimo politikos vykdymą, vadovaudamasi švietimo ir mokslo ministro nustatytais kvalifikaciniais reikalavimais skiria švietimo padalinių vadovus ir specialistus, vykdo mokyklų vadovų kvalifikacijos tobulinimą ir atestaciją, Vyriausybės ar jos įgaliotos institucijos nustatyta tvarka organizuoja ir tvarko savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų apskaitą ir užtikrina, kad visi vaikai mokytųsi pagal privalomojo švietimo programas, organizuoja savivaldybės teritorijoje esančių mokyklų mokinių pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimą ir brandos egzaminus, užtikrina nemokamą mokinių vežiojimą į mokyklas, švietimo ir mokslo ministro nustatyta tvarka teikia informaciją ministerijai, valstybinės švietimo priežiūros institucijoms ir visuomenei apie švietimo būklę savivaldybėje.

Švietimo vadyba turi tapti racionalesnė ir labiau bendruomeninė. Pastaruoju metu nemažai padaryta mažinant mokyklų reguliavimą teisės aktais, suteikiant mokykloms daugiau savarankiškumo (autonomijos) priimti įvairius sprendimus. Tačiau bendra teisės aktų apimtis išlieka gana didelė, bendrojo ugdymo mokyklose dėl ilgai vyravusių griežtų valdymo reikalavimų ir kontrolės stokojama pasitikėjimo savimi, linkstama apsidrausti. Menkai bendradarbiaujama į mokyklų bendruomenes įtraukiant mokinius, tėvus, socialinius partnerius, nepasikliaujama iš visuomenės kylančiu užsakymu, daugiau orientuojamasi į aukštesnės vadovybės pavedimus. Tai neleidžia mokyklose sukurti solidarios bendruomeninės elgsenos įgūdžių, neformuoja priklausymo bendruomenei, tautai tapatybės, atsakomybės dėl tautos kultūros ir valstybės gyvenimo. Visa tai blokuoja kūrybiškumą įgyvendinant naujas idėjas, atsakomybės prisiėmimą, lyderystę ir dinamiškesnio savarankiško kokybės gerinimo

galimybes. Mažai skiriama finansinės paramos savarankiškai tobulėti pasiryžusioms mokykloms ir savivaldybių administracijų švietimo tobulinimo projektams, neveiksmingi kiti bendruomenių ir vadovų pastangų pripažinimo bei skatinimo mechanizmai, stokojama finansavimo lankstumo. Nesukurtos mokyklų ir jų savininko teises ir pareigas įgyvendinančių institucijų, dalyvių susirinkimų (savininkų) atskaitomybės bendruomenei formos (Valstybinė švietimo strategija 2013-2022).

Pagrindinė idėja – tik gerai organizuotas švietimo įstaigų valdymas bei tinkamai sudėlioti stimulai/motyvatoriai sudaro sąlygas efektyviam lėšų panaudojimui, skatina abipusiai naudingą mokytojo ir mokinio dialogą, leidžia pasireikšti švietimo dalyvių kūrybiškumui, skatina individualizaciją bei didina švietimo sistemos dalyvių, visų pirma mokinio ir studento, motyvaciją (LR Švietimo ir mokslo ministerijos informacija).

## **1.2. Pagrindiniai švietimo reformos sisteminiai bruožai**

### **1.2.1. Švietimo kaita ir reforma**

Norint geriau suvokti švietimo politikos įgyvendinimo galimybes, reikia išsiaiškinti, kas yra švietimo kaita, kuo ji pasižymi ir koks jos ryšys su reforma (Želvys ir kt., 2003).

Sąvokos reforma ir kaita paprastai yra naudojamos pakaitomis, bet ne visada tai yra teisinga, kadangi reforma ne visada generuoja kaitą, o kaita ne visada yra reformos pasekmė/produktas (Huerta Melchor, 2008).

Visų pirma reikia suvokti skirtumą tarp reformos ir kaitos. Ne visada kaita švietimo sistemoje/ugdyme įvyksta reformomis ir ne visos reformos atneša kaitą. Kitais žodžiais tariant, reforma, kaip tyčinė/sąmoninga intervencija į švietimą pasitelkiant politiką, gali generuoti kaitą arba ne. Kaitai ugdymo sistemoje įtaką gali daryti įvairūs faktoriai, kurie nebūtinai yra politiniai (Harvard Education Press, 2008).

Daugeliu atveju reformos apibūdinamos kaip planuotų pastangų rezultatas, esant tam tikro lygio politizavimui, tačiau neinkrementinės prigimties tikslų ir įvykdymo atžvilgiu. Ambicingi reformų planai įtvirtina kompleksinių ir sudėtingų konsultavimosi ir derybų tarp įvairių institucionalizuotų interesų ir administracinių galių procesų pradžia. Reformų prioritetų ir strategijų pasirinkimą lemia politinių ir administracinių veikėjų, įtrauktų į reformų procesus, interesai ir požiūriai bei administracinės, politinės, ekonominės ir socialinės aplinkos turinys. Reformos įgyvendinimas formuoja viešąją politi-

ką. Reformų procesas tikslus paverčia į pragmatinius, žingsnis po žingsnio einančius pokyčių ir transformacijos procesus (Backūnaitė, 2006).

Kiekviena platesnio masto švietimo reforma yra sudedamoji bendrosios socialinės reformos dalis. Todėl politiką būtina planuoti ir įgyvendinti atsižvelgiant į vykstančius socialinius ir ekonomikos pokyčius. Švietimo reformos negali atstoti pribrendusių socialinių ir ekonominių reformų (Želvys ir kt., 2003).

Reforma yra tik vienas iš būdų kaitai pasiekti. Tai specifinis problemos sprendimo būdas. Kartais organizacinė kaita yra dalis reformos, bet kartais reformos nesuponuoja visiškai jokios kaitos. Kaita kaip transformacija ar permaina gali būti numatytas ar nenumatytas reiškinys, reforma yra struktūrizuotas ir sąmoningas procesas siekiant kaitos, nesvarbu, koks jos mastas. Reformos gali vykti politinėje, ekonominėje, socialinėje, administracinėje srityje ir būti idėjų ir jų sprendimo būdų visuma. Tuo tarpu kaita gali būti istorinė, konteksto ir procesinė (Huerta Melchor, 2008).

Kaita gali būti pristatoma kaip procesas, apibūdinantis kaip dalykai pasikeičia per tam tikrą laiką. Kaita yra priklausoma nuo konteksto. Reformos dažniausiai vyksta dėl to, kad kažkas neveikia, yra konkrečios problemos ir egzistuoja galybė sprendimo būdų (Huerta Melchor, 2008).

Kalbant apie Lietuvos švietimo istorinę raidą, tikslinga būtų apibūdinti švietimo kaitos sampratą, nes tai iš esmės yra sinonimiškos sąvokos. Apskritai, kaita yra natūralus, nuolat vykstantis procesas. Ji yra neišvengiama ir vyksta nepriklausomai nuo to, patinka ji mums ar ne. Kaita gali būti vertinama kaip sąmoningų ir kryptingų pastangų darinys arba kaip natūralus, socialinių dėsnių ir mechanizmų nulemtas procesas. Mums aktualesnis yra antras požiūris, nes švietimo raida – tai švietimo evoliucija, nulemta politinių, ekonominių ir socialinių veiksmų (Švietimo istorinė raida).

Kaitos šaltiniai taip pat gali būti dvejopi – išoriniai ir vidiniai. Į vidinę kaitą, dažniausiai žiūrima kaip į savaime suprantamą procesą, panašiai kaip į nuolatinį vaiko brendimą, pamažu jam tampant suaugusiuoju. Išorinę kaitą priimti būna sunkiau, nes ji, net jeigu išeina mums į naudą, vis dėlto primetama iš šalies. Todėl pasipriešinimas išorinei kaitai yra pakankamai dažnas reiškinys (Želvys, 1999).

D. Hopkins, M. Ainscow ir M. West, 1998 kaitą apibūdina kaip procesą, kurio metu individai keičia savo mąstyseną ir veikseną. Autorių teigimu, kaita pasireiškia viena iš šių dviejų formų:

- natūrali kaita – nuoseklus, dažniausiai nežymus perėjimas iš vieno būvio į kitą. Ji vyksta kasdien ir jos neįmanoma sustabdyti.

- planinga kaita – kai siekiama sustabdyti savaiminę įvykių raidą ir tam tikrą dieną nutraukus ankstesnę veiklą įvesti naują tvarką.

Planinga kaita mokyklos viduje – tai tikslinga pedagogų veikla siekiant tobulinti savo darbą. Planinga kaita, ateinanti iš išorės – tai inovacijos (arba reformos, jeigu kalbame apie esminius pasikeitimus), inicijuotos aukštesnių švietimo grandžių ir įdiegiamos mokykloje (Želvys, 1999). Kaip pavyzdys šiam teiginiui galėtų būti švietimo finansavimo reforma. “Moksleivio krepšelio” finansavimo metodika laukiamų rezultatų nedavė, todėl nuo 2016 m. sausio, penkiose Lietuvos savivaldybėse mokinio krepšeljį pakeitė nauja finansavimo metodika - klasės krepšelis. Eksperimentui įgyvendinti nuo 2016 metų sausio 1 dienos skiriama 3,75 mln. eurų. Pagal šią metodiką, bendrojo, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo finansavimo principas bus kitoks negu mokinio krepšelio. Ugdymo lėšos skaičiuojamos ir skiriamos klasei, o kitoms mokymo reikmėms, pavyzdžiui, mokymo priemonėms, – kiekvienam mokiniui. „Klasės krepšeliu mes finansuosime sutartinį klasės dydį, nepaisant to, ar vienas vaikas papildomai ateina, ar išeina. Tai padės išsaugoti adekvatų mokyklų finansavimą. Tikimės, kad mokyklose stiprės ugdymo kokybė, neliks konkuravimo tarp mokyklų dėl kiekvieno mokinio krepšelio“, – pranešime nurodo Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministrė Audronė Pitrėnienė.

Kitas pavyzdys - LR Vyriausybės nutarimu, nuo 2015 m. spalio 1 d. iki gruodžio 31 d. neformaliajam vaikų švietimui (NVŠ) buvo skiriamas tikslinis valstybės finansavimas – krepšelis (iki 15 eurų per mėnesį). Viso trims mėnesiams (spaliui, lapkričiui, gruodžiui) kiekvienam vaikui iš viso skiriama iki 45 eurų pasirinktai neformaliojo švietimo veiklai finansuoti. Tikslis krepšelio suma, kurią skyrė konkreči savivaldybė, priklausė nuo to, kiek toje savivaldybėje buvo norinčiųjų pasinaudoti krepšeliu. 2016 m. Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministrė Audronė Pitrėnienė patvirtinto pataisytą neformaliojo vaikų švietimo lėšų skyrimo ir panaudojimo tvarkos aprašą. Nauja tai, kad krepšelio suma – 15 eurų, galės svyruoti trečdaliu, t. y. vieno vaiko būreliui bus galima skirti nuo 10 iki 20 eurų. Krepšelio dydis galės kisti, atsižvelgus į būrelius lankančių mokinių skaičių savivaldybėje. Nustatyta, kad savivaldybė, didinanti ar mažinanti rekomenduojamą lėšų sumą, turi ją pagrįsti ir užtikrinti, kad nenukentėtų ugdymo kokybė, o lėšos būtų naudojamos veiksmingai ir racionaliai. Jei numatoma skirti didesnę nei 15 eurų finansavimą, turi būti pasiekti ir aukštesni neformalaus vaikų švietimo programos vykdymo rodikliai. Taip pat nustatyta, kad neformaliojo švietimo krepšelio lėšų negalima naudoti ilgalaikiam turtui įsigyti ar patalpoms nuomotis (LR Švietimo ir mokslo ministerijos informacija).

Vienas iš žymiausių šiuolaikinių švietimo kaitos teoretikų Fullan (1998) suformulavo aštuonis pagrindinius kaitos principus, kuriuos pavadino naujosios kaitos paradigmos pamokomis:

1. Kuo sudėtingesnė kaita, tuo mažiau mes ją galime reguliuoti.

2. Kaita nėra linijinio pobūdžio, ji kupina neapibrėžtumo, o kartais ir netikėtumų.
3. Problemos yra mūsų draugai.
4. Vizija ir strateginis planavimas neturi būti pernelyg ankstyvi.
5. Individualizmas ir kolektyvizmas yra vienodai svarbūs.
6. Nei vienpusė centralizacija, nei decentralizacija nėra veiksminga.
7. Ryšiai su išorine aplinka turi lemiamą reikšmę.
8. Kaitos procese turi dalyvauti visi.

Kalbant apie kaitos procesą, dažniausiai skiriami keli pakankamai toli laiko atžvilgiu vienas nuo kito nutolę kaitos etapai, arba fazės. Pasirinkimo arba inicijavimo fazė – tai laikotarpis, kada priimami sprendimai dėl pokyčių, sudaromi planai ir vyksta kitokio pobūdžio paruošiamasis darbas. Įgyvendinimo fazėje – naujovės išbandomos praktiškai, sprendžiamos iškylančios problemos ir dalijamasi patirtimi. Tolesnio tęstinumo arba institucionalizavimo fazės metu sprendžiama dilema – ar naujovė taps įprastu dalyku, ar bus atmesta, o galbūt sunyks savaime. Rezultatų fazės metu įvertinami ir apibendrinami kaitos rezultatai. Aukščiau išvardyti kaitos principai ir etapai akivaizdžiai parodo, jog kaitos procesas itin daugialypis ir sudėtingas. Kuo sudėtingesni pokyčiai, tuo sunkiau juos paveikti, tad inicijuoti sėkmingus sistemos kaip visumos pokyčius retai tepavyksta (Fullan, 1998).

Pokyčiai dažniausia kaupiasi pamažu, jie vyksta kasdien ir paprastai be sąmoningo mūsų įsikišimo. Reformos – esmingesni pasikeitimai. Reformų iniciatoriai stengiasi sąmoningai veikti kaitą. Reformų metu vyksta svarbūs struktūriniai ir sisteminiai pokyčiai. Svarbu suvokti politinį reformos pobūdį. Reforma – tai nuoseklus šalies švietimo sistemos keitimas, nulemtas valstybinės švietimo politikos posūkių (Želvytis ir kt., 2003).

1 lentelė

### Kaitos apibrėžtis

Eil. Nr.	Mokslininkas	Metai	Apibrėžtis
1.	Huerta Melchor	2008	Kaita gali būti pristatoma kaip procesas, apibūdinantis kaip dalykai pasikeičia per tam tikrą laiką. Kaita yra priklausoma nuo konteksto.
2.	Želvytis	1999	Planinga kaita mokyklos viduje – tai tikslinga pedagogų veikla siekiant tobulinti savo darbą.
3.	Fullan	1993	Kaitos procesas itin daugialypis ir sudėtingas. Kuo sudėtingesni pokyčiai, tuo sunkiau juos paveikti, tad inicijuoti sėkmingus sistemos kaip visumos pokyčius retai tepavyksta.

4.	Ellstrom	1984	Kaita savaime nėra nei pažangus, nei novatoriškas reiškinys tai tiesiog perėjimas iš vienos būsenos į kitą.
5.	D. Hopkins, M. Ainscow ir M. West	1998	Kaitą apibūdina kaip procesą, kurio metu individai keičia savo mąstyseną ir veikseną.

Sudaryta darbo autorės pagal šaltinius: Huerta Melchor, 2008; Želvys, 1999; Fullan, 1993; Ellstrom, 1984; D. Hopkins, M. Ainscow ir M. West, 1998.

2 lentelė

### Reformos apibrėžtis

Eil. Nr.	Mokslininkas	Metai	Apibrėžtis
1.	Huerta Melchor	2008	Reforma, kaip tyčinė/sąmoninga intervencija į švietimą pasitelkiant politiką, gali generuoti kaitą arba ne.
2.	Backūnaitė	2006	Daugeliu atveju reformos apibūdinamos kaip planuotų pastangų rezultatas, esant tam tikro lygio politizavimui, tačiau neinkrementinės prigimties tikslų ir įvykdymo atžvilgiu.
3.	Želvys ir kt.	2003	Kiekviena platesnio masto švietimo reforma yra sudedamoji bendrosios socialinės reformos dalis.
4.	Huerta Melchor	2008	Reforma yra tik vienas iš būdų kaitai pasiekti. Tai specifinis problemos sprendimo būdas.
5.	Huerta Melchor	2008	Reformos dažniausiai vyksta dėl to, kad kažkas neveikia, yra konkrečios problemos ir egzistuoja galybė sprendimo būdų (Huerta Melchor, 2008).
6.	Želvys ir kt.	2003	Reforma – ta inuoseklus šalies švietimo sistemos keitimas, nulemtas valstybinės švietimo politikos posūkių.
7.	Želvys	1999	Reforma – politinis procesas, susijęs su galių pasiskirstymu.

Sudaryta darbo autorės pagal šaltinius: Huerta Melchor, 2008; Backūnaitė, 2006; Želvys ir kt., 2003; Želvys, 1999.

„Kaita“, „reforma“ ir „inovacija“ – artimos, bet ne tapačios sąvokos. Kaita – tai natūralus nuolat vykstantis procesas. Inovacija ir reforma – planuojami ir valdomi procesai. Inovacija – bandymas veikti kaitą mikrolygiu, reforma – makrolygiu. Reforma – politinis procesas, susijęs su galių pasiskirstymu (Želvys, 1999).

#### 1.2.2. Strateginis švietimo reformos valdymas

Strategija – gana sunkiai perprantama sąvoka. Ji buvo imta vartoti karinėse situacijose, kai reikėjo atskirti visa apimantį veiksmų planą nuo taktikos, iš kurios jis susideda. Tai yra plati bendra kryptis, kuria siekia judėti organizacija. Fidler (2006), teigia, kad yra keletas esminių bruožų, dėl kurių pokytis laikomas strateginiu. Strateginis pokytis apima visą organizaciją kaip visumą ir susijęs su ilgesniu laikotarpiu (penkeriais metais ar daugiau). Strategija atsižvelgia į spaudimą bei įtaką už mokyk-

los ribų ir imasi žingsnių, kad numatyta veikla būtų nuosekliai vykdoma vidutinės trukmės laikotarpiu ir ilgiau.

Strateginis valdymas, kaip procesas, leidžia parengti ir įgyvendinti organizacijos strategijas kaip sprendimų visumą, kuri galėtų numatyti organizacijos tikslus ateityje, veiksmus ir priemones tikslams pasiekti. Pati organizacija suprantama ne vien tik kaip verslo firma, bet ir tuo pačiu kaip politinė partija, šalies vyriausybė, valstybės institucija, kariuomenė ar kitos viešosios institucijos (Arimavičiūtė, 2005).

Vasiliauskas (2005), taip pat teigia, kad strateginis valdymas – tai procesas, bet nuolatinis, dinamiškas ir nuoseklus, kuriuo remdamasi organizacija laiku prisitaiko prie išorinės aplinkos pokyčių ir efektyviau išnaudoja savo turimą potencialą. Kaip strateginio valdymo proceso rezultatas parengiama ir įgyvendinama strategija – sprendimų visuma, apibrėžianti organizacijos svarbiausius ateities tikslus ir veiksmus bei priemones tiems tikslams pasiekti.

A. Vasiliauskas (2001), išskiria tris strateginio valdymo etapus:

- 1) strateginė analizė – apima išorinės aplinkos ir išteklių esamą ir perspektyvinę analizę;
- 2) strategijos kūrimas – apima strategijos tikslinės orientacijos apibrėžimą, strateginių sprendimų alternatyvų parengimą, jų įvertinimą ir galutinių strateginių sprendimų parinkimą;
- 3) strategijos įgyvendinimas – apima užduočių vykdytojams rengimą, išteklių paskirstymą, biudžeto planavimą, apskaitos ir kontrolės procedūras.

Strateginio valdymo koncepcija susiformavo privataus sektoriaus organizacijų veiklos pagrindu, ji gali būti naudojama kai kuriose viešojo gyvenimo srityse: bendros paskirties valdyme (šalies, regiono, miesto), viešosiose institucijose ir departamentuose, pelno nesiekiančiose organizacijose, kurios aprūpina svarbiausiomis viešomis paslaugomis, organizacijose, kurios aprūpina specifinėmis paslaugomis, tokiomis kaip viešasis transportas, sveikatos priežiūra, švietimas, tarporganizaciniuose viešuosiuose ir ne pelno sektoriuose (A. Raipa, J. Staponkienė, 2007).

Švietimo valdymo paskirtis – laiduoti valstybės švietimo politikos vykdymo kokybę vadybos priemonėmis: stebėseną, planavimą, įgaliojimų ir atsakomybės paskirstymu bei priežiūra. Švietimo valdymo subjektai yra: seimas, vyriausybė, švietimo ir mokslo ministerija, kitos ministerijos, vyriausybės įstaigos, apskričių viršininkai, savivaldybės institucijos, mokyklos steigėjas, mokyklos vadovas. Dalis švietimo valdymo įgaliojimų gali būti perduota švietimo savivaldos institucijoms (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas, 52 straipsnis).



Norint sėkmingai įgyvendinti švietimo reformas, svarbu ne tik sisteminis požiūris, t.y. supratimas, kurių švietimo sistemos elementų kaita siekiant reformos numatytų tikslų yra būtina ir tarpusavyje suderinta. Lemiamą reikšmę turi žinojimas, ką keisti, tačiau nemažiau svarbu numatyti, kaip tai daryti. Kalbant apie planingos švietimo kaitos modelius arba strategijas reikia pažymėti, jog jų yra nemažai, tačiau nuodugniau panagrinėjus aiškėja, kad nors strategijų pavadinimai skiriasi, jų principai ar idėjos dažniausiai yra tie patys ar bent jau panašūs. Iš esmės, matyt, galima kalbėti apie vyraujančią trijų dalių planingos švietimo kaitos modelį (Želvys, Būdienė, Zabulionis, 2003).

Prievartinė arba jėgos strategija. Tai direktyvi, autoritarinė, įstatymais besiremianti strategija, kur informacija juda tik viena kryptimi – iš iniciatorių į vykdytojus. Šiuo atveju laikomasi prielaidos, kad reformas lemia politinė, teisinė, administracinė ir ekonominė jų iniciatorių galia. Tai geriausiai Europoje pažįstama tradicija: europietiškos švietimo sistemos ne vieną šimtmetį buvo tobulinamos ir reguliuojamos taikant prievartines, jėgos strategijas. Racionalioji arba empirinė strategija. Tai strategija, kai ekspertai apeliuoja į praktikų sveiką protą ir intelektą. Informacija, kurią perteikia įvairūs leidiniai, paskaitos ar reklaminės akcijos, taip pat dažniausiai būna vienpusė. Esminė tokios strategijos šalininkų prielaida – žmogus yra mastanti ir racionaliai besielgianti būtybė. Normatyvinė arba perauklėjimo strategija. Ji nukreipta į praktikų nuomonių, pažiūrų ir normų kaitą. Pagrindinis dalykas – kaip žmogus supranta ir interpretuoja tai, kas jam siūloma. Taigi, vykdant reformą, svarbiausia ne teikti jos dalyviams materialinę ar techninę pagalbą, bet keisti jų požiūrius, įgūdžius, santykius ir vertybes.

Vienu svarbiausių Švietimo strategijos tikslų – paversti Lietuvos švietimą tvariu pagrindu valstybės gerovės kėlimui, ugdyti veržlų ir savarankišką žmogų, kad kiekvienas nuo mažiausio iki suaugusiojo siektų ir nesunkiai rastų kur mokytis. Tai – politinis susitarimas, kuris neleis po kitų rinkimų, kada jie beįvyktų, pasikeitus valdžiai, vienaip ar kitaip kreipti švietimo sistemos, tęstinumas turės būti privalomas. Yra daugybė sričių ir visos jos yra nukreiptos į ugdymo kokybę, prieinamumą. Strategija numato tik gaires, kuria kryptimi bus judama, o esą tik vėliau patvirtinti dokumentai numatys kokius konkretūs veiksmai bus, kokiomis priemonėmis ir kiek tam bus numatyta lėšų (Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministrė A. Pitrėnienė). Visuose švietimo lygiuose įdiegiamas strateginis planavimas. Sukuriama švietimo informacinė sistema, laiku teikianti informaciją, reikalingą įvairiems švietimo valdymo lygiams ir švietimo socialiniams partneriams. Politiniai sprendimai grindžiami patikima ir išsamia informacija bei analize.

Visuose švietimo lygiuose įdiegiama šiuolaikinė įsivertinimo ir vertinimo kultūra. Stiprinama visuomenės įtaka švietimo sistemai – švietimo srities politiniai ir administraciniai sprendimai priimami konsultuojantis ir derinant su švietimo socialiniais partneriais ir kitomis interesų grupėmis. Įdiegiami veiksmingi švietimo ir jo valdymo institucijų atskaitomybės visuomenei mechanizmai (Valstybinės švietimo strategijos nuostatos, 2003).

Švietimo politikai dažniausiai naudoja tik vieną švietimo politikos funkciją administravimą, pamiršdami analizę ir ją pagrįstą strategavimą. Moralinis įsipareigojimas dirbti valstybei ir jos švietimo labui tapo tik deklaratyviu performansu (Duoblienė, Bulajeva, 2009). Vertinant pastarųjų dviejų dešimtmečių Lietuvos švietimo raidą, išsakoma daug kritikos dėl švietimo politikos nukrypimo į chaotišką administravimą, kai švietimo politikai neįvertina socialinės kaitos procesų ir jų kontekstų (Būdienė, 2009). Šiandien tai pripažįsta ne tik mokslininkai, švietimo ekspertai, bet ir valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 m. įgyvendintojai.

Strateginis valdymas yra tik tuomet, kai planuojamos ilgalaikės perspektyvos. Strateginiams planams būtinos geriausios institucijos ir ją supančios sistemos būsimos raidos prognozės. Tačiau šis esminis strateginio valdymo požymis dažnai prieštarauja esamai viešojo sektoriaus politinei kultūrai. Vyriausybės nariai neretai savo perspektyvas redukuoja iki dabartinio rinkimų laikotarpio ribų, ir kuo labiau artėja kitų rinkimų terminas, tuo tampa trumpesnis jų strateginių sprendimų horizontas (Thom ir Ritz, 2004). Tai strateginio valdymo požiūriu yra itin neefektyvi sprendimų logika, kurią sustiprina pati administracija, nusiteikdama siekti tik trumpalaikių tikslų. Tokia situacija susidaro svarstant biudžetą, kai atsižvelgiama tik į vienerių metų laikotarpį.

Galima kelti klausimą, ar strateginis viešojo sektoriaus valdymas iš viso yra prasmingas ir gali būti įgyvendintas? Strateginis valdymas analizuoja institucijos pobūdį, kryptį, paskirtį ir tikslus. Norint gauti atsakymus į keliamus klausimus, reikalinga valstybinę organizaciją su aplinka susieti taip, kad ateityje būtų užtikrintas jos sėkmingas veikimas. Tai leistų suformuoti kiekvienai valstybinei institucijai tinkantį ir strateginiu požiūriu esminį klausimą – kaip turi vykdyti veiklą valstybinė institucija norint veikti šiandien ir ateityje? (Thom ir Ritz, 2004)

Deja, realiame gyvenime reforma nevyksta taip, kaip numato idealizuoti, teoriškai gerai pagrįsti ir visiems priimtini planingos švietimo kaitos modeliai. Reformos metu galimi netikėti posūkiai, neišvengiamai kyla didesnių ar mažesnių konfliktų. Tai ypač būdinga pliuralistinėms visuomenėms,

kur tuoleruojama ir skatinama nuomonių įvairovė ir sudaromos galimybės jas viešai reikšti. Kaip elgiasi švietimo reformatoriai, susidūrę su nuomonių konfliktu? (Želvys, Būdienė, Zabulionis, 2003).

“Aukso vidurio” strategija. Nusprendžiama įgyvendinti pokyčius tik tų švietimo sričių, kur konfliktų nekyla arba kyla mažiausia. Galima spėti, kad šios sritys – toli gražu ne esminės. Tačiau – sąmoningai ar nesąmoningai – tokia strategija pasirenkama gana dažnai, nes yra pati neskausmingiausia. Būtent tai viena iš priežasčių, kodėl švietimo reforma rezultatų nepasiekia arba pasiekia ne tokius, kokių buvo tikėtasi.

Delegavimo strategija. Neišspręstus konfliktus centrinė valdžia deleguoja regioniniam arba vietos lygmeniui, tikėdamasi, kad šių lygmenų konfliktuojančių šalių pozicijos bus ne tokios nepaslančios.

Charizmos strategija. Švietimo reformatoriai gali tiesiogiai kreiptis į visuomenę, nušviesdami teigiamus reformos bruožus žiniasklaidoje ir taip bandydami žmones paveikti charisma. Kita galimybė – steigti alternatyvias švietimo įstaigas, turinčias gerų ir pasiaukojusių darbuotojų, propaguojančių reformos filosofiją ir bandyti paveikti teigiamu pavyzdžiu.

Tiesioginio jėgos panaudojimo strategija. Net ir labiausiai decentralizuotose pliuralistinėse visuomenėse centrinei valdžiai pakanka galių daryti poveikį švietimo sistemai administracinėmis, teisinėmis priemonėmis, naujų įstatymų leidyba ir pan. Juridines priemones gali sustiprinti ekonominės, t.y. papildomas reformos finansavimas (Tangerud, 1987).

Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas reglamentuoja švietimo įstaigų strateginį valdymą. Savivaldybės, įgyvendindamos Valstybinę švietimo strategiją, nustato ilgalaikius švietimo plėtros planus ir priemones jiems pasiekti atsižvelgdamos į Lietuvos švietimo politikos prioritetus, ilgalaikius švietimo tikslus, švietimo turinio kaitos kryptis, finansavimo prioritetus, kuriuos nustato Valstybinė švietimo strategija. Ją rengia ir teikia Seimui tvirtinti Vyriausybė. Strategija rengiama dešimčiai metų, tikslinama ne rečiau kaip kas ketverius metus. Vadovaujantis Valstybine švietimo strategija, rengiami ir derinami tarpusavyje valstybės, apskrities, savivaldybės, mokyklos strateginiai švietimo planai. Valstybės strateginius švietimo planus rengia Švietimo ir mokslo ministerija, tvirtina Vyriausybė (Švietimo įstatymas, 2013).

Švietimo įstaigos strateginio planavimo procese remiasi švietimo veiklos planavimo rekomendacijomis, kurias parengė Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija drauge su Nacionaline mokyklų vertinimo agentūra (Žingsniai link veiksmingo planavimo, 2010).

Strategijos nuostatomis Lietuvos visuomenė ir švietimo bendruomenė šiuo metu nuosekliau nesiremia kaip viešosios politikos dokumentu dėl šių priežasčių:

- Nėra politinės jėgos, viešai įsipareigojusios ir siekiančios Strategijos nuostatas įgyvendinti.
- Stinga jungties tarp Strategijos nuostatų ir dabartinės Lietuvos politinės darbotvarkės.
- Strategijos nuostatos yra praradusios nacionalinio strateginio dokumento paskirtį ir tapusios žinybiniu, tik grupės valstybės tarnautojų rūpesčiui patikėtu dokumentu.
- Strategijos nuostatos nėra veiksmingos, nes per mažai įgalinti patys švietimo veikėjai.
- Programa, parengta kaip uždaras vienos žinybos veiksmų palnas, nesuteikė Strategijos nuostatomis praktinio veikimo galios.
- Programa yra atitrūkusi nuo tikrovės: nemaža dalis siektinų rezultatų ir tam reikalingų išteklių joje nėra pagrįsti. (Rekomendacijos dėl Valstybinės švietimo strategijos prioritetinių nuostatų bei priemonių joms įgyvendinti, 2007).

Kitaip tariant, problemos negalima išspręsti, kuriant vis geresnes reformų strategijas. Jokios įtakos nedarys ir subtiliausiai strategiškai apgalvotos konkrečios naujovės ir strategijos. Tiesiog nerealu tikėtis, kad vieną po kitos diegdami reformas, net ir esmines ir labai reikšmingas situacijoje, kuri dėl savo struktūros ypatybių negali kisti, pasieksime ką nors daugiau, negu pelnysime šioms reformoms prastą vardą. Neįmanoma į konservatyvią sistemą diegti ugdymo nuolatos tikintis pokyčių ir nesulaukti susierzinimo (Fullan, 1998).

### **1.2.3. Lietuvos švietimo reformų teisinis reglamentavimas**

Svarbiausi strateginiai dviejų dešimtmečių Lietuvos švietimo dokumentai, nulėmę valstybės švietimo kaitos pobūdį, buvo *Tautinės mokyklos koncepcija* (1988), *Lietuvos švietimo koncepcija* (1992), *antrojo švietimo reformos etapo prioritetai* (1998) ir Lietuvos Respublikos Seimo patvirtintos *Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatos*.

Sisteminei reformai parengti ir vykdyti sukurti teisiniai ir konceptualieji švietimo dokumentai. Sisteminės reformos idėjos pagrįstos dviem etapais – dviejų visą švietimo sistemą modeliavusių koncepcijų ir jų nuostatas laipsniškai įtvirtinusių įstatymų. 1988 m. parengta ir paskelbta Lietuvos TSR vidurinės bendrojo lavinimo mokyklos koncepcija, paneigusi Lietuvos švietimo sistemos priklausomy-

bę nuo TSRS švietimo, modeliauvusi nacionalinę mokyklą, todėl Lietuvoje paplitusi *Tautinės mokyklos koncepcijos* vardu (*Lietuvos TSR bendrojo lavinimo vidurinės mokyklos koncepcija*, 1989). Jos nuostatas turėjo įteisinti 1990 m. sausį paskelbtas Švietimo įstatymo projektas, tačiau politiniai įvykiai pristabdė įstatymo priėmimą, o po Nepriklausomybės paskelbimo reikėjo įstatymą koreguoti taip, kad jis įteisintų savarankiškos valstybės švietimo sistemos kūrimą. Nuolat prisimenamas ir iki šiol nepraradęs svarbos 1988 metų Tautinės mokyklos koncepcijos leitmotyvas – „Žmogus visų pirma turi išaugti žmogumi, o paskui eina visos kitos jo savybės ir privalumai“. 1988 m. dr. Meilės Lukšienės vadovaujamos darbo grupės suformulavo pagrindinius Lietuvos švietimo reformos tikslus, suformulavo tautinės mokyklos idealą, kuriuo buvo pagrįstas naujasis ugdymo turinys: tautinis, moralus, pilietiškas, savarankiškai mąstantis, kūrybiškas ir gebantis remtis įvairių kultūrų vertybėmis bei konstruktyviai veikiantis asmuo. Dr. Meilės Lukšienės ir jos bendraminčių tautinės mokyklos koncepcijos esminiai dalykai – ugdyti laisvus, savarankiškus ir kūrybingus žmones, naudingus savo tautai, Tėvynei ir visuomenei piliečius (*Tautinės mokyklos koncepcija*, 1989).

Atkūrus nepriklausomą Lietuvos valstybę, švietimas jau buvo pasirengęs dalyvauti toliau ją kuriant, numatęs savo paskirtį ir esminius uždavinius: keisti posovietinės visuomenės mentalitetą, ugdyti jos pamatines demokratijos vertybes, idealus, naują politinį ir ekonominį raštingumą, dorinės kultūros brandą, apskritai būti visuomenės, jos kultūros kaitos katalizatoriumi (*Bruzgelevičienė*, 2001).

Valstybingumo atkūrimas atvėrė naujas, tautos siekius atliepiančias, Lietuvos socialinės, kultūrinės, ekonominės bei politinės raidos perspektyvas. Savarankaus ir pilnaverčio tautos gyvenimo esminė prielaida – reformuotos mokyklos ugdomas asmuo – naujam krašto istorinės raidos laikotarpiui subrendęs ir įsipareigojęs, sąmoningas, savarankiškai apsisprendžiantis, socialiai veiklus, savo pasaulėžiūrą grindžiantis tautos ir bendrosiomis žmogaus vertybėmis, gebantis kompetentingai ir atsakingai dalyvauti kuriant ir plėtojant demokratinę visuomenę bei valstybę. Šioje koncepcijoje švietimas suprantamas kaip istoriškai susiformavusių tikslingų veiklos būdų bei organizacinių struktūrų visuma, kurios paskirtis įgyvendinti asmens ir visuomenės ugdymo tikslus. Asmens ugdymas – tai būtinų sąlygų individo prigimtyje glūdintiems gebėjimams kūrybiškai reikštis, perimant ir plėtojant kultūrą, visuma. Taip apibrėžiamas ugdymas apima mokymą – mokymąsi, lavinimą – lavinimąsi, auklėjimą – saviauklą (*Lietuvos švietimo koncepcija*, 1992).

1992 metais paskelbta bei Švietimo ir kultūros ministerijos Kolegijos patvirtinta Lietuvos švietimo koncepcija pateikė savarankiškos Lietuvos valstybės švietimo sistemos modelį, nuodugniau

išskleisdama ir pagrįsdama Švietimo įstatymo įteisintą švietimo sistemą, nurodydama švietimo kūrimo gaires, motyvuodama raidos kryptis, pateikdama konkrečią reformos veiksmų programą iki 1997 metų (Lietuvos švietimo koncepcija, 1992).

Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas (1991) įteisino visų švietimo lygmenų savivaldą, kas buvo visai nauja Lietuvos švietimo sistemai, – konsultacinės, ekspertinės, sprendimus formuojančios ir pagrindžiančios tarybos kuriamos paraleliai prie kiekvieno valdymo lygmens nuo ugdymo įstaigos iki Vyriausybės, Seimo. Poįstatyminiai aktai, dažniausiai atitinkamų švietimo įstaigų ar savivaldos institucijų bendrieji nuostatai, reglamentavo savivaldos funkcijas. Tikslas – per savivaldos institucijas įtraukti visuomenę dalyvauti švietimo kaitos procesuose ir turėti jiems įtakos (Bruzgelevičienė, 2001).

Švietimo reformų II etape (1999 – 2001) buvo išskirti trys prioritetiniai tikslai. 1999 m. ŠMM patvirtino antrojo švietimo reformos etapo prioritetus ir jų vykdymo uždavinius: ugdymo bei studijų modernizavimas ir švietimo kokybės kėlimas, socialinių pedagoginių mokymosi ir studijų sąlygų gerinimas, švietimo sistemos harmonizavimas (ŠMM, 1999). Nauja nuostata, kad švietimui įtakos gali ir privalo turėti moksleiviai, dalyvaudami ir veikdami ugdymo įstaigos taryboje, kurdami savarankiškas savivaldos institucijas. 2000 m. susiformavo šalies moksleivių savivaldos struktūra – Moksleivių parlamentas, išrinktas visuotiniuose demokratiškuose moksleivių rinkimuose. Šalies moksleivių savivaldą globoja nevyriausybinė struktūra – Pilietinių iniciatyvų centras, remia ministerija. Sukurtas instrumentas vadovų vadybinei kompetencijai didinti – vadovų atestacija. Numatytos trys vadybinės kategorijos, susietos su vadovaujamos institucijos kaitos / tobulinimo laipsniu. Atestacijos turinys orientuotas šiuolaikinėms, XX a. paskutiniojo dešimtmečio pradžioje postsovietinei Lietuvai naujoms, teorinėms vadybos sampratoms studijuoti, švietimo reformos dokumentams suvokti ir praktinei, į visuminę švietimo reformą orientuotai veiklai tobulinti. Vadybinės kategorijos susietos su vadovo atlyginimu. Vadovai atestuotis privalėjo per penkerius metus nuo savo vadybinio darbo pradžios (ŠMM, 2000).

Lietuvos Respublikos Vyriausybė patvirtino itin svarbius reformų plėtotės dokumentus. Nutarimas „Dėl profilinio mokymo įvedimo bendrąjį lavinimą teikiančių mokyklų trečiojoje pakopoje programos patvirtinimo“ (2000). Nutarime detalizuojamos tokios laukiamos pasekmės:

1. Profilinis mokymasis vidurinėje mokykloje apsaugos moksleivius nuo per didelio mokymosi krūvio.
2. Profiliavimas padės siekti geresnio visuomenės vidurinio išsilavinimo.

3. Tikslingiau ir kryptingiau bus rengiami ir tobulinsis mokytojai.

4. Sistemos pertvarka sudarys lygias galimybes kaimo ir miesto jaunuoliams, taip pat skirtingų gabumų jaunuoliams siekti gero vidurinio išsilavinimo, racionaliau paskirstyti švietimui skirtas lėšas.

Antrojo švietimo reformos etapo metu buvo pradėtos įgyvendinti tokios nevienareišmiško visuomenės vertinimo susilaukusios iniciatyvos kaip ugdymo profiliavimas ir mokyklų tinklo optimizavimas. Praėjusio dešimtmečio pabaigoje visuomenės nuotaikos pradėjo keistis. Pirmųjų nepriklausomybės metų euforiją pakeitė susirūpinimas švietimo ateitimi ir ugdymo kokybe. Tokiam susirūpinimui kilti buvo svarios priežastys. Pirmiausia, nesibaigiantys pokyčiai bendrojo lavinimo ir aukštojo mokslo sistemoje sukėlė daugelio užsienio autorių minimą „reformų nuovargį“. Žmonės pavargo nuo pasikeitimų ir pradėjo abejoti jų tikslingumu. Antra, pasirodė pirmieji tarptautiniai palyginamieji tyrimai, kurie parodė, kad anaipol nesame tarp pirmaujančiųjų. Trečia, ir galbūt viena iš svarbiausių priežasčių – prasidėjo reformos, tiesiogiai susijusios su išteklių perskirstymu. Pats būdingiausias tokio pobūdžio reformos pavyzdys – mokyklų tinklo optimizavimas, kada vienos mokyklos uždaromos, o kitos – stambinamos, visuomet bus laiminčioji ir pralaiminčioji pusės. Pralaimintieji neišvengiamai bus nepatenkinti ir protestuos. Vieni praras darbo vietas, kiti – kaimo ar miestelio kultūros židinį, treči bus priversti savo vaikus leisti į tolimesnę mokyklą, negu iki šiol. Taigi, antrajame švietimo reformos etape gerokai didesnis dėmesys skiriamas ekonominiam ir finansiniam švietimo aspektams (Želvys, 2009).

2001 m. rengiama nauja Švietimo įstatymo redakcija, atitinkanti naujus švietimo raidos ir valstybės politinės, sociokultūrinės raidos poreikius ir būklę. 1999 – 2001 metais, rengiantis priimti narystės Europos Sąjungoje įsipareigojimus, švietimui iškilo būtinybė perimti Europos teisės švietimo srityje reikalavimus ir užtikrinti jų įgyvendinimą. 2000 – 2001 metais švietimą reglamentuojantys dokumentai šiuo aspektu peržiūrimi. Pateikta permanentinės švietimo sistemos samprata ir struktūra. Tokios sistemos uždavinys – garantuoti ne tik nenutrūkstamą, bet ir visuotinį švietimą. Įvardytas dvejopas švietimo sistemos struktūros pobūdis. Formalusis švietimas, kurį sudaro nuosekliojo visų pakopų švietimo dalis nuo ikimokyklinio ugdymo iki aukštojo mokslo ir nenuosekliojo švietimo dalis – suaugusiųjų formaliojo švietimo įstaigos. Neformalusis švietimas – savarankiškas lavinimasis, neapibrėžtas valstybės švietimo registro. Numatyti švietimo sistemos sektoriai – valstybinis, savivaldybių ir nevalstybinis. Tai buvo Lietuvos švietimui nauja ir svarbi nuostata, kadangi sovietinėje švietimo sistemoje tegalėjo būti tik valstybinės švietimo įstaigos. Pakeistas privalomo mokymosi

tarpsnis. Buvęs sovietinis visuotinis privalomas vidurinis išsilavinimas paneigtas. Įteisintas (Švietimo įstatymu ir Konceptija) privalomo mokymosi amžius – iki 16 metų. Šis amžius sutampa su koncepcijoje pateiktos ir įstatymu įtvirtintos mokyklos struktūros – 4+(4+2)+2 – antrosios pakopos pabaiga, t.y. įgyjamu pagrindiniu išsilavinimu, baigiama pagrindine mokykla tų moksleivių, kurie mokyklą pradėjo lankyti 6-erių metų ir sėkmingai pereidavo iš klasės į klasę. Modeliuota, kad pradinę mokyklą diduma vaikų pradės lankyti būdami 6-erių metų (Bruzgelevičienė, 2001).

Pagal 2011 m. Švietimo įstatymą, pagrindiniai švietimo tikslai yra – išugdyti kiekvienam asmeniui vertybines orientacijas, nustatyti asmens kūrybinius gebėjimus ir pagal tai padėti jam įsigyti kompetencijų ir (ar) kvalifikaciją, atitinkančią šiuolaikinį kultūros bei technologijų lygį ir padedančią jam įsitvirtinti ir sėkmingai konkuruoti tolydžiai kintančioje darbo rinkoje, stiprinti visuomenės galias užtikrinant krašto ūkio, aplinkos ir žmogiškųjų išteklių darnų vystymąsi, perteikti asmeniui tautinės ir etninės kultūros pagrindus, Europos ir pasaulio humanistinės kultūros tradicijas ir vertybes, sudaryti sąlygas asmeniui įgyti demokratijos tradicijas įkūnijančius pilietinės ir politinės kultūros pagrindus, (LR švietimo įstatymo pakeitimo įstymas, 2011). (2 priedas)

#### **1.2.4. Lietuvos švietimo strateginių dokumentų analizė**

Lietuvos švietimo strategijos 2003-2012 metams kūrimą inicijavo Prezidentas Valdas Adamkus, aktyviai talkinant patarėjui Dariui Kuoliui. Sutarus su tuometiniu švietimo ministru Kornelijumi Plateliu, 1999 m. prie Prezidentūros suburta darbo grupė iš įvairių partijų atstovų, kuriai į pagalbą pasitelkta ekspertų. Šios grupės darbo rezultatas – leidinys „Švietimo gairės. Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos 2003-2012 metai“, išleistas 2002 m. rudenį ir pristatytas visuomenei, Prezidentūroje, kaip praktinė švietimo ateities vizija, dėl kurios turėtų susitarti visuomenė, parlamentinės partijos ir valstybė apskritai.

Trečiasis švietimo reformos etapas įvardijamas patvirtinus Valstybės švietimo strategijos 2003-2012 m. nuostatas ir jų įgyvendinimo programą. Buvo prognozuojama, jog Lietuva nuo 2004 m. gegužės 1 d. taps Europos Sąjungos nare. Strateginiai Europos Sąjungos uždaviniai (siekliai) – sukurti konkurencingą, novatorišką, žiniomis grindžiamą ir visus įtraukiančią ekonomiką, sėkmingai išspręsti žmonių užimtumo problemą. Švietimas suvokiamas kaip vienas kertinių Europos Sąjungos vidaus politikos elementų, todėl reikalinga radikaliai keisti požiūrį į švietimą, kurti Europą kaip mokymosi visą



gyvenimą erdvę. Taigi tolesnė Lietuvos švietimo kaita orientuota į ES šalių švietimo siekius ir nuostatas. 1999 – 2001 metais, rengiantis prisiimti narystės Europos Sąjungoje įsipareigojimus, švietimui iškilę būtinybė perimti Europos teisės švietimo srityje reikalavimus ir užtikrinti jų įgyvendinimą. Savivaldybėse buvo steigiamos naujo tipo mokyklos – dešimtmetės ir gimnazijos. Didelio visuomenės pasipriešinimo sulaukė vidurinių mokyklų pertvarkymas į dešimtmetes. Dėl to Švietimo ir mokslo ministerija gimnazijų struktūros tvarkymo terminą pratęsė nuo 1998 m. iki 2003 m. Šalyje 2003 mokslo metais veikė 86 gimnazijos, iš jų 14 keturmečių gimnazijų.

Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 m. nuostatose pateikiami tokie tikėtini rezultatai:

- Visi vaikai turės sąlygas pasirengti mokyklai ir pradės ją lankyti.
- Ne mažiau kaip 95 procentai vaikų įgis pagrindinį išsilavinimą.
- Ne mažiau kaip 95 procentai vaikų, įgijusių pagrindinį išsilavinimą, mokysis toliau ir įgis vidurinį išsilavinimą.
- Visi specialiųjų poreikių vaikai ir jaunimas turės galimybę mokytis visų tipų mokyklose pagal formalus ir neformalus švietimo programas.
- Visi bendrojo pagrindinio, vidurinio išsilavinimo ar profesinės kvalifikacijos neįgiję Lietuvos gyventojai bus kviečiami ir skatinami mokytis; procentinė dalis 25 – 59 metų amžiaus grupėje pasieks daugiau nei 80 procentų (Valstybinė švietimo strategija, 2003 –2012 m.)

Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatose, patvirtintose Lietuvos Respublikos Seimo 2003 m. liepos 4 d. nutarimu Nr. IX-1700 (Žin., 2003, Nr. [71-3216](#)), pagrindiniai švietimo plėtotos siekiai – sukurti veiksmingą ir darnią, atsakingu valdymu, tikslingu finansavimu ir racionalių išteklių naudojimu pagrįstą švietimo sistemą, išplėtoti tęstinę, mokymąsi visą gyvenimą laiduojančią ir prieinamą, socialiai teisingą švietimo sistemą, užtikrinti švietimo kokybę, atitinkančią atviroje pilietinėje visuomenėje ir rinkos ūkyje gyvenančio asmens, visuotinius dabarties pasaulio visuomenės poreikius, – tebėra aktualūs. Todėl plėtojant studijas ir toliau būtina telkti visų pastangas, siekiant užtikrinti studijų atvirumą ir lankstumą, kurti socialiai teisingas studijų sąlygas, didinti mokslo ir studijų institucijų atsakomybę už studijų kokybę, stiprinti studijų ryšį su darbo rinka ir regionų ekonomine plėtra. Galutinis Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatų tekstas patvirtintas Lietuvos Respublikos Seimo 2003 m. liepos 4 d. Jame, lyginant su „Gairėmis“, šiek tiek pakeistas iššūkių sąrašas (po karštų diskusijų vietoj laisvės įrašyta demokratija ir rinkos ūkio plėtra), tačiau išliko „Gairėse“ numatyti trys bendrieji švietimo plėtotos siekiai: sukuriama veiksminga ir darni, atsakingu valdymu, tikslingu finansavimu ir racionalių išteklių

naudojimu pagrįsta švietimo sistema, išplėtojama tęstinė, mokymąsi visą gyvenimą laiduojanti ir priinama, socialiai teisinga švietimo sistema, užtikrinama švietimo kokybė, atitinkanti atviroje pilietinėje visuomenėje ir rinkos ūkyje gyvenančio asmens, visuotinius dabarties pasaulio visuomenės poreikius.

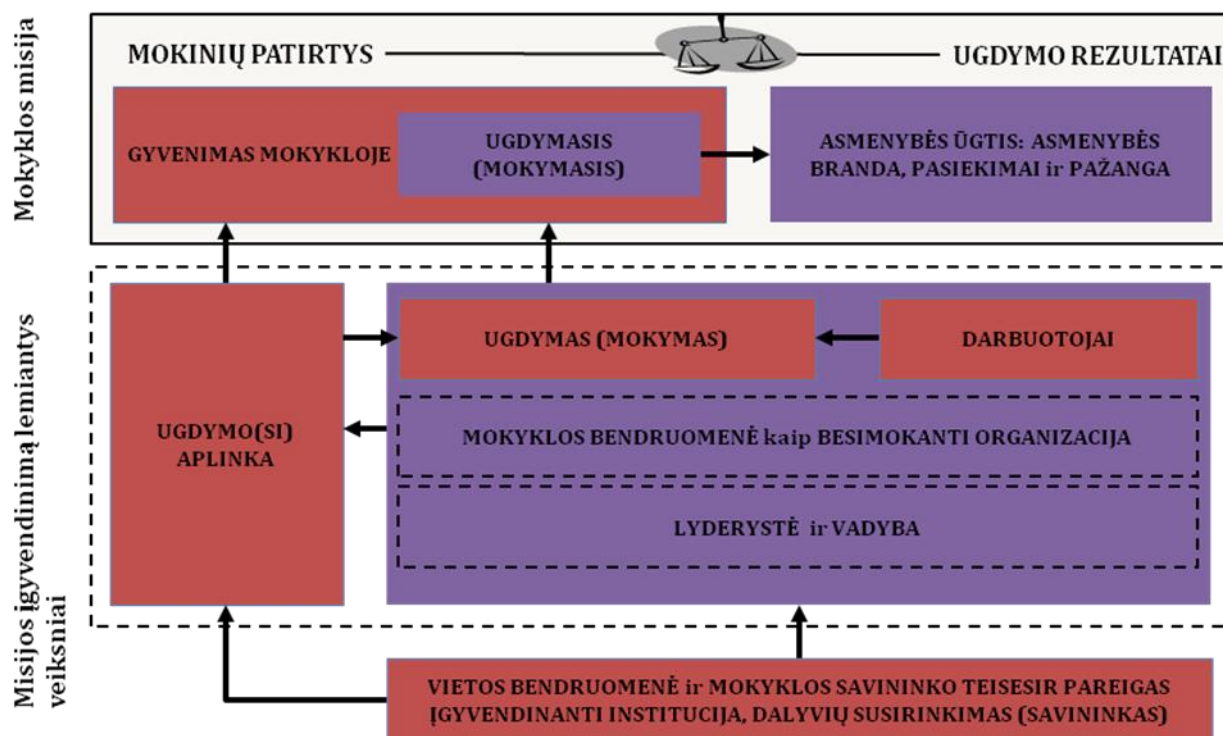
Strategijoje buvo pateiktas ilgas kiekvieno tikslo įgyvendinimo priemonių sąrašas, į kurį atsižvelgiant sukurti konkretūs siekiniai. Vėliau, Švietimo ir mokslo ministerijoje, rengiant Strategijos įgyvendinimo programą, kurią LR Vyriausybė patvirtino 2005 m. sausio 24 d., trinarė kryptių sistema pakeista į penkianarę, taip išryškinant esminius pokyčio objektus ir išvengiant priemonių dubliavimo (LR Švietimo ir mokslo ministerijos informacija, 2012).

Valstybinė švietimo 2013-2022 metų strategija (toliau – Strategija) parengta siekiant sutelkti švietimo bendruomenės pastangas esminiams švietimo pokyčiams, kurie būtini atsižvelgiant į visuomenės lūkesčius, Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, patvirtintos Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015 (Žin., 2012, Nr. 61-3050) nuostatas, pasaulines švietimo filosofijos, politikos ir praktikos tendencijas, naujausius Lietuvos ir Europos Sąjungos švietimo būklės duomenis ir tam kryptingai skirti finansinius, materialinius ir intelektualinius išteklius. Pagrindinis strateginis tikslas – paversti Lietuvos švietimą tvariu pagrindu valstybės gerovei kelti, veržliam ir savarankiškam žmogui, atsakingai ir solidariai kuriančiam savo, Lietuvos ir pasaulio ateitį, ugdyti. Lietuvos švietimo vizija – kiekvienas vaikas, jaunas ir suaugęs žmogus Lietuvoje siekia ir nesunkiai randa kur mokytis, šalies švietimo sistemą sudaro valstybinės, savivaldybių ir nevalstybinės nuolat tobulėjančios, tarpusavyje ir su partneriais bendradarbiaujančios švietimo įstaigos, kurių darbuotojai turi autoritetą visuomenėje ir palaiko nuolatinę diskusiją dėl šalies švietimo plėtotės, Lietuvos valstybės ir jos žmonių sėkmės ir kultūros bei ūkio plėtros, atsižvelgiant į miesto ir kaimo darnią raidą (Valstybinė švietimo strategija 2013-2022).

Dabartinė švietimo strategija skelbia tokius tikslus: pasiekti tokį pedagoginių bendruomenių lygį, kai jų kritinę masę sudaro reflektuojantys, nuolat tobulėjantys ir rezultatyviai dirbantys profesionalūs mokytojai ir dėstytojai, įdiegti duomenų analize ir įsivertinimu grįstą švietimo kokybės kultūrą, užtikrinančią savivaldos, socialinės partnerystės ir vadovų lyderystės darną, užtikrinant švietimo prienamumą ir lygias galimybes. Garantuojant švietimo sistemos veiksmingumą sukurti paskatų ir vienodų sąlygų mokytis visą gyvenimą sistemą, grįstą veiksminga pagalba atpažįstant save ir renkantis kelią veiklos pasaulyje, derantį su valstybiniu planavimu (Valstybinė švietimo strategija, 2013 –2022 m.).

Geros mokyklos koncepcija parengta, siekiant sudaryti prielaidas kelti šalies mokyklų, įgyvendinančių bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės lygį, parodyti mokyklai veiklos kryptį bei gaires ir įgalinti ją veikti. Koncepcijos paskirtis – būti universaliu šiuolaikinės mokyklos raidos orientyru, nurodančiu, kokie mokyklos bruožai laikomi vertingais bei pageidaujamais šalyje, paskatinti mokyklų bendruomenių kūrybiškumą bei ilgalaikes įvairių tipų mokyklų tobulinimo iniciatyvas. Ji skirta visoms interesų grupėms: mokiniams, mokytojams, tėvams, mokyklų vadovams ir mokyklų savininko teisės ir pareigas įgyvendinančioms institucijoms, dalyvių susirinkimams (savininkams), švietimo valdymo subjektams ir visuomenei (Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministro 2015 m. gruodžio 21 d. įsakymas Nr. V-1308).

Švietimo ir mokslo ministerija, 2015 m. gruodžio 21 d. Nr. V-1308



**3 pav.** Geros mokyklos koncepcija  
Šaltinis: LR Švietimo ir mokslo ministerija, 2015

Individualią geros mokyklos sampratą kiekviena mokykla gali suformuluoti remdamasi mokyklų įsivertinimo metodika, tačiau joje vargu ar atsispindės nacionaliniu lygiu keliami reikalavimai mokyklai ir švietimo politikos prioritetai. Todėl kiekviena mokykla, kurdama savo bendruomenės po-

reikius atitinkančią viziją, turėtų derinti ją su nacionaliniu lygiu priimta geros mokyklos samprata (Švietimo problemos analizė, 2012).

Apibendrinant galima teigti, kad švietimo reformatorių inicijuotų pokyčių pradžia buvo drąsus, ryžtingas, ir, daugelio nuomone, sėkmingas žingsnis. Gerą dešimtmetį Lietuvos švietimo pertvarka buvo minima kaip vienas iš sėkmingų reformų pavyzdžių. Švietimo pertvarka buvo bene sparčiausia, palyginti su pokyčiais kitose šalies socialinės veiklos srityse, o užsienio švietimo ekspertai neretai nurodydavo Lietuvą kaip pavyzdį kitoms komunistines švietimo sistemas siekiančioms demontuoti vidurio ir rytų europos šalims (Želvys, 2009).

Visuomenės nepasitenkinimą dabartine Lietuvos švietimo būkle lemia daugelis veiksnių. Kai kurie veiksniai yra mūsų pačių neveiksmingos švietimo politikos rezultatas. Tai nepatenkinamas švietimo, ypač aukštojo mokslo, finansavimas, nevykę reformų bandymai atskiruose švietimo segmentuose, pvz., ugdymo profiliavimas. Nepakankamai veiksminga švietimo vadyba ir per menkas dėmesys visuomenės nuomonei. Kiti veiksniai yra globalaus pobūdžio ir vargu ar galime jiems turėti bent kiek didesnės įtakos (Želvys, 2009).

Analizuoti politiką vien nagrinėjant formalių dokumentų tekstą, vadinasi, ignoruoti neformalaus konteksto subtilybes ir niuansus. Politikos išraiškos formos yra dinamiškos, sparčiai kintančios, jos negali ribotis vien popieriuje užfiksuotomis direktyvomis. Dokumentuose pateiktų politinių nuostatų įgyvendinimo būdai gali būti labai įvairūs priklausomai nuo to, kaip tos nuostatos atsirado ir kaip bus praktiškai interpretuojamos. Švietimo dokumentų formuluotės paprastai kruopščiai derinamos stengiantis atsižvelgti į įvairių interesų grupių nuomones, todėl kai kuriuos iš pirmo žvilgsnio dviprasmius arba ne visai logiškus dokumentų teiginius galima suprasti tik žinant, kokio kompromiso jais buvo siekiama (Želvys, Būdienė, Zabulionis, 2003).

### **1.2.5.Lietuvos švietimo reformų rezultatai**

Šalyje vykstanti demografinė krizė retina bendrojo ugdymo mokyklas, didina kaimo ir miesto mokyklų mokinių pasiekimų, mokyklų finansavimo skirtumus, mokytojų perteklių, stabdo mokinių, įgijusių pagrindinį išsilavinimą, išėjimą į profesinio mokymo sistemą. Mokyklų tinklo kūrimo tikslas – sudaryti sąlygas plėtoti geros kokybės privalomąjį ir visuotinį švietimą, didinti jo prieinamumą už valstybei ir savivaldybėms pakeliamą kainą. Siekiama, kad bendrojo ugdymo mokyklų ir profesinio mo-

kymo įstaigų tinklas būtų darniai veikianti, nuolat atsinaujinanti, švietimo programų įvairovę ir prienamumą užtikrinančių, atsakomybe už švietimo kokybę besidalijančių valstybinių ir nevalstybinių mokyklų sistema, leidžianti kiekvienam mokiniui įgyvendinti savo teisę į kokybišką švietimą.

Nuo 2004 iki 2005 m. m. bendrojo ugdymo mokyklų tinklas buvo pradėtas tvarkyti vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. birželio 14 d. nutarimu Nr. 745 „Dėl Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“ ir Švietimo ir mokslo ministerijos parengtomis Mokyklų tinklo pertvarkos metodinėmis rekomendacijomis (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2004 m. spalio 6 d. įsakymas Nr. ISAK-1554 „Dėl Mokyklų tinklo pertvarkos metodinių rekomendacijų“), tęsiamas vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimu Nr. 768 „Dėl Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“ ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2013 m. rugpjūčio 28 d. nutarimu Nr. 788 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimo Nr. 768 „Dėl mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“ pakeitimo“. (Lietuva. Švietimas regionuose, 2015. Mokykla).

Iškeltos švietimo reformos idėjos ir jomis besiremiančios ugdymo institucijos turėjo ir toliau gali turėti svarbią įtaką visuomenės dalies – mokytojų, vaikų, jų tėvų, bendruomenės kaitai plėtodamos demokratiškus santykius, diegdamos iniciatyvos, savarankiškumo, atsakomybės, dalyvavimo pradus. Švietimo reformos idėjas ir pradėtus darbus iki šiolei mažai teparėmė valstybės socialinio ir ekonominio gyvenimo reformos, kurių švietimo reforma ne tik negali atstoti, bet ir su kuriomis yra susijusi arba nuo kurių iš dalies priklauso (ūkio ir kaimo raidos strategija ir pan.) (Bruzgelevičienė, 2001).

Taigi pirmasis pasirengimo reformai ir praktinio jos įgyvendinimo dešimtmetis, nuo 1988 iki 1997 metų – tai išsivadavimo iš sovietinės sistemos ir jos palikimo demontavimo dešimtmetis. Nieko nuostabaus, kad šiam išsivadavimui buvo būdingas laisvėjimo procesą paprastai lydintis emocinis pakilimas. Laisvės pojūtis vertė galvoti, kad viskas yra mūsų rankose ir viskas priklauso tik nuo mūsų pačių. Atrodė, jog išsivadavę iš ideologinių pančių, galime sukurti tokią švietimo sistemą, kokią panorėsimė, ir niekas mums nesutrukdys. Nėra jokių suvaržymų, išskyrus, galbūt, išteklių trūkumą. Pirmaisiais nepriklausomybės metais ypač buvo jaučiamas išteklių – tiek žmogiškųjų, tiek ir materialinių – stygius. Materialiniai sunkumai buvo suvokiami kaip savaimė suprantamas dalykas, neišvengiama kaina už laisvę, ir todėl kokio nors ženklesnio visuomenės nepasitenkinimo materialine švietimo būkle nebuvo pastebima. Globalizacijos terminą tuomet dar retas švietimo darbuotojas tebuvo girdėjęs. Tai,

kad Lietuva išsivadavo iš priespaudos, visiems buvo akivaizdu, o supratimas, kad nepriklausoma Lietuvos valstybė tampa globalių procesų dalyve, atėjo anaip tol ne iš karto. Reformos pradžioje sąlytis su globaliais procesais švietimo sistemoje buvo gana fragmentiškas (Želvys, 2009).

Pagrindiniai švietimo reformos darbai 1988 – 1992 m.:

1. Ugdymo turinio programų rengimas. Pataisytos, pakoreguotos visų mokymo dalykų programos – 1989 m. Sukurtos naujos programos.

2. Vadovėlių rengimas. Pakoreguoti seniau išleisti vadovėliai (svetimų kalbų, lietuvių kalbos tautinių mažumų mokykloms ir t.t.). Išleisti papildymai atskirais sąsiuviniais seniau parengtiems vadovėliams (istorijos, lietuvių literatūros skaitinių, geografijos). Parašyta ir išleista naujų vadovėlių.

3. Pradžios mokykla. Nuo 1992 m. rugsėjo 1 d. pradinės mokyklos pradeda dirbti pagal naujas programas vadovėlius bei mokymo priemones.

4. Po 1990 metų kovo 11 d. prasidėjo Lietuvos švietimo struktūrų reorganizacija (reorganizuota LTSR Švietimo ministerija į LR kultūros ir švietimo ministeriją, reorganizuotas leidybos centras, pedagogikos mokslinio tyrimo institutas, mokytojų tobulinimosi institutas ir kt., įsteigti nauji padaliniai, būtini švietimo reformai: informatikos ir prognozavimo centras, mokyklų psichologinės tarnybos centras, vaikų su vystymosi sutrikimais diagnostikos tarnyba, reorganizuota pedagoginė spauda, pradėta profesinių bei aukštesniųjų mokyklų reorganizacija).

5. Parengti dokumentai, dedantys juridinius pamatus švietimo reformai.

6. Pradėta mokytojų rengimo pertvarka.

7. Pradėta rengtis pedagogų atestavimui.

8. Kuriama Lietuvos permanentinė (tęstinio) švietimo sistema, apimanti visas švietimo grandis bei struktūras.

9. Dedami moksliniai pagrindai visos švietimo sistemos reformai (Lietuvos švietimo koncepcija, 1998).

Pirmajame etape užduotis buvo pavesta vykdyti institucijoms. Pastarojo etapo programa įvykdyta ne 100 proc., nes stigo materialinių išteklių, žmonių, ypač jų pasirengimo tokio masto reformai ir visiškai naujiems švietimo uždaviniams įgyvendinti, nebuvo nuoseklus politikų palaikymo. Anot Ališausko, posistemų uždavimas ir noras reformuoti visą sistemą pirmajame etape, vertė eiti plačiu frontu, neišskiriant svarbiausių prioritetų (buvo iškeltos 39 problemos ir 164 konkrečios užduotys 5 metams). Toks didelis užduočių skaičius, dažna vyriausybių kaita (maždaug kas dveji

metai) ir vis naujos politinės aktualijos neleido nuosekliai laikytis reformos programos (Ališauskas, 2003).

Antrasis etapas 1998 – 2001 metai:

- kuriama vieninga tęstinė lietuvių švietimo sistema, aprėpianti formalųjį ir neformalųjį švietimą,
- išplėtojant valstybinių ir privačių švietimo įstaigų tinklą.

Prioritetiniai tikslai : studijų modernizavimas, švietimo kokybės gerinimas, studijų sąlygų tobulinimas, švietimo sistemos harmonizavimas.

Antrojo švietimo reformos etapo metu buvo pradėtos įgyvendinti tokios nevienareišmiško visuomenės vertinimo susilaukusios iniciatyvos kaip ugdymo profiliavimas ir mokyklų tinklo optimizavimas (Želvys, 2009).

Pertvarkant bendrojo lavinimo švietimo įstaigų tinklą, siekiama ne uždarinėti negausias, švietimo kokybei garantuoti reikalingų sąlygų neturinčias mokyklas, o jas įvairinti ir tobulinti jų tarpusavio dermę, racionaliau panaudoti turimą materialinę švietimo bazę (Švietimo įstaigų tinklo pertvarkymo gairės, 1999).

Bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarkos planas buvo parengtas 1999 metais, o jo pagrindinės kryptys nusakytos 1999 metais švietimo ir mokslo ministro patvirtintose bendrojo lavinimo švietimo įstaigų tinklo pertvarkymo gairėse, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001- 2004 metų veiklos programoje, taip pat 2003 m. priimtame Lietuvos Respublikos Švietimo įstatyme ir Valstybės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatose. „Mokyklų tinklo pertvarka – tai pokyčiai, kuriuos sudaro daugybė nuosekliai ir lygiagrečiai išsidėsčiusių komponentų, tam tikrame etape veikiančių skirtingas interesų grupes. Vienas pokytis vyksta kartu su kitais pokyčiais ir tai riboja arba išplečia pokyčių proceso dalyvių gebėjimą tuos pokyčius įveikti. (Mokyklų tinklo pertvarkos metodinės rekomendacijos, 2004).

Poreikį pertvarkyti mokyklų tinklą subrandino kelios priežastys. Per pastarąjį dešimtmetį Lietuvoje įvyko didelių demografinių ir socialinių pokyčių. Mažėjant vaikų gimstamumui, tuštėja Lietuvos mokyklos – per pastaruosius devynerius metus sumažėjo apie 150 tūkst. mokinių. Todėl mažėja vaikų klasėse, mažiau reikia ir mokytojų (Bacys, 2012).

Bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarkymas vykdomas dviem etapais.

Pirmasis etapas (1999 – 2005) – pradinių ir pagrindinių mokyklų tinklo pertvarka pereinant prie dešimtmečio pagrindinio mokymo ir profilinio mokymo vidurinį išsilavinimą teikiančiose

mokyklose. Pirmajame etape iki 2005 metų baigiamas sutvarkyti pagrindinių mokyklų tinklas: mažakomplektės pagrindinės mokyklos išauga į dešimtmetes pagrindines mokyklas, lieka aštuonių klasių pagrindinėmis mokyklomis arba reorganizuojamos į pradžines mokyklas ar kito tipo švietimo, kultūros, socialinės paskirties įstaigas. Įvedamas profilinis mokymas visų tipų bendrąjį vidurinį išsilavinimą teikiančiose mokyklose, pradedama šių mokyklų akreditacija.

Antrasis etapas (2005 – 2010) – visų tipų bendrojo lavinimo švietimo įstaigų tipų išgryninimas ir suderinimas tarpusavyje mokymosi tęstinumo požiūriu pagal numatytą struktūrą.

Bagiama bendrąjį vidurinį išsilavinimą teikiančių mokyklų akreditacija, kurios dėka vidurinės mokyklos tampa gimnazijomis arba jos reorganizuojamos į žemesnės pakopos bendrojo lavinimo mokyklas ar kito tipo švietimo įstaigas. (LR Švietimo ir mokslo ministro 1999 m. Vasario 4 d. Įsakymas Nr. 150 „Dėl bendrojo lavinimo švietimo įstaigų pertvarkymo gairių“).

Teritoriniu požiūriu mokinių skaičiaus mažėjimo mastai yra skirtingi. Akivaizdus skirtumas tarp miesto ir kaimo vietovėse esančių mokyklų: ITC duomenimis, per paskutinius ketverius metus kaime mokinių skaičius (kartu su priešmokyklinio ugdymo grupių ugdytiniais) sumažėjo 23,2 proc., mieste – 17,6 proc. Šėšiuose didžiuosiuose šalies miestuose mažėjimas siekė 14,9 proc., tačiau tai lėmė nedidelis Vilniaus miesto mokinių skaičiaus mažėjimas – 7,8 proc. Iš savivaldybių, turinčių mokyklų kaime, palyginti nedidelė mokinių skaičiaus kaita užfiksuota Kaišiadorių r. (10,5 proc.), Vilniaus r. (10,7 proc.), Kauno r. (13,9 proc.), didžiausiais mažėjimo mastais išsiskiria Anykščių r. (29,3 proc.), Skuodo r. (28,9 proc.), Alytaus r. (28,2 proc.). Kaimo mokyklose mokinių mažėjimas pagal savivaldybes pasiskirstė nuo 6,5 (Birštono sav.) iki 39,0 proc. (Tauragės r.), miesto mokyklose – nuo 3,5 (Kaišiadorių r.) iki 35,9 proc. (Neringos sav.). Akivaizdu, kad mokinių skaičiaus mažėjimas lemia ir mokyklų skaičiaus mažėjimą. 2009–2013 metais šalyje mokyklų sumažėjo nuo 1 364 iki 1 208 (11,4 proc.). Miesto vietovėse jų sumažėjo 7,1 proc., kaimo – 16,6 proc. (Lietuva. Švietimas regionuose, 2014).

Mokyklų tinklo pokyčiai nuo 2004 m. rugsėjo 1 d. iki 2014 m. rugsėjo 1 d. Per 10 mokyklų tinklo pertvarkos metų bendrojo ugdymo mokyklų sistemoje laipsniškai mažėjo vidurinių, pagrindinių ir pradinių mokyklų, augo gimnazijų skaičius, nuo 2011–2012 m. m. atsirado progimnazijų ir augo jų skaičius: įsteigtos 193 naujos gimnazijos ir 91 progimnazija, 337 vidurinės mokyklos pertvarkytos į gimnazijas, pagrindines mokyklas arba progimnazijas, 233 pagrindinės mokyklos pertvarkytos į progimnazijas arba gimnazijų ar vidurinių mokyklų pagrindinio ar pradinio ugdymo skyrius, 183



pradinės mokyklos pertvarkytos į gimnazijų, pagrindinių mokyklų ar progimnazijų pradinio ugdymo skyrius arba uždarytos (Lietuva. Švietimas regionuose 2015. Mokykla).

3 lentelė

### Mokinių ir mokyklų skaičius 2004 – 2015 m. Lietuvoje

	2004 2005	2005 2006	2006 2007	2007 2008	2008 2009	2009 2010	2010 2011	2011 2012	2013 2014	2014 2015	2015 2016
Mokyklų skaičius	1634	1534	1502	1472	1415	1364	1321	1309	1242	1200	1200
Mokinių skaičius	563107	538541	514622	489442	464638	440504	415873	392922	373874	343000	330000

Sudaryta darbo autorės pagal šaltinį (Lietuvos statistikos departamentas, 2015).

Dėl mažėjančio vaikų skaičiaus ir didėjančios gyventojų migracijos tuštėjant kai kurioms mokykloms ryškėja istoriškai susiklosčiusio mokyklų tinklo neefektyvumas, tad pradeda ruoštis jį tvarkyti. Siekiant paspartinti šių problemų sprendimą, 2002 m. pertvarkomas bendrojo lavinimo mokyklų finansavimas: taikomas mokinio krepšelio principas, pagal kurį mokyklos gaunama lėšų suma priklauso nuo mokinių skaičiaus. (Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. birželio 27 d. nutarimu Nr. 785).

Taikomas lėšų skyrimo vienam mokiniui principas, arba mokinio krepšelis: ugdymo lėšos, skirtos vienam sutartiniam mokiniui. Tai tikslinė valstybės dotacija, kurią gauna ir mokykloms paskirsto savivaldybės. Mokinio krepšelio lėšos negali būti perskirstomos kitoms, ne ugdymo, reikmėms. Krepšelio dydį nustato Vyriausybė. Švietimo finansavimo reforma, moksleivio krepšelio pavadinimu, laukiamų rezultatų nedavė. Todėl, nuo 2016 m. sausio, penkiose Lietuvos savivaldybėse mokinio krepšelį pakeis nauja finansavimo metodika – klasės krepšelis. Eksperimentui įgyvendinti, nuo 2016 metų sausio 1 dienos, skiriama 3,75 mln. eurų. Pagal šią metodiką, bendrojo, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo finansavimo principas bus kitoks negu mokinio krepšelio. Ugdymo lėšos skaičiuojamos ir skiriamos klasei, o kitoms mokymo reikmėms, pavyzdžiui, mokymo priemonėms, – kiekvienam mokiniui. „Klasės krepšeliu mes finansuosime sutartinį klasės dydį, nepaisant to, ar vienas vaikas papildomai ateina, ar išeina. Tai padės išsaugoti adekvatų mokyklų finansavimą. Tikimės, kad mokyklose stiprės ugdymo kokybė, neliks konkuravimo tarp mokyklų dėl kiekvieno mokinio krepšelio“, – ŠMM pranešime nurodo Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministrė Audronė Pitrėnienė.

Iš esmės kiekvieno švietimo sistemos lygmens reformos darbai buvo suplanuoti atskirai ir neskatinu siekti bendrų tikslų. Tai buvo viena iš priežasčių, kodėl jau antrajame švietimo reformos etape buvo iškelti visoms švietimo grandims bendri prioritetai: kokybė, mokymosi ir studijų sąlygos, harmonizavimas. Tvirtas prioritetų įgyvendinimo siekis vertintinas kaip pagrindinė antrojo švietimo reformos etapo sėkmės priežastis ir pamoka ateičiai. Vis dėlto, dar nepavyko išspręsti švietimo sistemos grandžių jungčių problemos. Nors EBPO (Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija) tyrimas parodė, kad švietimo bendruomenė gerai žinojo antrojo švietimo reformos etapo prioritetus, tačiau trūko jų įgyvendinimo praktinių įžvalgų, glaudesnio ryšio su gyvenimo praktika (Ališauskas, 2003).

2000 m. Lietuvos mokyklose įvestas profilinis mokymas, leidžiantis sumažinti moksleivių mokymosi krūvius ir susitelkti ties svarbiausiais mokomaisiais dalykais, kurių reikės stojant renkantis studijas. 2002 m. balandžio mėn. profilinio mokymo modelis buvo pakoreguotas, jis tapo lankstesnis, atveriantis kelią didesniai moksleivių pasirinkimui. Lyginant su ankstesniu modeliu, liberalizuoti profilio reikalavimai, atsirado platesnės pasirinkimo galimybės mažiau akademiškiems moksleiviams (LR Švietimo ir mokslo ministerijos tyrimo ataskaita, 2005).

Tikrai nemanau ir dabar nemanau, kad profilinis mokymas – klaida. Gal vis dėlto gražinti 5 egzaminus yra klaida? Tiesiog grįžimas prie to, kad mes vėl imame neigti, jog žmonių prigimtis skirtinga. Imame neigti H.Gardnerio ir kitų pripažintus bei suformuluotus intelekto tipus, apskritai asmens skirtybes. Imame neigti humanistinės ugdymo paradigmos esmę, jog ugdymas turi atitikti asmens prigimtį. Ugdymas, jei jį suprantame holistiškai, t. y. iš ugdymo neištraukdami skyrium mokymo. Imame neigti ir dar vieną svarbų momentą, kad asmens branda – ją turėtų įrodyti jo gautas brandos atestatas – reiškia ir asmens brandą pasirinkti, pažinus save, savo polinkius, poreikius, savo galimybes. Bėda, kad mokyklos gal ne visos ir ne kiekvienam tokias galimybes – save pažinti – sukuria, per mažai savižinos ugdymo kryptimi dirba (Bruzgelevičienė, 2012).

Projekto “Viešosios konsultacijos dėl Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 m. nuostatų įgyvendinimo” tyrimas atskleidė, kad valstybinė švietimo strategija kaip dokumentas visuomenėje nefunkcionuoja, švietimo sistemos dalyviams trūksta švietimo plėtotės krypties suvokimo. Jie nemano, kad strateginiai švietimo dokumentai galėtų išspręsti konkrečias švietimo problemas. Lietuvos regionai ir vietos bendruomenės gyvena remdamiesi išgyvenimo logika, neturėdami aiškaus ir vieningo supratimo, kur link Lietuvos švietimas juda. Toks švietimo bendruomenės santykis su valstybine švietimo

strategija rodo, kad šis dokumentas nėra pakankamai išartikuliuotas, išviešintas, išdiskutuotas, nėra būdo, kaip jis galėtų padėti kiekvienam suinteresuotam aktyviai dalyvauti švietimo sistemos tobulinimo darbuose. Galima teigti, kad vienas iš didžiausių švietimo strategijos įgyvendinimo trūkumų yra tai, kad ji neprisideda prie švietimo sistemos dalyvių įgalinimo. Tai ne paties dokumento problema, o bendro politinio bei socialinio konteksto padarinys, centralizuoto švietimo valdymo pasekmė (Viešųjų konsultacijų gairės, 2007).

Visuomenės nepasitenkinimą dabartine Lietuvos švietimo būkle lemia daugelis veiksnių. Kai kurie veiksniai yra mūsų pačių neveiksmingos švietimo politikos rezultatas. Tai nepatenkinamas švietimo, ypač aukštojo mokslo, finansavimas, nevykę reformų bandymai atskiruose švietimo segmentuose, pvz., ugdymo profiliavimas. Nepakankamai veiksminga švietimo vadyba ir per menkas dėmesys visuomenės nuomonei. Kiti veiksniai yra globalaus pobūdžio ir vargu ar galime jiems turėti bent kiek didesnės įtakos (Želvys, 2009).

Sisteminės švietimo reformos vykdymui šalies biudžeto formavimo praktika nebuvo palanki – nors nacionalinės išlaidos švietimui pinigine išraiška kasmet didėjo, tačiau jų santykis su BVP nuo 1999 m. iki 2008 m. mažėjo (nuo 6,13 proc. iki 2,5 proc.). Problemos švietimo sistemos pertvarkoje išlieka aktualios, tai patvirtina ir spaudoje skelbiami straipsniai ir iš visuomenės kylantis nepasitenkinimas mokslo ir studijų kokybe, mokytojų ir dėstytojų nepasitenkinimas darbo užmokesčiu, profesijos prestižu ir dideliu biurokratinio darbo krūviu, bloga švietimo įstaigų materialine baze, nepakankamu aprūpinimu mokymo ir studijų priemonėmis. Švietimo sistemoje dalyvauja beveik visi visuomenės nariai, todėl jie yra suinteresuoti, kad švietimo sistemos reforma būtų vykdoma rezultatyviai ir efektyviai, visuomenė būtų informuota apie reformos eigą, socialinį ir ekonominį efektą, kaštus, terminus (Valstybinė audito ataskaita, 2008).

Prasidėjusi švietimo reforma pradžioje turėjo aiškesnius tikslus ir teikė daugiau vilčių. Be to, pradėtos reformos buvo būtinos ir reikalingos. Net sunku įsivaizduoti, kaip buvo galima žengti į priekį, nereformavus ugdymo turinio ir neprisitaikius prie sparčios laikmečio kaitos. Iš esmės visos idėjos, kuriomis remiantis buvo pradėta reformuoti švietimo sistema, buvo geros ir prasmingos. Turbūt nekelia abejonių ir tai, kad reformų iniciatoriai turėjo kilnius tikslus ir gerus ketinimus. Tačiau ilgainiui tikslai pradėjo blankti, o viltis blėsti. Galima aiškiai konstatuoti, kad dalis reformų buvo gerai neapgalvotos (pvz.: profiliavimas), kitos – nesugebėtos nuosekliai įgyvendinti (pvz.: mokyklų tinklo pertvarka). Rezultatas akivaizdus, švietimo reforma stringa, o kartais susidaro įspūdis, kad sukasi ratu. Pradėję keiti-

mus po kurio laiko grįžtame į pradinę padėtį. Visas reformos procesas vyksta chaotiškai, o perspektyva, kuri matoma ne už kalnų tampa grėsminga krašto ateičiai (Jurkevičius, 2007).

Švietimo reformos pradžia ir vyksmas, orientuojantis į bendrojo lavinimo mokyklą, kurios startinė pozicija yra tautinės mokyklos koncepcija, kur mokykla modeliuojama kaip švietimo sistemos integrali dalis, atsiremiant į tarybinės mokyklos veiklos problemas ir tautinės mokyklos siekius, dabartiniame reformos procese atsiduria istorinėse arba nereikšmingose metodologiniu požiūriu švietimo reformos paraštėse. Šis holistinis įvairiaaspektis bendrojo lavinimo mokyklos projektavimo požiūris išlaikomas iš dalies antrajame švietimo reformos etape, vis daugiau jam fragmentėjant atskirose švietimo sistemos dalyse.

Trečiame švietimo pertvarkos etape Lietuvos švietimas nuosekliai ir kryptingai vystomas pagal ilgalaikę programą – Valstybinę švietimo strategiją 2003-2012. 2003 m. liepos 4. d. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimu Nr. IX-1700. 2005 m. sausio 24 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybė nutarimu Nr. 82 patvirtino Valstybinę švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatų įgyvendinimo programą. Strategijos nuostatos išryškino švietimo misiją šiuolaikinėje Lietuvos valstybėje, susiejo švietimą su strateginiais tautos siekiais ir esminių tautos raidos problemų sprendimų. Seimo priimtos Strategijos nuostatos atvėrė galimybę iškelti švietimą į nacionalinės politikos centrą, paversti švietimą modernios tautos ir valstybės, kuriančios visuomenės formavimo priemone (LR Švietimo ir mokslo ministerijos informacija). Strategijos įgyvendinimo programoje detalčiai numatyti švietimo atnaujinimo darbai ir jiems reikalingos lėšos. Valstybės ir visuomenės pastangomis nuo 2003 iki 2012 metų yra įgyvendinami šie pagrindiniai švietimo plėtotės siekiai: kuriama veiksminga ir darni, atsakingu valdymu, tikslingu finansavimu ir racionalių išteklių naudojimu pagrįsta švietimo sistema, plėtojama tęstinė, mokymąsi visą gyvenimą laiduojanti ir prieinama, socialiai teisinga švietimo sistema, užtikrinama švietimo kokybė, atitinkanti atviroje pilietinėje visuomenėje ir rinkos ūkyje gyvenančio asmens, visuotinius dabarties pasaulio visuomenės poreikius. Šioje strategijos įgyvendinimo programoje buvo numatytos bendrojo tikslo įgyvendinimo priemonės, kurios sugrupuotos pagal penkias prioritetas kryptis: valdymo tobulinimas, infrastruktūros tobulinimas, paramos tobulinimas, turinio tobulinimas, personalo kvalifikacijos tobulinimas (Valstybinė švietimo strategija, 2003-2012).

## 2. TYRIMO METODOLOGIJA

### 2.1. Strateginio valdymo mokyklos koncepcijos taikymas

Bet kuriai organizacijai, pradedant valstybe ir baigiant visuomenine organizacija, yra būdingas tikslingumas, t.y. jos įkuriamos vardan tam tikro tikslo. Šie tikslai gali būti oficialiai suformuluoti arba numanomi, toli siekiantys arba trumpalaikiai, nukreipti į plėtrą arba palaikantys egzistavimą. Bet kuriuo atveju organizacijos jų siekia valdydamos procesus ir išteklius, prisitaikydamos prie aplinkos pokyčių arba sukeldamos pokyčius savo aplinkoje. Priklausomai nuo to, kokiais principais ar logika grindžiamas tikslų realizavimo procesas, nustatoma, kokią strategiją realizuoja organizacija siekdama savo tikslų. Todėl bendru atveju strategijos pagal jų rengimo formalizavimo lygį išsidėsto skalėje nuo griežtai formalių formulavimo, rengimo, įgyvendinimo ir kontrolės procedūrų iki visiškai neformalių. Yra išskiriama dešimt strateginio valdymo mokyklų pagal požiūrį į strateginį procesą (Mintzberg, Alstrend, Lempel, 2000).

Viena iš strateginio valdymo mokyklų – mokymosi mokykla. Švietimo reforma yra grindžiama vienu svarbiausiu dokumentu - švietimo strategija, kurią rengiant remtasi per viešąsias konsultacijas (organizuotas nuo 2010 m.) su įvairiomis visuomenės ir profesinėmis grupėmis, įskaitant edukologijos ir kitų mokslo krypčių atstovus, išsakytais lūkesčiais ir įžvalgomis. Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerijos paskelbtam, Švietimo raidos scenarijų konkursui pateiktais, ekspertų nuomone, geriausiais scenarijais. Lietuvos švietimo būklę atskleidžiančių duomenų analize. Valstybės pažangos strategijoje „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ keliamais uždaviniais švietimui. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu (Švietimo strategija 2013-2022).

Nustatytinė metodologija strateginį valdymą traktuoja kaip tiesioginį, nuoseklų ir racionalų procesą, prasidedantį nuo tam tikro dabarties momento, analizės pagrindu kuriant strategiją ir ją įgyvendinant. Nustatytinis strateginio valdymo procesas remiasi tam tikra strateginio planavimo sistema, formalizuota nuostatų ir metodų visuma, kuri leidžia nuosekliai ir racionaliai analizuoti organizacijos išorinę aplinką ir išteklius, apibrėžti strategijos tikslinę orientaciją, kurti strateginių sprendimų alternatyvas ir parinkti galutinius strateginius sprendimus, kurie vėliau įgyvendinami (Vasiliauskas, 2005).

Plėtotinė metodologija susiformavo palyginti neseniai, kaip išeitis nustatytinės metodologijos trūkumams išgyvendinti. Pagal ją, strateginiai sprendimai gimsta palaiptai, nenutrūkstamai ir jų ne-

galima vienu žingsniu sujungti į bendrą organizacijos užbaigtą strategiją. Plėtotinio strateginio valdymo procese nors ir taikomi formalios strateginio planavimo sistemos fragmentai, tačiau jie nesusieja į vientisą, nuoseklią ir logišką visumą strateginę analizę, strategijos kūrimą ir jos įgyvendinimą (Vasiliauskas, 2005).

Iš esmės Lietuvos švietimo sistemos strateginis valdymas remiasi nustatyta metodologija – tai tiesioginis (nuoseklus) ir racionalus procesas, strategijos tikslai galutinai yra suformuluoti iš anksto ir strateginiai sprendimai kompleksiskai parengiami prieš strategijos įgyvendinimą.

**Tyrimo tikslas:** ištirti švietimo reformos įgyvendinimą Skuodo rajone ir pagrįsti tobulinimo kryptis.

4 lentelė

## 2.2. Problemų lauko analizė

<b>Problemų formulavimas.</b>		
Svarbią reikšmę valstybinės švietimo reformos įgyvendinime turi rajono savivaldybės administracijos, rajono tarybos nutarimai. Vietos savivaldos institucijų sprendimų įtaka rajono švietimo įstaigų situacijai ir valstybinės švietimo reformos įgyvendinimui yra mažai nagrinėta, tačiau aktuali sritis. Todėl tyrimo problemą galima apibendrinti šiuo probleminiu klausimu: kokį poveikį, vykdant valstybinę švietimo reformą, Skuodo rajono bendrojo ugdymo įstaigoms turi šio rajono savivaldybės administracijos, rajono tarybos nutarimai, skirti valstybės švietimo reformos įgyvendinimui.		
<b>Problemų laukas</b>	<b>Probleminiai klausimai</b>	<b>Tyrimo metodai ir instrumentai</b>
1. Optimizuotas švietimo įstaigų tinklas.	1.1. Kokie uždaviniai keliami Lietuvos švietimui, kokie vyko švietimo reformos etapai. 1.2. Kokie dokumentai reglamentuoja švietimo reformos įgyvendinimą? 1.3. Kokia vietos savivaldos institucijų priimamų sprendimų įtaka rajono švietimo įstaigoms vykdant švietimo reformą. 1.4. Kokia situacija šiandien Lietuvoje ir Skuodo rajone?	Mokslinės literatūros ir teisės aktų analizė. Lietuvos švietimo dokumentų analizė. Informantų ir ekspertų apklausa.
2. Patobulinta švietimo finansavimo sistema.	2.1. Kam ir kaip paskirstomos mokinio krepšelio lėšos? 2.2. Kaip panaudojamos mokinio krepšelio lėšos? 2.3. Ar eksperimentinis klasės krepšelis užtikrins finansavimo skaidrumą? 2.4. Kokia švietimo finansavimo situacija Skuodo rajone?	Mokslinės literatūros ir savivaldybės tarybos sprendimų ir teisės aktų analizė. Informantų ir ekspertų interviu ir informacijos analizė.
3. Pagerinta, modernizuota švietimo įstaigų infrastruktūra	3.1. Kokie svarbiausi švietimo modernizavimo tikslai? 3.2. Finansavimo šaltiniai ugdymo infrastruktūrai gerinti? 3.3. Kokia situacija modernizuojant ugdymą ir gerinant ugdymo įstaigų infrastruktūrą Skuode?	ŠMM, Skuodo rajono savivaldybės priimtų sprendimų, dokumentų analizė. Informantų ir ekspertų interviu ir informacijos analizė.

Sudaryta darbo autorės.

### 2.3. Magistro darbo Ganto grafikas

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Komentaras
<b>I</b>																
<b>T</b>																
<b>TR</b>																
<b>M</b>																
<b>ED</b>																
<b>EA</b>																
<b>T</b>																
<b>I</b>																

4 pav. Magistro darbo Ganto grafikas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

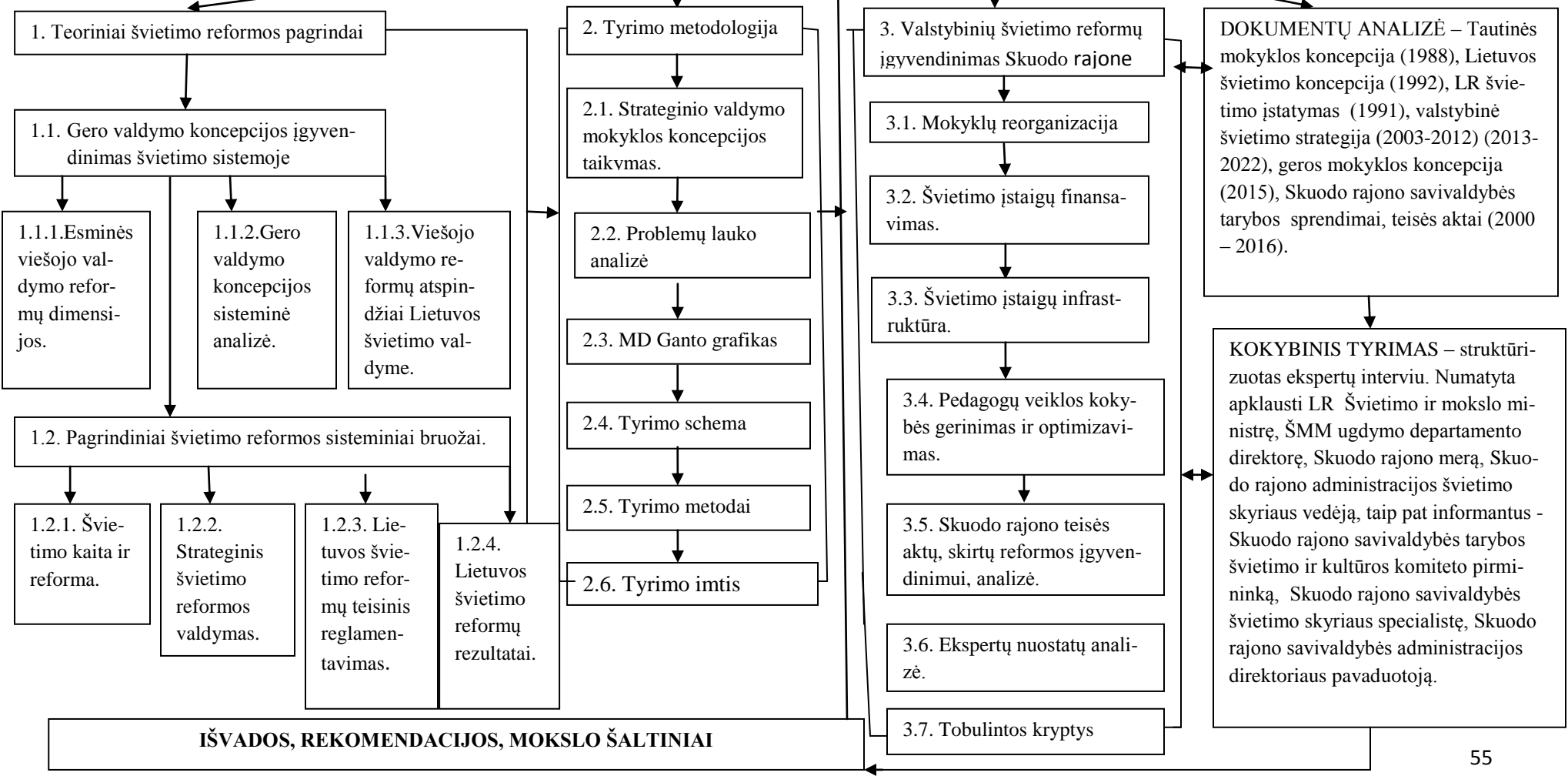
**T** – teorinė dalis (mokslinės literatūros ir dokumentų analizė); **TR** - teorinės dalies rekonstrukcija (teorinės dalies pildymas); **M** – metodologinė dalis (planuojama metodologinė dalis); **ED** – empirinė dalis (atliekamas tyrimas), dokumentų analizė; **EA** – empirinė dalis, ekspertų ir informantų apklausa; **T** – tobulinimo kryptys (tobulinimo krypčių formulavimas ir pateikimas); **I** – išvados ir rekomendacijos (išvadų ir rekomendacijų formulavimas ir pateikimas)

Šiame Ganto grafike nuosekliai pavaizduota, kaip organizuoti ir planuoti magistro darbo teoriniai ir empiriniai darbai. Grafikas vaizduoja atliktų darbų faktinį laiką. Pirmąjį mėnesį formuluojamas įvadas. 5 mėnesius atlikta preliminarinė mokslinės literatūros analizė. 5 mėnesio pabaigoje pradėta planuoti metodologinė dalis, kuri baigta rašyti 9 mėn. Po to pradėtas empirinis tyrimas t.y. 9 mėn. pab. iki 15 mėn. pabaigos. Paskutinis 15 mėnuo buvo skirtas empirinės dalies užbaigimui: tobulinimo krypčių, išvadų bei rekomendacijų formulavimui ir pateikimui.

### 2.4. Magistro darbo loginė schema

**Valstybinės švietimo reformos įgyvendinimas vietos savivaldoje: Skuodo rajono atvejis**

**PROBLEMA.** Kokį poveikį turi Skuodo rajono savivaldybės administracijos, rajono tarybos priimti nutarimai ir kiti teisės aktai skirti šiuo metu Lietuvoje dominuojančiose švietimo reformos srityse ( mokyklų tinklo optimizavimas, finansavimas ir švietimo įstaigų infrastruktūra). Kaip tobulinti švietimo reformos įgyvendinimą?





## 5 pav. Magistro darbo loginė schema

Magistro darbo loginę schemą sudaro trys blokai: teorinė dalis „Teoriniai švietimo reformos pagrindai“, metodologinė dalis „Tyrimo metodologija“ ir tyriamoji dalis „Valstybinių švietimo reformų įgyvendinimas Skuodo rajone“. Teorinėje dalyje nagrinėtas gero valdymo koncepcijos įgyvendinimas švietimo sistemoje, pagrindiniai švietimo reformos sisteminiai bruožai. Metodologinė dalis sudaryta iš tokių posistemių: strateginio valdymo mokyklos koncepcijos taikymas, problemų lauko analizė, magistro darbo Ganto grafikas, magistro darbo loginė schema, tyrimo metodai, tyrimo imtis. Tiriamąją dalį sudaro trijų sričių analizė, alikta dokumentų analizės ir ekspertų interviu metodais, numatytos tobulinimo kryptys.

### 2.5. Tyrimo metodai

Norėdama ištirti situaciją Skuodo rajone įgyvendinant valstybinę švietimo reformą pagrindinėse srityse: mokyklų tinklo optimizavimas, švietimo finansavimas ir švietimo įstaigų infrastruktūra, naudosis kokybinio tyrimo metodus – pusiau strukturuotas interviu su ekspertais ir informantais bei dokumentų analizės. Kokybinis tyrimas – tai toks tyrimas, kai duomenys nėra pateikiami kiekybine išraiška (skaičiais). Kokybiniam požiūriui įsocialinę realybę svarbu išsiaiškinti, kaip asmuo suvokia tą tikrovę. Kitaip tariant, išsiaiškinti, kaip jaučiasi toje padėtyje esantis asmuo. Kokybinio tyrimo paskirtis – aprašyti ir paaiškinti reiškinių (tai bus iš esmės auditas: aprašymas (išorinis auditas) ir paaiškinimas (vidinis auditas). Kokybiniai tyrimai naudingi siekiant išsiaiškinti esamą reiškinių (požiūrio, elgsenos) kokybę ir nustatyti ją ne išoriškai (kaip atrodo), o tarsi iš vidaus – per žmogaus asmeninio santykio su tuo reiškiniu prizmę (Pruskus, 2003).

Kokybinis tyrimas - sistemingas situacijos, įvykio, atvejo, individo ar grupės tyrimas natūralioje aplinkoje, siekiant suprasti tiriamuosius reiškinius bei pateikti interpretacinį, holistinį (ne kaip atskirų kintamųjų pasekmę, bet "išgyventą patirtį) iš situacijų analizės kylantį paaiškinimą (Žukauskienė, 2008). Kaip teigia Rupšienė (2007), dokumentų rinkimas, kaip duomenų rinkimo metodas, tyrimuose plačiai taikomas – paprastai, kaip papildomas duomenų rinkimo būdas. Dokumentų rinkimas leidžia gauti objektyvios informacijos vienu ar kitu klausimu. Todėl didesnę svarbą įgyja dokumentų analizės metodas, ypač kokybiniuose tyrimuose, kuriuose dažniausiai analizuojame.

Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodu buvo pasirinktas pusiau struktūruotas interviu. Šis metodas yra lankstesnis nei struktūruotas interviu, nes numatomas tik bendras apklausos planas. Pusiau struktūruotas interviu suteikia galimybę gauti daugiau papildomos informacijos ekspertui ir informantui užduodant pokalbio metu kilusius klausimus.

Paprastai dokumentu vadinama tik oficiali medžiaga, bet sociologiniuose tyrimuose dokumentiniais šaltiniais gali būti bet kuri informacija, užfiksuota spausdintame arba rankraštiniame tekste, įrašyta magnetinėje juostoje arba elektroniniu būdu, užfiksuota fotojuostoje arba kino juostoje. Dokumentai gali būti klasifikuojami įvairiai. Pirminiai – parašyti įvykių liudininkų. Antriniai – parašyti žmonių, kurie nebuvo tiesioginiai liudininkai, bet gavo reikalingą informaciją iš liudininkų ar pirminių dokumentų. Pvz., autobiografija – pirminis, o biografija – antrinis dokumentas. Pagal savo statusą dokumentai būna oficialūs ir neoficialūs, pagal pateikimo formą – rašytiniai ir statistiniai. Pagal funkcinius ypatumus – informaciniai, reguliatyviniai, komunikatyviniai, kultūros, švietimo ir kt. Dokumentai ir dokumentiniai šaltiniai suteikia labai reikalingą informaciją rengiant ir atliekant sociologinį tyrimą. Dokumentų analizė yra vienas populiariausių tyrimo metodų, kuriuos naudoja tiek pradedantys socialinių reiškinių tyrinėtojai, tiek ir pripažinti sociologijos mokslininkai. Skiriami 2 pagrindiniai dokumentų analizės tipai:

1. Santykiškai nestruktūrinta, kokybinė, vadinamoji tradicinė analizė;
2. Struktūrintoji turinio analizė (kontent - analizė), kai socialinė informacija analizuojama naudojantis kiekybiniais indikatoriais.

**Dokumentų analizės metodas** taikomas analizuojant švietimo reformos įgyvendinimą reglamentuojančius teisės aktus (įstatymus, įgyvendinamuosius teisės aktus, statistinius duomenis), kuriuose yra nustatyta švietimo reformos vykdymo tvarka ir reikalavimai. Atliekant tyrimą analizuoti Lietuvos Respublikos Vyriausybės, Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerijos, Skuodo rajono savivaldybės tarybos bei Skuodo rajono savivaldybės administracijos priimti teisės aktai, reglamentuojantys švietimo reformos įgyvendinimą. Šie teisės aktai yra vieši dokumentai, skelbiami interneto svetainėse, todėl jų panaudojimui jokių sutikimų gauti nereikėjo.

### Svarbiausi Lietuvos švietimo strateginiai dokumentai

Eil.nr.	Dokumento pavadinimas	Metai	Pagrindinės nuostatos
1.	Tautinės mokyklos koncepcija	1988	Parengta ir paskelbta Lietuvos TSR vidurinės bendrojo lavinimo mokyklos koncepcija, paneigusi Lietuvos švietimo sistemos priklausomybę nuo TSRS švietimo, modeliavusi nacionalinę mokyklą, todėl Lietuvoje paplitusi Tautinės mokyklos koncepcijos vardu.
2.	Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas.	1991	Įteisino visų švietimo lygmenų savivaldą, kas buvo visai nauja Lietuvos švietimo sistemai, – konsultacinės, ekspertinės, sprendimus formuojančios ir pagrindžiančios tarybos kuriamos paraleliai prie kiekvieno valdymo lygmens nuo ugdymo įstaigos iki Vyriausybės, Seimo.
2.	Lietuvos švietimo koncepcija	1992	Pateikė savarankiškos Lietuvos valstybės švietimo sistemos modelį, nuodugniau išskleisdama ir pagrįsdama Švietimo įstatymo įteisintą švietimo sistemą, nurodyma švietimo kūrimo gaires, motyvuodama raidos kryptis pateikdama konkrečią reformos veiksmų programą iki 1997 metų.
3.	Lietuvos švietimo reformos gairės	1993	Pratęsiant tautinės koncepcijos pagrindines idėjas numatė darbo perspektyvas, apimant visų amžiaus tarpsnių žmonių formalųjį ir neformalųjį švietimą.
4.	Valstybinė švietimo strategija 2003 – 2012	2003	Projektuoja Lietuvos, kaip būsimos Europos Sąjungos valstybės, raidą, išskirdama tris prioritetus: žinių visuomenę, saugią visuomenę ir konkurencingą ekonomiką.
5.	Europos strategija „ES 2020“	2010	Tai visoms valstybėms narėms parengta darbotvarkė, kurioje atsižvelgiama įskirtingus poreikius, skirtingą šalių pradinę padėtį ir nacionalinius ypatumus, kad būtų skatinamas visų ūkių augimas. Mokymasis visą gyvenimą ir judumas. Švietimo ir mokslo kokybės bei veiksmingumo gerinimas. Novatoriškumo ir kūrybingumo visuose švietimo ir mokymo lygmenyse didinimas.
5.	Valstybinė švietimo strategija 2013 - 2022	2013	Parengta siekiant sutelkti švietimo bendruomenės pastangas esminiams švietimo pokyčiams, kurie būtini atsižvelgiant į visuomenės lūkesčius.
6.	Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“	2012	Parengta ir grindžiama žmonių siūlymais ir mintimis. Paskirtis - žadinti ir vienyti idėjas, kurių įgyvendinimas garantuotų visuomenės gerovę, piliečių orumą ir valstybės saugumą
7.	Geros mokyklos koncepcija.	2015	Parengta, siekiant sudaryti prielaidas kelti šalies mokyklų, įgyvendinančių bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės lygį, parodyti mokyklai veiklos kryptį bei gaires ir įgalinti ją veikti.
8.	Septynioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa	2016	Darnus švietimas ir kultūra siekia ugdyti dorą bei išsilavinusį valstybės pilietį, norintį gyventi ir kurti Lietuvoje; turintį reikalingų profesinių žinių ir gebėjimų, tačiau visų pirma – vertybinius pamatus, leidžiančius pritaikyti žinias ir kompetencijas savo gyvenime.

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės

**Interviu metodas.** Interviu, kaip ir pokalbis, yra vienas iš efektyvių kokybinio tyrimo metodų. Reikiamos žodinės informacijos gaunama tiesioginiu kryptingu interviu su respondentu. Pokalbio kryptį ir turinį sąlygoja tyrimo problema. Ji sprendžiama apklausiant respondentą. Tai individualus pokalbis, garantuojantis didesnę patikimumą negu anketinis metodas ar kiti apklausos būdai (pvz.: apklausa paštu, laikraščiniai klausimynai ir kt.). Tai yra labai geras priartėjimo prie žmonių suvokimo, reikšmių, situacijų apibrėžimo ir realybės konstravimo (aiškinimo) būdas. Tai yra ir viena įtaigiausių žmonių tarpusavio supratimo priemonių. Norint suprasti, kaip kiti asmenys aiškina tikrovę, turėtume jų paklausti

taip, kad jie galėtų papasakoti savo terminais (žodžiais), o ne tomis tiksliais kategorijomis, kurias pateikiame mes, leisti respondentams atsiskleisti taip, kad atsiskleistų jų reikšmių esmė (Tidikis, 2003).

**PEST analizės metodas.** Ši analizė apima keturis makroaplinkos aspektus: politinį ir teisinį, ekonominį, socialinį ir kultūrinį, technologinį (Vasiliauskas, 2005).

Išorinės organizacijos veiklos aplinkos analizė leidžia įvertinti savo organizacijos konkurencinę poziciją kitų konkurentų atžvilgiu ir numatyti, kokie procesai ir veiksniai darys didžiausią įtaką organizacijos veiklai artimiausioje ateityje. Išorinės aplinkos analizė padeda tiksliau įvertinti galimą riziką bei veiklos galimybes, nustatyti, kokios esamo ir būsimo verslo ekonominės, techninės ir kitos sąlygos (Korsakaitė, Grybaitė, 2012).

**SSGG analizės metodas.** Pastaruoju metu ypač populiarį specifinę apibendrinanti silpnųjų, stiprybių, galimybių, grėsmių (SSGG) analizė, kuri leidžia įvertinti vidines įmonės veiklos sąlygas ir išorės veiksnius (Bagdžiūnienė, 2005).

Identifikavus stipriuosius ir silpnuosius organizacijos bruožus, potencialias galimybes ir gresiančius pavojus, atsiranda galimybė išsamiau ir tiksliau planuoti galimas veiklos strategijas (Želvytis, 2003).

## 2.6. Tyrimo imtis ir instrumentai

Tyrimui atlikti buvo pasirinktas pusiau struktūruotas interviu su informantais ir ekspertais. Vykdamas apklausą (pusiau struktūruotą interviu), informantams ir ekspertams atrikti naudota netikimybinė tikslinė tiriamųjų atranka, kuriai netaikomi atsitiktinumo ir statistinio reprezentatyvumo kriterijai. Į imtį parenkami tik tie tyrimo dalyviai, kurie turi pakankamai informacijos išsamesnei tiriamojo reiškinio analizei atlikti. Tyrimo dalyvių imtis – 4 informantai ir 4 ekspertai pakankami gerai žinomi Skuodo rajono savivaldybės, Skuodo rajono savivaldybės administracijos bei Lietuvos respublikos Švietimo ir mokslo ministerijos darbuotojai, užimantys aukščiausio lygio minėtose institucijose vadovaujamus postus, atsakingi už švietimo politikos formavimą Skuodo rajono savivaldybės administracijoje ir Lietuvoje. Informantų ir ekspertų charakteristika pateikiama 6 ir 7 lentelėse.

Interviu sudarė klausimai orientuoti į ekspertų ir informantų požiūrį apie švietimo reformos vykdymą Skuodo rajone ir Lietuvoje pagrindinėse švietimo reformos srityse (Švietimo įstaigų tinklo optimizavimas, finansavimas ir infrastruktūra). Interviu vykdytas 2016 m. spalio 14 - 22 dienomis, trukmė nuo 25 iki 40 min., ekspertų atsakymai fiksuoti raštu.

Tyrimo duomenys naudojami formuluojant darbo išvadas bei teikiant rekomendacijas. Išanalizavus ir palyginus informantų ir ekspertų duomenis, glaustai pateikiamos esminės ekspertų išvalgos pagal nagrinėtas švietimo reformos sritis: optimizuotas švietimo įstaigų tinklas, patobulinta švietimo įstaigų finansavimo sistema, pagerinta, modernizuota švietimo įstaigų infrastruktūra.

6 lentelė

### Informantai

Pareigos	Darbo patirtis užimamose pareigose (metai)	Darbo patirtis viešajame sektoriuje (metai)
Skuodo rajono savivaldybės administracijos švietimo skyriaus vedėjas.	12	17
Skuodo rajono savivaldybės tarybos švietimo ir kultūros komiteto pirmininkas.	8	-
Skuodo rajono savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojas.	10	17
Skuodo rajono švietimo įstaigų vadovų asociacijos pirmininkas.	8	-

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės

Informantai yra užkoduoti ir darbe rašomi Informantas 1, Informantas 2, Informantas 3, Informantas 4. Kodai yra surašyti ne ta pačia tvarka kaip lentelėje, o kodo atitiktis nurodytoms lentelėje pareigoms žinoma tik magistro darbo autorei.

7 lentelė

### Ekspertai

Ekspertas	Pareigos	Darbo patirtis užimamose pareigose	Darbo patirtis viešajame sektoriuje
E1	Lietuvos respublikos ŠMM ministrė	1,5	12
E2	Lietuvos respublikos ŠMM bendrojo ugdymo departamento direktorė	1	1
E3	Skuodo rajono savivaldybės meras	2	2
E4	Skuodo rajono savivaldybės administracijos švietimo skyriaus vedėja	1	7

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės

Ekspertai sutiko būti įvardinti tekste, todėl jų kodai nurodyti lentelėje.

### **3. VALSTYBINIŲ ŠVIETIMO REFORMŲ ĮGYVENDINIMAS SKUODO RAJONE**

#### **3.1. Mokyklų reorganizacija**

Teritoriniu požiūriu mokinių skaičiaus mažėjimo mastai yra skirtingi. Akivaizdus skirtumas tarp miesto ir kaimo vietovėse esančių mokyklų: ITC duomenimis, per paskutinius ketverius metus kaime mokinių skaičius (kartu su priešmokyklinio ugdymo grupių ugdytiniais) sumažėjo 23,2 proc., mieste – 17,6 proc. Šešiuose didžiuosiuose šalies miestuose mažėjimas siekė 14,9 proc., tačiau tai lėmė nedidelis Vilniaus miesto mokinių skaičiaus mažėjimas – 7,8 proc. Iš savivaldybių, turinčių mokyklų kaime, palyginti nedidelė mokinių skaičiaus kaita užfiksuota Kaišiadorių r. (10,5 proc.), Vilniaus r. (10,7 proc.), Kauno r. (13,9 proc.), didžiausiais mažėjimo mastais išsiskiria Anykščių r. (29,3 proc.), Skuodo r. (28,9 proc.), Alytaus r. (28,2 proc.). Kaimo mokyklose mokinių mažėjimas pagal savivaldybes pasiskirstė nuo 6,5 (Birštono sav.) iki 39,0 proc. (Tauragės r.), miesto mokyklose – nuo 3,5 (Kaišiadorių r.) iki 35,9 proc. (Neringos sav.). Akivaizdu, kad mokinių skaičiaus mažėjimas lemia ir mokyklų skaičiaus mažėjimą. Nuo 2009 iki 2013 metų šalyje mokyklų sumažėjo nuo 1 364 iki 1 208 (11,4 proc.). Miesto vietovėse jų sumažėjo 7,1 proc., kaimo – 16,6 proc. (Lietuva. Švietimas regionuose, 2014).

Mokyklų reorganizacija Skuode prasidėjo 2000 m., kai Skuodo raj. Šačių vidurinė mokykla buvo reorganizuota ir tapo pagrindine mokykla. Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerijos 2000-04-21 ministro sutikimu Nr.24-15-798 (Informantas 1). ( 3 priedas)

2001 metais pagal MTP+ programą reorganizuota Skuodo raj. Lenkimų vidurinė mokykla. Pagal šią programą mokykla iš vidurinės tapusi pagrindine gavo finansavimą mokytojų kvalifikacijos kėlimui dviem metams, mokyklos renovacijai bei inventoriui, taip pat gavo geltoną autobusiuką mokinių pavežėjimui.

2001-04-10 tarybos sprendimu Nr. 09-323 leista reorganizuoti Skuodo vidurinę mokyklą į Skuodo pradinę mokyklą ir 2000/2001 mokslo metais Skuodo vidurinėje mokykloje nebuvo komplektuojamos vienuoliktosios klasės, 2001/2002 mokslo metais šioje mokykloje tebus tik priešmokyklinio ugdymo ir 1- 4 klasės. Šios mokyklos klasių komplektavimo reikalai buvo svarstyti Skuodo savivaldybės tarybos 1999 08 26 bei 2000 07 05 posėdžiuose. 2000 m.m. dvyliktokus mokė Skuodo Pranciškaus Žadeikio mokytojai. (4 priedas)

2005m. kovo 31d. Nr. T9 – 34 Skuodo rajono savivaldybės tarybos sprendimu Skuodo raj. Gėsalų mokykla reorganizuojama į pradinę mokyklą įpareigojant Ylakių vidurinę mokyklą vykdyti Gėsalų pagrindinės mokyklos reorganizavimo procesą. Tuo pačiu sprendimu planuojama uždaryti Skuodo rajono Augzelių, Dilbikių, Krakių, Puokės, Šliktinės pradinio ugdymo skyrius nuo 2005 m. rugsėjo 1 d. (5 priedas)

2006 m. gegužės 4 d. T9 – 75 Skuodo taryba patvirtino mokyklų pertvarkos bendrąjį planą.

Pagal Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimą 2011m. birželio 29d. Nr.768 bendrasis Skuodo mokyklų pertvarkos planas koreguotas 2012 m. birželio 11d. T9 – 165 (6 priedas).

2014 m. Skuodo pradinė mokykla prijungta prie Skuodo Bartuvos progimnazijos. 2014m. vasario 20d. T9 – 29 (7priedas).

2014 m. Skuodo rajono savivaldybės tarybos sprendimu Lenkimų Simono Daukanto pagrindinė mokykla pertvarkyta į Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto daugiafunkcinį centrą (12 priedas).

2015 m. Skuodo rajono savivaldybės tarybos sprendimu likviduota Notėnų pagrindinė mokykla (11 priedas).

Mokyklų tinklo pertvarka nesibaigiantis procesas. Dėl demografinės situacijos ir geografinės padėties ir vėl reikės reorganizacijos. Jauni mokytojai nenori važiuoti dirbti į mažą provincijos miestelį, kaimai sensta, mažėja mokinių. Prognozuojama ateitis – 2 mokyklos Skuodo mieste, 2 mokyklos kaime (Mosėdyje ir Ylakiuose) (Informantas 1).

8 lentelė

#### Bendrojo ugdymo mokyklų ir profesinio mokymo įstaigų pokytis 2010–2016 metais

Mokyklos tipas	2010 m.	2011 m.	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
Pradinė mokykla	1	1	1	1	1	-	-
Pagrindinė mokykla	6	6	6	5	4	4	5
Progimnazija	-	-	-	1	1	1	1
Vidurinė mokykla	2	2	2	1	1	-	-
Gimnazija	3	3	3	3	3	3	3
Profesinio mokymo įstaiga	1	1	1	1	1	1	1
Iš viso	13	13	13	12	11	10	10

Šaltinis: Skuodo raj. Švietimo skyriaus ataskaita

Palyginimui: 2003–2004 mokslo metais veikė 36 ugdymo įstaigos, 2005–2006 mokslo metais – 17 ugdymo įstaigų ir 9 jų skyriai.

**Vaikų skaičius bendrojo ugdymo ir ikimokyklinėse įstaigose 2010–2016 metais Skuodo rajone**

Mokyklų tipas	Mokiniai						
	2010 m.	2011 m.	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.	2016 m.
Pradinė mokykla	194	191	176	157	127	-	-
Pagrindinė mokykla	562	494	463	382	333	276	344
Progimnazija	-	-	-	530	496	588	584
Vidurinė mokykla	907	828	806	187	175	154	-
Gimnazija	1535	1407	1410	1347	1277	1213	1130
Mokyklose ir vaikų darželiuose ugdomi priešmokyklinių grupių vaikai	169	167	156	112	129	152	141
Iš viso	3367	3087	3011	2715	2537	2383	2199

Šaltinis: Skuodo raj. Švietimo skyriaus ataskaita

Dėl mažėjančio gimstamumo ir migracijos mažėja mokinių ir priešmokyklinio ugdymo grupių vaikų skaičius bendrojo ugdymo ir ikimokyklinėse įstaigose 2010–2016 metais.

**Mokinių skaičius bendrojo ugdymo mokyklose 2011–2016 metais (be suaugusiųjų klasių mokinių, priešmokyklinio ir ikimokyklinio amžiaus grupių vaikų) Skuodo raj.**

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Metai					
		2011	2012	2013	2014	2015	2016
1.	Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazija	479	478	458	443	404	384
2.	Skuodo Bartuvos vidurinė mokykla (progimnazija)	619	606	530	496	588	584
3.	Barstyčių vidurinė (pagrindinė) mokykla	209	200	187	175	154	109
4.	Ylakių gimnazija	445	445	452	428	411	392
5.	Mosėdžio gimnazija	483	470	437	391	387	354
6.	Šačių pagrindinė mokykla	108	101	84	73	57	48
7.	Lenkimų Simono Daukanto pagrindinė mokykla (daugiafunkcis centras)	96	89	95	79	58	45
8.	Aleksandrijos pagrindinė mokykla	109	104	93	82	79	79
9.	Daukšių pagrindinė mokykla (skyrius)	57	51	46	40	35	34
10.	Pašilės pagrindinė mokykla	54	48	-	-	-	-
12.	Skuodo pradinė mokykla	191	176	157	127	-	-

Šaltinis: Skuodo raj. Švietimo skyriaus ataskaita.

Lentelės duomenys rodo, kaip keitėsi mokinių skaičius atskirose Skuodo rajono mokyklose 2011 – 2016 metais. Matyti, kad daugiausiai mokinių sumažėjo kaimo vietovėse esančiose mokyklose: Barstyčių mokykloje sumažėjo net 100 mokinių, Šačių pagrindinėje mokykloje – 60 mokinių, Ylakių



gimnazijoje – 53 mokiniais. Pašilės pagrindinė mokykla nuo 2013 metų buvo likviduota, o Skuodo pradinė mokykla nuo 2015 metų prijungta prie Skuodo Bartuvos progimnazijos.(7 priedas)

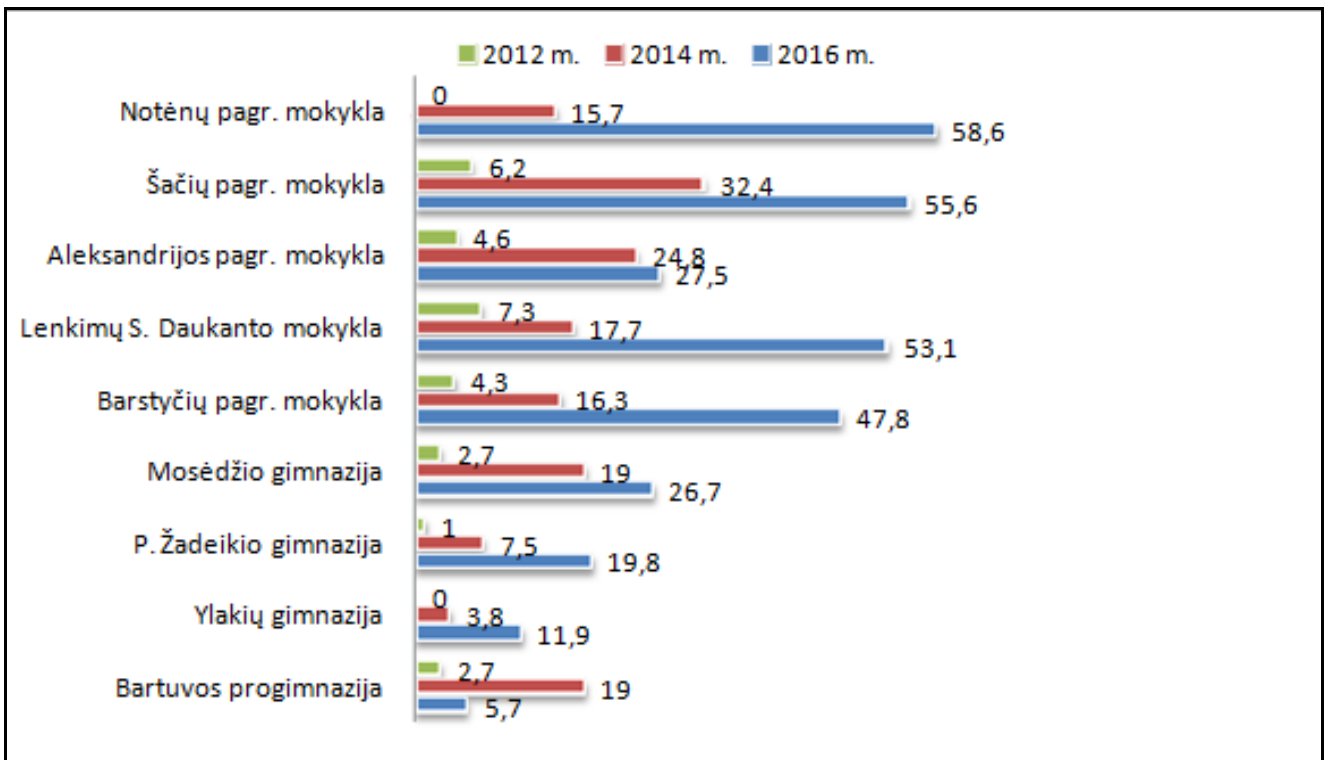
11 lentelė

**Mokinių skaičiaus kaita pagal ugdymo programas 2010–2016 m. Skuodo raj.**

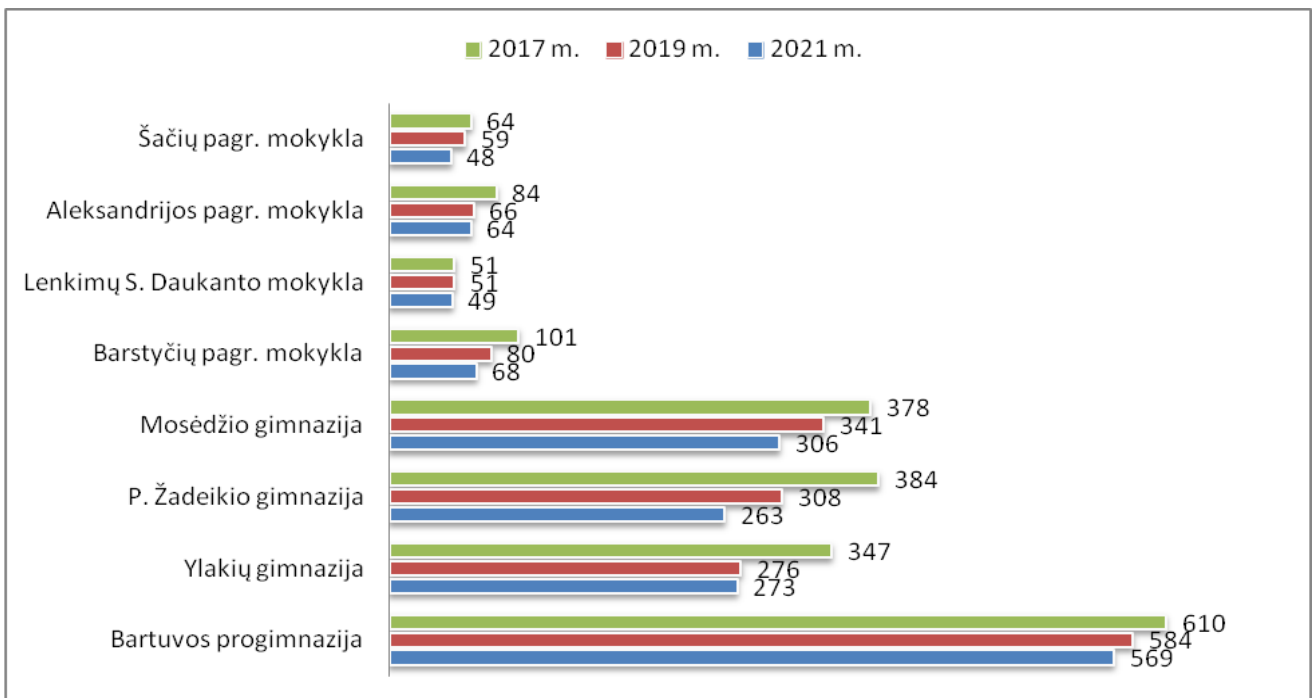
Ugdymo programos	Mokinių skaičius mokslo metais					
	2010–2011	2011–2012	2012–2013	2013–2014	2014–2015	2015–2016
Pradinio ugdymo programa (1–4 kl.)	809	727	664	593	563	557
Pagrindinio ugdymo programos 1 dalis (5–8 kl.)	1138	1064	949	851	783	690
Pagrindinio ugdymo programos 2 dalis (9–10 kl.)	629	618	595	555	496	457
Pagrindinio ugdymo programos 1 ir 2 dalys (5–10 kl.)	1767	1682	1544	1406	1279	1147
Vidurinio ugdymo programa (11–12 kl.)	537	446	394	409	400	353

Šaltinis: Skuodo raj. Švietimo skyriaus ataskaita.

Per 2011–2016 m. mokinių skaičius bendrojo ugdymo mokyklose santykinai sumažėjo 29,4 proc. Labiausiai mokinių sumažėjo pagrindinėse mokyklose: Notėnų pagrindinėje mokykloje – 58,6 proc., Šačių pagrindinėje mokykloje – 55,6 proc., Lenkimų S. Daukanto pagrindinėje mokykloje – 53,1 proc., Barstyčių pagrindinėje mokykloje – 47,8 proc.



**6 pav.** 2011–2016 m. mokinių skaičius bendrojo ugdymo mokyklose  
Šaltinis: Skuodo raj. Savivaldybės švietimo skyriaus ataskaita



**7 pav.** Prognozuojamas mokinių sk. Skuodo bendrojo ugdymo įstaigose 2017 – 2021 m.  
Šaltinis: Skuodo raj. Savivaldybės švietimo skyriaus ataskaita

Savivaldybės teritorijoje veikia profesinio mokymo įstaiga – Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokykla, kuri mokiniams suteikia vidurinį išsilavinimą ir profesiją. 95 procentai šios mokyklos mokinių yra iš mūsų rajono.

### 3.2. Švietimo įstaigų finansavimas

Kalbant apie švietimo finansavimą, reikia apsvarstyti tris klausimus:

1. Ar regiono švietimo sistemos nepakankamai finansuojamos?
2. Ar turimi finansiniai ištekliai naudojami veiksmingai?
3. Ar šios švietimo sistemos dirba našiai? (Rado, 2001)

Finansuojant švietimo institucijas – nuo priešmokyklinio ugdymo iki aukštojo mokslo studijų – įtvirtintas besimokančiajam asmeniui priskirtų lėšų („krepšelio“) modelis. Tačiau ankstesnių vyriausybių deklaruotas tokio finansavimo skaidrumas ir konkurencija neprisidėjo prie kokybės gerinimo, bet pastūmėjo švietimo institucijas į rinkodarą, dažnu atveju dėl to nukenčiant studijų kokybei. Švietimo valdymo perkėlimas į rinkos ekonomikos lygį iškreipė išsilavinimo kaip viešosios vertybės, jo visuomeninio reikšmingumo sampratą ir atitolino nuo strateginių tikslų įgyvendinimo. Švietimo sistemoje būtinas valstybės reguliavimas ir finansavimas, remiantis pasiektų rezultatų kokybe (XII Vyriausybės programa).

Lietuvos respublikos vyriausybės 2001 m. birželio 27 d. Nr.785 nutarimu patvirtinta mokinio krepšelio apskaičiavimo ir paskirstymo metodika. Mokinių ugdymas valstybinėse ir savivaldybių bendrojo ugdymo mokyklose yra nemokamas. Taikomas lėšų skyrimo vienam mokiniui principas, arba mokinio krepšelis: ugdymo lėšos, skirtos vienam sutartiniam mokiniui. Tai tikslinė valstybės dotacija, kurią gauna ir mokykloms paskirsto savivaldybės. Mokinio krepšelio lėšos negali būti perskirstomos kitoms, ne ugdymo, reikmėms. Krepšelio dydį nustato Vyriausybė.

Pastaraisiais metais, mažėjant mokinių skaičiui, dėl to kintant mokyklų dydžiui ir tinklui, bendrojo ugdymo mokinio krepšelio skaičiavimo metodika buvo nuolat koreguojama, kad įvairioms mokykloms pakaktų lėšų mokytojams išlaikyti ir kitoms ugdymo reikmėms (Švietimo problemos analizė, 2013).

**Mokinio krepšelį** sudaro lėšos, skirtos: pedagogų, mokyklos vadovų, mokyklos bibliotekininkų atlyginimams, psichologinei, specialiajai, socialinei pedagoginei pagalbai organizuoti, vadovėliams ir mokymo priemonėms, pedagogų kvalifikacijai tobulinti, neformaliajam švietimui – būreliams, klubams, studijoms ir pan. veiklai po pamokų, mokinių pažintinei veiklai, profesiniam

orientavimui, egzaminams administruoti, vykdyti ir vertinti, profesinės linkmės meninio ugdymo programos moduliams finansuoti, informacinėms kompiuterinėms technologijoms diegti ir naudoti, bendrąjį ugdymą teikiančių mokyklų išorės vertinimui organizuoti (LR Vyriausybės 2001 m. birželio 27 d. nutarimas nr.785).

Mokinio krepšelio principu finansuojamos šios valstybinių, savivaldybių ir nevalstybinių mokyklų ugdymo programos: ikimokyklinio (finansuojama dalis ugdymo programos – ne mažiau kaip 4 valandos per dieną), priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio, vidurinio, formaliojo švietimo programas papildantys ir mokinių saviraiškos poreikius tenkinantys šių programų moduliai (LR Švietimo ir mokslo ministerijos informacija). Švietimo finansavimo šaltiniai: valstybės biudžetas, savivaldybių biudžetai, kitos lėšos (pvz., mokyklų fonduose kaupiama rėmėjų parama, pajamų įmokos už gautas paslaugas). Tėvai, kiti rėmėjai į mokyklos fondą gali savanoriškai pervesti iki 2 proc. pajamų mokesčio sumos. Mokykla turi paskelbti viešą ataskaitą, kam panaudojamos šios lėšos. Mokiniai valstybinėse ir savivaldybių bendrojo ugdymo mokyklose ugdomi nemokamai. Taikomas lėšų skyrimo vienam mokiniui, arba mokinio krepšelio, principas: ugdymo lėšos skiriamos vienam sutartiniam mokiniui. Tai tikslinė valstybės dotacija, kurią gauna ir mokykloms paskirsto savivaldybės. Mokinio krepšelio lėšos negali būti perskirstomos kitoms, ne ugdymo, reikmėms. Krepšelio dydį nustato Vyriausybė. Mokinio krepšelis nuo 2015 -ųjų rugsėjo – 980 eurai. Kaime gyvenančio tos pačios klasės mokinio ugdymui gali būti skiriama beveik dvigubai daugiau lėšų nei miesto mokiniui. Dvidešimt proc. didesnę krepšelį turi ir mokiniai, kurie mokosi tautinės mažumos kalba, taip pat mokiniai, kurie lietuvių mokomąją kalbą mokosi mokyklose, esančiose daugiakalbėje aplinkoje. Specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių mokinių krepšelis didesnis 35 proc., nes taip siekiama sudaryti galimybes mokyklai teikti reikiamą ugdymo ir (ar) švietimo pagalbą mokiniui (Informantas 4).

Nuo 2016 m. sausio 1 d. penkiose savivaldybėse išbandoma kita švietimo finansavimo metodika – klasės krepšelis. Naujos metodikos finansavimo principas skiriasi nuo mokinio krepšelio – ugdymo lėšos apskaičiuojamos klasei, o kitos mokymo reikmės (švietimo pagalba, vadymas, mokymo priemonės ir kt.) – mokiniui. Klasės krepšelio metodika užtikrins didesnę finansavimo skaidrumą, lygybę ir teisingumą: neliktų disproporcijų tarp realaus mokinių skaičiaus ir nustatyto standarto, atkristų daug išimčių, neliktų finansinių paskatų mokykloms turėti perpildytas klases. Mokymo lėšų paskirstymas mokykloms būtų tolygesnis ir racionalesnis. Dabartinėje metodikoje trūkumų turi „laiptų“ sistema (t. y. mokinio krepšelio lėšų skaičiavimas pagal mokinių skaičių mokykloje): mokykla, nepriėmusi vieno papildomo mokinio, gali gauti daug daugiau mokymo lėšų, nei priėmusi tokį mokinį.

Pagerėtų mažų mokyklų finansavimas. Mokyklos turėtų gauti didesnę finansavimą, kadangi taikant eksperimentinę metodiką siekiama užtikrinti adekvatų klasės ugdymo finansavimą, t. y. stabilėnis ugdymo proceso aprūpinimas. Pavyzdžiui, finansuojant ugdymą pagal dabartinę metodiką, sumažėjus kiekvienoje klasėje po kelis mokinius, mokinio krepšelio lėšos gali gerokai sumažėti, nors klasių komplektų skaičius ir nekistų (LR Švietimo ir mokslo ministerijos informacija).

Mokymo lėšos, apskaičiuotos pagal Mokinio krepšelio lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodiką, patvirtintą Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. birželio 27 d. nutarimu Nr. 785 „Dėl Mokinio krepšelio lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodikos patvirtinimo.“ (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2016 m. sausio 7 d. įsakymu Nr. V-8 (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2016 m. balandžio 4d. įsakymo Nr. V-273 redakcija)).

12 lentelė

**Specialios tikslinės dotacijos mokinio (klasės, grupės) krepšeliui finansuoti 2016 metais paskirstymas pagal savivaldybes**

Eil. Nr.	Savivaldybės pavadinimas	Speciali tikslinė dotacija (tūkst. Eur)	Iš jų neformaliojo vaikų švietimui:	1 – as ketvirtis	2 – as ketvirtis	3 – as ketvirtis	4 – as ketvirtis
1.	Skuodo rajono	3394	15	846	1410	282	856

Šaltinis: ŠMM

Skuodo rajono taryba kiekvienais metais tvirtina atskirų mokyklų komplektų skaičių. Mokykloms, kur klasių komplektų mažai, mokinio krepšelio lėšų neužtenka, todėl didžiosios rajono mokyklos dotuoja mažesnes mokyklas. 7% mokinio krepšelio lėšų kiekvienais metais tarybos sprendimu perskirstoma ir skiriama pedagoginei – psichologinei tarnybai, socializacijos stovykloms, informaciniam centrui, kuris atsakingas už pedagogų švietimą (8 priedas). Tie 7% yra išsigelbėjimas. Mokinio krepšelio metodika padėjo optimizuoti mokyklų tinklą (Informantas 2).

13 lentelė

**Skuodo savivaldybės biudžeto pajamos planuojamos pagal finansavimo šaltinius**

Finansavimo šaltinis	2015 metų planas	2016 metų planas	Skirtumas
Savivaldybės biudžeto pajamos savarankiškoms funkcijoms vykdyti	6916,5	7278,8	362,3
Vietinė rinkliava už komunalinių atliekų surinkimą iš atliekų turėtojų ir atliekų tvarkymą	417,0	420,0	3,0
Budžetinių įstaigų pajamos už paslaugas	230,5	247,0	16,5

Aplinkos apsaugos specialioji programa	22,3	22,0	-0,3
Europos Sąjungos finansinės paramos lėšos		126,9	126,9
<b>Mokinio krepšelis</b>	3482,0	3394,0	-88,0
Valstybės biudžeto specialios tikslinės dotacijos savivaldybių biudžetams	1595,9	1648,3	52,4
Bendrosios dotacijos kompensacija	1080,0	1031,0	-49,0
Valstybės investicijų programoje numatytoms kapitalo investicijoms finansuoti	989,9		-989,9
Kelių priežiūros ir plėtros programa	428,6		-428,6
Kitos dotacijos ir lėšos	115,1		-115,1
<b>Iš viso</b>	<b>15277,8</b>	<b>14168,0</b>	<b>-1109,8</b>
Skolintos lėšos	577,4	202,9	-374,5

Šaltinis: Skuodo raj. savivaldybės ataskaita

Daugiausia lėšų yra planuojama skirti ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo programai – 5741 tūkst. Eur. , arba 40 proc. viso savivaldybės biudžeto (Skuodo rajono savivaldybės 2016 metų biudžeto projektas).

Beveik visose savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklose vidutinis mokinių skaičius klasėse yra mažesnis, nei nurodyta Mokinio krepšelio lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodikoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. birželio 27 d. nutarimu Nr. 785. 2015-2016 mokslo metais Skuodo rajono mokyklose buvo net 11 jungtinių klasių.

14 lentelė

#### Mokinių skaičiaus vidurkis klasėje Skuodo raj. mokyklose

Mokykla / klasės	Pagal mokinio krepšelio metodiką mokinių skaičiaus vidurkis klasėje				Faktinis mokinių skaičiaus vidurkis klasėje			
	1-4	5-8	9-10	11-12	1-4	5-8	9-10	11-12
Skuodo Bartuvos progimnazija	22	25	-	-	21	25	-	-
Ylakių gimnazija	20	22	22	22	19	22	19	26
Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazija	-	-	25	25	-	-	22	29
Mosėdžio gimnazija	20	22	22	22	21	20	22	19
Barstyčių pagrindinė mokykla	12	12	12	-	13	9	16	-
Lenkimų Simono Daukanto mokykla-daugiafunkcis centras**	12	12	12	-	11	15	5	-
Šačių pagrindinė mokykla*	12	12	12	-	11	16	8	-
Aleksandrijos pagrindinė mokykla***	12	12	12	-	12	7	13	-

Šaltinis: Skuodo raj. Švietimo skyriaus ataskaita

\* Mokykloje yra viena jungtinė klasė (trys klasės), ugdoma pagal pradinio ugdymo programą (1–4 klasės) ir dvi jungtinės klasės (po dvi klases), ugdomos pagal pagrindinio ugdymo programos 1 dalį (5–8 klasės).

\*\* Mokykloje dvi jungtinės klasės (po dvi klases), ugdomos pagal pradinio ugdymo programą (1–4 klasės) ir dvi jungtinės klasės (po dvi klases), ugdomos pagal pagrindinio ugdymo programos 1 dalį (5–8 klasės).

\*\*\* mokykloje dvi jungtinės klasės (po dvi klases), ugdomos pagal pradinio ugdymo programą (1–4 klasės) ir dvi jungtinės klasės (po dvi klases), ugdomos pagal pagrindinio ugdymo programos 1 dalį (5–8 klasės).

Dėl mažo mokinių skaičiaus klasėse mokykloms trūks mokinio krepšelio lėšų 2016 kalendoriniams metams: 2016 m. kovo 1 d. prognozė.

15 lentelė

### Mokinio krepšelio lėšų paskirstymas ir prognozės Skuodo raj. mokyklose

Mokyklos pavadinimas	Priklauso pagal metodiką (93 proc. nuo viso mokinio krepšelio lėšų) tūkst. eurų							Prognozuojamas mokinio krepšelio lėšų trūkumas 2016 metais**
	Darbo užmokestis	Soc. draudimo įmokos	Vadovėliai ir priemonės 20,37 Eur /mok.(ne mažiau 80 proc.)	Kvalifikacijos tobulinimas 5,53 Eur / sut. mok. (ne mažiau 40 proc.)	Pažintinė veikla ir profesinis konsultavimas 3,03 Eur / mok. (ne mažiau 40 proc.)	IKT eksploatavimas ir diegimas 5,82 Eur / mok. (ne mažiau 40 proc.)	Iš viso*	
Bartuvos progimnazija	472,9	146,9	9,5	1,5	0,7	1,3	632,8	-4,80
Ylakių gimnazija	353,0	109,1	7,0	1,5	0,7	0,9	472,2	-49,70
Skuodo P. Žadeikio gimnazija	394,9	122,4	6,3	1,3	0,5	1,0	526,4	-9,20
Mosėdžio gimnazija	325,2	100,7	5,8	1,1	0,4	0,8	434,0	-20,00
Barstyčių pagr. mokykla	148,2	45,9	1,8	0,5	0,1	0,2	196,7	-13,10
Lenkimų S. Daukanto mokykla-daugiafunkcis centras	99,2	30,7	1,3	0,3	0,1	0,1	131,7	-61,00
Aleksandrijos pagr. mokykla	111,6	34,6	1,2	0,4	0,1	0,2	148,1	0,00
Šačių pagr. Mokykla	69,8	21,6	0,8	0,2	0,1	0,1	92,6	-21,00

Šaltinis: Skuodo raj. Švietimo skyriaus ataskaita

\* Be mokinio krepšelio lėšų mokykloje ugdomiems priešmokyklinių ir ikimokyklinių grupių vaikams.

\*\* Prognozuojamas mokinio krepšelio lėšų trūkumas iš viso (kartu su Notėnų pagrindine mokykla) – 235,10 tūkst. Eur. Mokinio krepšelio lėšų rezervas – 152,60 tūkst. Eur.

16 lentelė

**Mokinio krepšelio ir savivaldybės biudžeto lėšos (eurais), tenkančios vienam mokiniui išlaikyti per metus bendrojo ugdymo įstaigose Skuodo raj.**

Mokykla	2014 m.			2015 m.			2016 m.		
	Savivaldybės lėšos	Mokinio krepšelio lėšos	Iš viso lėšos I mokiniui	Savivaldybės lėšos	Mokinio krepšelio lėšos	Iš viso lėšos I mokiniui	Savivaldybės lėšos	Mokinio krepšelio lėšos	Iš viso lėšos I mokiniui
Skuodo Bartuvos prog.	167887	588636	1486	160885	661890	1344	180500	643800	1376
Skuodo r. Ylakių g.	159879	511767	1569	148202	503806	1586	154900	472200	1600
Skuodo Pr. Žadeikio g.	182651	594599	1697	148049	556595	1702	155300	526400	1775
Skuodo r. Mosėdžio g.	184650	495029	1662	179040	502974	1659	180300	456500	1694
Skuodo r. Barstyčių pagr. m-kla	113780	277964	2129	92501	273262	2272	99500	203900	2661
Skuodo r. Lenkimų Simono Daukanto mokykla – daugiafunkcinis centras	137821	248915	2865	193414*	355760	4775	144800	143400	3099
Skuodo r. Aleksandrijos pagr.	72820	165905	2540	61884	165303	2582	60700	162500	2508
Skuodo r. Šačių pagr.	66087	137634	2791	59785	125587	2767	60800	106900	2749
Skuodo r. Notėnų pagr.	64467	116864	3073	60041	104437	3163	54900	54700	3779
Vidurkis			2201			2428			2360

Šaltinis: Skuodo raj. Savivaldybės ataskaita

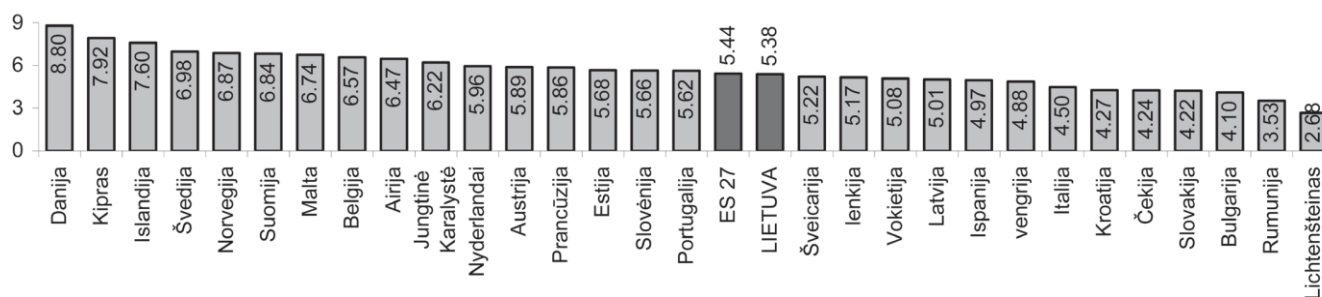
\* Į savivaldybės skirtų lėšų sumą įskaičiuoti ir pinigai, panaudoti daugiafunkcio centro įsteigimo baigiamiesiems darbams

Lėšų mokykloms išlaikyti duomenys rodo, kad klasės yra mažos. Daugumai mokyklų trūksta mokinio krepšelio lėšų, yra jungtinių klasių ne tik pradinio, bet ir pagrindinio ugdymo I dalies pakopoje. Mokyklos priverstos nuolat taikyti įvairias mokinio krepšelio lėšų taupymo priemones siekdamos „sutilpti“ pagal mokinių skaičių gaunamų mokinio krepšelio lėšų sumą: mažinama mokiniams teikiamos paslaugos apimtis, nukenčia paslaugos kokybė. Esant mažam mokinių skaičiui, 3–4 gimnazinėse klasėse, ribojamos įvairių mokymosi poreikių ir polinkių turintiems mokiniams ugdymo turinio pasirinkimo bei individualizavimo galimybės.



Švietimo išlaidos yra investicija į žmogiškąjį kapitalą, jos skatina produktyvumą ir ekonomikos augimą, todėl pagrįstai išreiškiamas susirūpinimas dėl šių išlaidų lygio išlaikymo ir didinimo perspektyvų valstybės mastu. Valstybinėje švietimo 2013-2022 metų strategijoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Seimo 2013 m. gruodžio 23 d. nutarimu Nr. XII - 745, įtvirtintas siekis, kad nacionalinės išlaidos švietimui, kaip bendrojo vidaus produkto (BVP) dalis, artėtų prie 6% (2017 m. sudarytų 5,8%, o 2022 m. – 6%). Europos Tarybos rekomendacijose, dėl 2013 m. Lietuvos nacionalinės reformų programos, taip pat pažymima, kad, vykdant fiskalinę konsolidaciją, prioritetą reikėtų teikti švietimo ir mokslo išlaidoms, kurios teigiamai veikia ekonomikos augimą. Valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų asignavimų dalis nuo BVP atspindi šalies dėmesį tam tikrai sričiai ir pastangas užtikrinti jos funkcionavimą bei plėtrą. Deja, švietimui ir mokslui skiriamų asignavimų dalis nuo BVP nuo 2009 metų nuolat mažėja: 2009 m. ji buvo 7,3%; 2010 m. – 6,2%; 2011m. – 5,8%; 2012 m. – 5,2%; 2013 m. – 5,0%; 2014 m. – 4,9%; 2015 m. – 4,6% (LR Švietimo ir mokslo ministerijos informacija, 2015).

Kokį poveikį ekonominė krizė turėjo švietimo finansavimui, dar sunku nustatyti. Vidutinės išlaidos švietimui nuo 2002 iki 2010 metų smarkiai nekito, nors realusis vidutinis šalių BVP 2009 m. buvo smarkiai sumažėjęs (žr. 8 pav.). 2010 m. išlaidos švietimui kaip BVP dalis siekė 5,4 proc., o kaip valstybės biudžeto dalis – 10,8 proc. Lietuva 2010 m. dar recesijos metu, kaip ir kitos Europos Sąjungos šalys, stengėsi nemažinti valstybės išlaidų švietimui. 2010 m. Lietuvos valstybės biudžeto išlaidos švietimui kaip BVP dalis buvo beveik kaip ES 27 šalių vidurkis ir pagal šį rodiklį Lietuva lenkė 13 šalių. Tačiau nuo Šiaurės Europos šalių, Lietuva pagal valstybės biudžeto išlaidas švietimui kaip BVP dalį, gerokai atsiliko (Švietimo problemos analizė, 2013).



**8 pav.** Valstybės biudžeto išlaidos švietimui kaip BVP dalis (proc.) 2010 m.

Duomenų šaltinis: Eurostatas

### 3.3. Švietimo įstaigų infrastruktūra

Valstybinė studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros 2013–2020 metų plėtros programa parengta siekiant apibrėžti pagrindines studijų, mokslinių tyrimų ir eksperimentinės (socialinės, kultūrinės) plėtros (toliau – MTEP) vystymo kryptis, kurios skatintų žmogaus ir visuomenės darnią raidą, stiprintų šalies konkurencingumą bei atlieptų pagrindines Lietuvos pažangos strategijos „Lietuva 2030“, 2014–2020 metų nacionalinės pažangos programos ir Europos komisijos komunikato „Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija Europa 2020 m.“ nuostatas. Ši programa taps pagrindu rengti aukštos kvalifikacijos specialistus, galinčius konkuruoti visuotinėje darbo rinkoje, kurti sąlygas formuoti aukštos kokybės MTEP ir plėtoti tarpinstitucinį, tarpsektorinį ir tarptautinį bendradarbiavimą. Programos strateginis tikslas – skatinti darnią žmogaus ir visuomenės raidą, stiprinančią šalies konkurencingumą ir sudarančią sąlygas inovacijoms, plėtojant studijas ir vykdant MTEP (LR vyriausybės nutarimas nr. 1494, 2012).

Nuo 2000 iki 2016 metų į savivaldybių bendrojo ugdymo mokyklas investuota daugiau kaip 500 mln. eurų. Investicijų paskirstymas savivaldybėms pateiktas pagal du aštuonerių metų laikotarpius: iki ekonominės krizės ir po krizės. Investicijų apimtys savivaldybėse priklauso nuo jų dydžio. Į keleto mažesnių savivaldybių (Neringos, Pagėgių, Birštono, Kazlų Rūdos) infrastruktūrą buvo santykinai investuota daugiau. O didieji miestai atsidūrė tarp mažiausiai finansuojamų. Bet reikia pažymėti, kad mokinių skaičius nėra lemiamas veiksnys, pritraukiant santykinai didesnes investicijas. Savivaldybės, turinčios daug mokyklų, kuriose įteisintas mokymas tautinės mažumos kalba, taip buvo gerai finansuojamos (Vilniaus r., Šalčininkų r.).

Didžiausia investicijų dalis skirta pastatų atnaujinimui. Bet situacija šalyje yra nevienoda. Dalies mokyklų pastatuose įgyvendintos energijos suvartojimą mažinančios priemonės, tačiau nemodernizuotos vidaus patalpos, mokymosi, neformaliojo vaikų švietimo ir poilsio erdvės. Pastaruoju metu išskiriami mokinių pasiekimai, kaip vienas iš bendrojo ugdymo prioritetų. Atlikti šalies bei tarptautiniai mokinių pasiekimų tyrimai patvirtina sąsajas tarp mokymosi pasiekimų ir ugdymo infrastruktūros kokybės. Pastarųjų dešimtmečių tiek bendrose šalyje, tiek savivaldos, tiek atskirų švietimo ir mokslo institucijų strategijose numatoma, kad būtina stengtis atnaujinti švietimo ir mokslo institucijų infrastruktūrą, pritaikyti ją prie pasikeitusių mokymo ir mokymosi standartų ir poreikių.

Didžiausia bendrojo ugdymo infrastruktūros plėtrai skirtų investicijų dalis skirta mokyklų pastatų atnaujinimui. Lėšas šiems darbams skyrė Lietuvos Respublikos Vyriausybė, Švietimo ir mokslo ministerija, Ūkio ministerija, Lietuvos aplinkos apsaugos investicijų fondas, savivaldybės. Norint vykdyti duomenimis grįstą mokyklų tobulinimą, reikėtų ŠVIS sistemoje turėti įvairesnius duomenis apie mokyklose įvykusias statybas. Tam reikėtų papildyti statistinės ataskaitos formą „2 mokykla“ sąvokomis, kurias apibrėžia Statybos techninis reglamentas (statybų rūšys). ŠVIS duomenimis, kapitalinis remontas nuo 2000 m. iki 2015 m. atliktas 54,0 proc. savivaldybių mokyklų. Rezultatai spalvų skalėmis pateikti lentelėse. Visos mokyklos suremontuotos Rietavo savivaldybėje, mažiausiai (20 proc.) mokyklų suremontuota Visagino savivaldybėje. Pagal apskritis didžiausia suremontuotų mokyklų dalis yra Šiaulių ir Klaipėdos apskrityse (69 proc.), mažiausia – Kauno, Panevėžio, Telšių, Vilniaus apskrityse (53 proc.). Pagal savivaldybių dydį daugiausiai mokyklų suremontuota mažosiose savivaldybėse (13 – 69 proc). Didžiuosiuose miestuose daugiausiai mokyklų suremontuota Klaipėdos m. (77 proc.), Šiaulių m. savivaldybėse (69 proc.), mažiausiai – Panevėžio m. (33 proc.) ir Vilniaus m. (43 proc.) savivaldybėse. Žiedinėse savivaldybėse mažiausiai mokyklų suremontuota Kauno r. (40 proc.), daugiausia – Panevėžio r. savivaldybėje (73 proc.). Lyginant mažąsias savivaldybes, matyti, kad daugiausia mokyklų suremontuota Rietavo (100 proc.), Kalvarijos (67 proc.) savivaldybėse, mažiausiai Birštono ir Neringos savivaldybėse – 50 proc. (Neringos savivaldybėje yra Neringos gimnazija (remontuota) ir Neringos gimnazijos Juodkrantės pradinio ir ikimokyklinio ugdymo skyrius (pagal statistiką – neremontuotas) (LR Švietimo ir mokslo ministerijos informacija, 2016).

Finansavimo šaltiniai ugdymo įstaigų infrastruktūrai gerinti Skuode: savivaldybės biudžetas, valstybės investicijų programa, ES lėšos, valstybės biudžetas.

Šiuo metu renovuotos visos Skuodo raj. bendrojo ugdymo įstaigos, išskyrus priešmokyklinio ugdymo. Renovacijos tikslas – energijos taupymas, todėl daugelis mokyklų renovuotos tik iš išorės nekreipiant dėmesio į mokymosi aplinką (baldai, mokymo inventorių ir t.t.)(Informantas3).

17 lentelė

**2003–2015 metais atnaujinti visi nuo 2016 m. rugsėjo 1 d. Skuodo savivaldybėje veikiančių bendrojo ugdymo mokyklų pastatai**

Eil. Nr.	Mokykla	Renovacijos metai
1.	Skuodo Bartuvos progimnazija	2015
2.	Skuodo rajono Ylakių gimnazija	2006
3.	Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazija	2009
4.	Skuodo rajono Mosėdžio gimnazija	2007

5.	Skuodo rajono Barstyčių pagrindinė mokykla	2007
6.	Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto mokykla-daugiafunkcis centras (daugiafunkcio centro projekto pabaiga – 2015-03-18)	2003
7.	Skuodo rajono Aleksandrijos pagrindinė mokykla	2015-01-06
8.	Skuodo rajono Šačių pagrindinė mokykla	2014-03-20

Šaltinis: Skuodo raj. Savivaldybės ataskaita

Mokyklų pastatų atnaujinimo projektai buvo finansuojami Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšomis. Finansavimo sutartyse nurodyta, kad 5 metus po projekto įgyvendinimo negali būti keičiama pastato paskirtis. Vadinas, kad ir kiek besumažėtų mokinių skaičius, likviduoti Skuodo rajono Šačių pagrindinę mokyklą būtų galima ne anksčiau kaip pasibaigus 2018–2019 mokslo metams, Aleksandrijos pagrindinę mokyklą – pasibaigus 2019-2020 mokslo metams. Tačiau, kritiškai sumažėjus mokinių skaičiui, minėtas pagrindines mokyklas būtų galima prijungti prie Ylakių ir Mosėdžio gimnazijų, vykdančių atitinkamo lygmens bendrojo ugdymo programas, ir jos veiktų tose pačiose patalpose kaip gimnazijų skyriai (Informantas 1).

Nuo 2014 m. rugsėjo 1 d. buvo pakeista Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto pagrindinės mokyklos struktūra – ji tapo mokykla-daugiafunkciu centru (12 priedas). Kadangi daugiafunkcio centro projekto pabaiga – 2015-03-18, mokykla šioje struktūroje turėtų veikti ne trumpiau kaip iki 2019-2020 mokslo metų pabaigos. Tinklo kūrimo taisyklėse nenumatyta galimybė mokyklas-daugiafunkcius centrus prijungti prie kitų mokyklų, vykdančių atitinkamo lygmens bendrojo ugdymo programas (Informantas 1).

Kasmet mažėjant mokinių skaičiui, savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų pastatuose lieka vis daugiau laisvų patalpų, kurios panaudojamos įvairioms kitoms mokyklos reikmėms: specializuotiems dalykiniams kabinetams, klasių skyrimui į grupes per užsienio kalbų, technologijų ir kitas pamokas, neformaliojo švietimo užsiėmimams ir pan. (Informantas 1).

18 lentelė

### Skuodo rajono mokyklose įrengtų ir esančių klasių pasiskirstymas

Mokykla	Mokyklos pastate pagal projektą įrengta klasių	Yra klasių 2015–2016 m. m.	Kitos patalpos procentais (kabinetai)
Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazija	24	15	37 (9)
Skuodo Bartuvos progimnazija	42	28	33 (5)
Barstyčių pagrindinė mokykla	16	10	38 (6)
Ylakių gimnazija	24	20	17 (4)
Mosėdžio gimnazija	30	19	37 (11)
Šačių pagrindinė mokykla	15	6	60 (9)
Lenkimų Simono Daukanto	12	5	58 (7)

mokykla-daugiafunkcis centras			
Aleksandrijos pagrindinė mokykla	14	7	50 (7)
Daukšių pagrindinio ugdymo skyrius	6	4	33 (2)
Notėnų pagrindinė mokykla	10	5	50 (5)

Šaltinis: Skuodo raj. savivaldybės ataskaita

Savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklos aprūpintos bendrojo ugdymo programoms įgyvendinti reikalinga mokymo įranga ir mokymo priemonėmis, sukurta tinkama edukacinė aplinka. Mokyklų aplinka minimaliai pritaikyta besimokančių mokinių, turinčių įgimtų ar įgytų sutrikimų, specialiesiems ugdymosi poreikiams tenkinti. Pagerinti bendrojo ugdymo kokybę diegiant inovacijas ir stiprinant švietimo sistemos pajėgumus padėjo savivaldybės mokyklų dalyvavimas „Mokyklų tobulinimo programoje plius“, kuri įgyvendinta naudojant ES struktūrinių fondų paramą (Informantas 1).

Mokinių skaičius bendrojo ugdymo mokyklose kasmet mažėja: 2010–2015 m. mokinių sumažėjo 30 proc. Tačiau mokiniams aptarnauti ir mokyklos pastatams prižiūrėti reikalingų techninių darbuotojų skaičiaus ženkliai sumažinti neįmanoma, todėl dalies mokyklų pastatai ir patalpos panaudojamos neefektyviai (Informantas 3).

Pasinaudodamos tinklo kūrimo taisyklių suteikiamomis galimybėmis ir turėdamos laisvų patalpų bei reikalingos kvalifikacijos mokytojų, bendrojo ugdymo mokyklos prašo Savivaldybės tarybos leisti vykdyti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas. 2014 m. Šačių pagrindinėje mokykloje, Lenkimų Simono Daukanto mokykloje-daugiafunkciame centre įsteigtos ikimokyklinio ugdymo vaikų grupės, 2016 metais ikimokyklinio ugdymo grupė įsteigta Barstyčių pagrindinėje mokykloje. Priešmokyklinio ugdymo grupės veikia Skuodo Bartuvos progimnazijoje, Mosėdžio gimnazijoje, Barstyčių, Aleksandrijos, Šačių pagrindinėse mokyklose, Lenkimų Simono Daukanto mokykloje-daugiafunkciame centre (Informantas 1).

Skuodo rajono Aleksandrijos pagrindinės mokyklos modernizavimas: projekto vertė 337 730,83 eur. Iš jų: skirta subsidija - 292 238,18 eur., savivaldybės biudžeto lėšos - 45 492,64 eur. Projekto metu buvo atlikti tokie darbai, kurie prisidės prie išmetamų į atmosferą šiltnamio efektą sukeliančių dujų kiekio mažinimo: apšiltintas pastato fasadas, stogas ir pakeista jo danga, pakeistos durys, langai, atnaujinta šildymo sistema. Projektas finansuojamas klimato kaitos specialiosios programos lėšomis (Informantas 3).

Pagal Sanglaudos skatinimo veiksnių programos priemonę „Universalių daugiafunkcių centrų kaimo vietovėse steigimas“ įgyvendintas projektas „Universalaus daugiafunkcio centro Lenkimų mies-

telyje įsteigimas“ Projekto įgyvendinimo laikotarpis: 2010-2014 m. Projekto biudžetas: 436.929 Eur, iš jų 322.340 Eur ES lėšos, 114.589 savivaldybės biudžeto lėšos. Projekto rezultatai: atlikta buvusios kontoros pastato dalies rekonstrukcija – pakeisti langai, lauko durys, apšiltintas fasadas atlikti kiti būtinai darbai. Suremontuotos vidaus patalpos pritaikant daugiafunkcio centro veiklai. Suremontuotos vidaus patalpos pritaikant daugiafunkcio centro veiklai. Nupirktos priemonės, baldai, kalvystės įranga, muzikos instrumentai ir technika (Informantas 3).

Pagal Sanglaudos skatinimo veiksmų priemonę „Viešosios paskirties pastatų renovavimas nacionaliniu lygiu“ įgyvendinti 2 projektai:

1. Skuodo rajono Šačių pagrindinės mokyklos pastato Šačių gyvenvietėje, Mokyklos g. 8 atnaujinimas (modernizavimas). Projekto įgyvendinimo laikotarpis: 2011-2013 m. Projekto biudžetas: 466.766,08 Eur, iš jų 466.766,08 Eur ES lėšos. Projekto rezultatai: pakeista mokyklos pastato stogo danga, apšiltinta perdanga po nešildoma pastoge, apšiltintos išorinės pastato sienos ir grindys, pakeistos lauko durys ir langai, modernizuotos šildymo bei apšvietimo sistemos.

2. Skuodo Bartuvos vidurinės mokyklos pastato Skuode, Šatrijos g. 1, rekonstravimas. Projekto įgyvendinimo laikotarpis: 2012-2014 m. Projekto biudžetas: bendra projekto vertė pagal finansavimo sutartį 810.141,85 Eur, iš jų 810.141,85 Eur ES lėšos. Savivaldybė savo lėšomis mokykloje atliko darbų dar už 434 000 Eur . Projekto rezultatai: pakeisti pastato langai, durys, apšiltintos lauko sienos, apšiltinta stogo dalis esanti virš mokyklos valgyklos ir sporto salės, apšiltintos pirmo aukšto grindys ir atnaujinta grindų danga, atlikti vidaus patalpų apdailos darbai (Informantas 3).

Pagal Sanglaudos skatinimo veiksmų priemonę „Viešosios paskirties pastatų renovavimas regioniniu lygiu“ įgyvendinti šie projektai:

1. Skuodo miesto vaikų lopšelio-darželio pastato renovavimas. Projekto įgyvendinimo laikotarpis: 2009-2010 m. Projekto biudžetas: 102.875 Eur, iš jų 87.444 Eur ES lėšos, 15.431 valstybės biudžeto lėšos. Projekto rezultatai: buvę langai ir lauko durys pakeisti plastikiniais, apšiltintos pastato išorinės sienos, rekonstruota, apšiltinta stogo danga, rekonstruotas šiluminis mazgas.

2. Skuodo meno mokyklos pastato renovavimas. Projekto įgyvendinimo laikotarpis: 2009-2010 m. Projekto biudžetas: 129.198,50 Eur, iš jų 109.818,72 Eur ES lėšos, 19.379,78 valstybės biudžeto lėšos. Projekto rezultatai: buvę langai ir lauko durys pakeisti plastikiniais, apšiltintos pastato išorinės sienos, rekonstruota, apšiltinta stogo danga, rekonstruotas šiluminis mazgas.

3. Lenkimų Simono Daukanto pagrindinės mokyklos sporto salės rekonstravimas. Projekto įgyvendinimo laikotarpis: 2010-2011 m. Projekto biudžetas: 128.156 Eur, iš jų 108.932 Eur ES lėšos,

19.223 Eur valstybės biudžeto lėšos. Projekto rezultatai: pakeisti langai, durys, salės grindys, apšiltintos sienos, rekonstruotas šiluminis mazgas (Informantas 3).

### **3.4. Pedagogų veiklos kokybės gerinimas ir optimizavimas**

Pirmoji prioritetinga būsimo Lietuvos Valstybinės švietimo strategijos kryptis: pasiekti tokį pedagoginių bendruomenių lygį, kad visi profesionalūs mokytojai ir dėstytojai dirbtų rezultatyviai ir nuolat tobulėtų. Senėjant Europos populiacijai, susiduriama su mokytojų senėjimo problema. Analizuojant mokytojų pasiskirstymą pagal amžių pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo lygmenyse, matyti, kad daugelyje šalių vyresnių nei 49 metų mokytojų dalis yra didesnė už jaunesnių nei 30 metų mokytojų dalį. Pusėje Europos šalių vyresnio amžiaus mokytojai sudaro daugiau nei trečdalį visų mokytojų. Tokia pati padėtis ir Lietuvoje: jaunų mokytojų dalis, palyginti su visais mokytojais, yra 7,9 proc., o vyresnių mokytojų – 39,5 proc. Po kelerių metų (šis laikotarpis priklauso nuo pensinio amžiaus dydžio) kai kurios šalys gali susidurti su mokytojų stygiaus problema. Be to, Eurostato duomenimis, 2011 m. 84,3 proc. Lietuvos bendrojo ugdymo mokytojų sudarė moterys, ir iš visų šalių tik Latvijoje bendrojo ugdymo mokytojų moterų dalis buvo didesnė (86,4 proc.). Mažiausia mokytojų moterų dalis buvo Liuksemburge – 60,9 proc. Didžiausią mokytojų dalį, apie 52 proc., sudarė mokytojai nuo 40 iki 54 metų. Jauni mokytojai iki 35 metų 2011 m. tesudarė 14 proc. visų mokytojų, jaunesni nei 25 metų – vos 1 proc. Tokią padėtį iš dalies lėmė baigusiųjų pedagogikos studijas pasirinkimas dirbti kitose profesinės veiklos srityse (Švietimo problemos analizė, 2013).

Statistika rodo, kad pedagogų personalas senėja, jo atsinaujinimas lėtėja, mokytojų krūvis mažėja. Mažėjant mokinių skaičiui, būtina imtis priemonių, kad švietimo ištekliai būtų panaudojami efektyviai ir veiksmingai, todėl švietimo sistemos optimizavimas yra neišvengiamas. Tuo pačiu būtina užtikrinti, kad vykstant optimizavimo procesui, švietimo sistemos darbuotojams būtų taikomos adekvачios socialinės garantijos. Viena iš kliūčių normaliai pedagogų kaitai užtikrinti – lėšų trūkumas išėitėnėms išmokoms, todėl tam būtinos papildomos lėšos. Siekiant spręsti šias problemas, būtina sukurti finansinius svėrtus pedagogų skaičiui subalansuoti (LR Švietimo ir moklo ministerijos informacija, 2015).

Lietuvos statistikos departamento duomenimis, vidutinis mokytojų bruto (ikimokestinis) darbo užmokestis 2014 m. II ketvirtį sudarė 2640 Lt ir buvo 284 Lt (arba 12%) didesnis nei vidutinis darbo užmokestis šalyje arba 177 Lt (arba 7,2%) didesnis nei vidutinis darbo užmokestis valstybės sektoriuje.

Tačiau pastebėtina, kad dėl mažėjančio mokinių skaičiaus darosi vis sunkiau suformuoti pilną mokytojo darbo krūvį, todėl daugelio mokytojų atlyginimai yra žymiai mažesni. Ekonomikai augant, pirmiausia būtina atkurti iki krizės buvusią situaciją. Tai pasiekus, būtina svarstyti tolesnio pedagogų darbo užmokesčio didinimo galimybes. Turi būti tobulinama ir pati darbo apmokėjimo sistema, kad ji motyvuotų siekti gerų darbo rezultatų ir būtų užtikrintas ugdymo veiksmingumas, todėl svarstoma etatinio mokytojų darbo apmokėjimo idėja, kuri nėra nauja. Etatinį mokytojų darbo apmokėjimą planuota įvesti pagal naujos mokytojų darbo apmokėjimo sistemos įgyvendinimo programą, pagal kurią buvo numatyta nuo 2005m. rugsėjo 1d. didinti mokytojų atlyginimus apmokant už realiai dirbamus papildomus darbus (pasirengimą pamokoms, mokinių darbų taisymą, žinių vertinimą, vadovavimą klasei ir kita) ir pereiti prie etatinio mokytojų darbo apmokėjimo modelio. Įgyvendinant programą buvo įvestos 3 papildomai apmokamos valandos, tačiau planų nuo 2009m. rugsėjo 1 d. suformuoti etatą, įgyvendinti nepavyko dėl prasidėjusios ekonominės krizės. Be to, nebuvo nuosekliai laikomasi to, kas suplanuota, nes 2008 m. vietoje papildomų valandų įvedimo buvo pakelti tarnybinių atlyginimų koeficientai ir tam panaudotas programai numatytas finansavimas. Įgyvendinant etatinį mokytojų apmokėjimo modelį, sukurtas Eksperimentinio mokytojų darbo apmokėjimo tvarkos aprašas (patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2009m. rugpjūčio 21d. įsakymu Nr.ISAK-1737), tačiau praktika rodo, kad jis nelabai atitinka etatinio apmokėjimo idėją, todėl būtina ieškoti naujų sprendimų (LR Švietimo ir mokslo ministerijos informacija, 2015).

Siekiant žinoti apie netekusius darbo mokytojus ar esamas laisvas darbo vietas reorganizuojamose, likviduojamose ar pertvarkomose bendrojo ugdymo mokyklose, numatomi mokyklų vadovų, vykdančių darbdavio funkcijas, ir Švietimo skyriaus veiksmai:

#### 1. Mokyklų vadovai:

1.1. prasidėjus mokyklos reorganizavimo, likvidavimo ar pertvarkymo procedūroms, iki birželio 1 d. teikia Švietimo skyriui visų privalomųjų mokomųjų dalykų mokytojų, netenkančių pedagoginio krūvio, sąrašą;

1.2. kasmet iki kovo 1 d. teikia Švietimo skyriui mokyklos mokytojų, pageidaujančių persikvalifikuoti ar įgyti pedagogo kvalifikaciją, sąrašus;

1.3. esant būtinybei tariasi su pensinio amžiaus mokytojais dėl jų tolimesnio darbo.

#### 2. Švietimo skyrius:

2.1. esant būtinybei tarpininkauja įdarbinant mokytojus ar laikinai pavaduojant kitus mokytojus rajono mokyklose;



2.2. skelbia informaciją apie laisvas darbo vietas rajono tinklalapyje;

2.3. teikia ugdymo įstaigoms informaciją apie galimybę persikvalifikuoti ar kelti kvalifikaciją.

Visų bendrojo ugdymo mokyklų vadovai skelbia informaciją apie laisvas darbo vietas mokyklų tinklalapiuose (Informantas 1).

2016 m. sausio 1 d. duomenimis Skuodo bendrojo ugdymo mokyklose dirba 9 vadovai ir 15 pavaduotojų ugdymui. Iš viso yra atestuotas 21 vadovas ir jų pavaduotojai ugdymui (87,5 proc.): pirmajai kvalifikacinei kategorijai – 5 (22,9 proc.), antrajai – 8 (32,8 proc.), trečiajai – 8 (32,8 proc.), neatestuota – 3 (11,5 proc.) (Skuodo Švietimo skyriaus informacija).

19 lentelė

**Vadovų ir jų pavaduotojų ugdymui kvalifikacinės kategorijos Skuodo rajono švietimo įstaigose  
2016m.**

Eil. Nr.	Švietimo įstaiga	Vadovų, jų pavaduotojų ugdymui kvalifikacinės kategorijos			
		I	II	III	Neatestuotas
1.	Skuodo Bartuvos progimnazija	2		1	-
2.	Skuodo rajono Ylakių gimnazija	-	2	2	-
3.	Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazija	2	1	-	-
4.	Skuodo rajono Mosėdžio gimnazija	1	2	-	-
5.	Skuodo rajono Barstyčių pagrindinė mokykla	-	1	1	1
6.	Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto mokykla-daugiafunkcis centras	-	-	1	1
7.	Skuodo rajono Aleksandrijos pagrindinė mokykla	-	1	1	-
8.	Skuodo rajono Šačių pagrindinė mokykla	-	1	-	1
9.	Skuodo rajono Notėnų pagrindinė mokykla	-	-	2	-

Šaltinis: Skuodo rajono švietimo skyriaus ataskaita

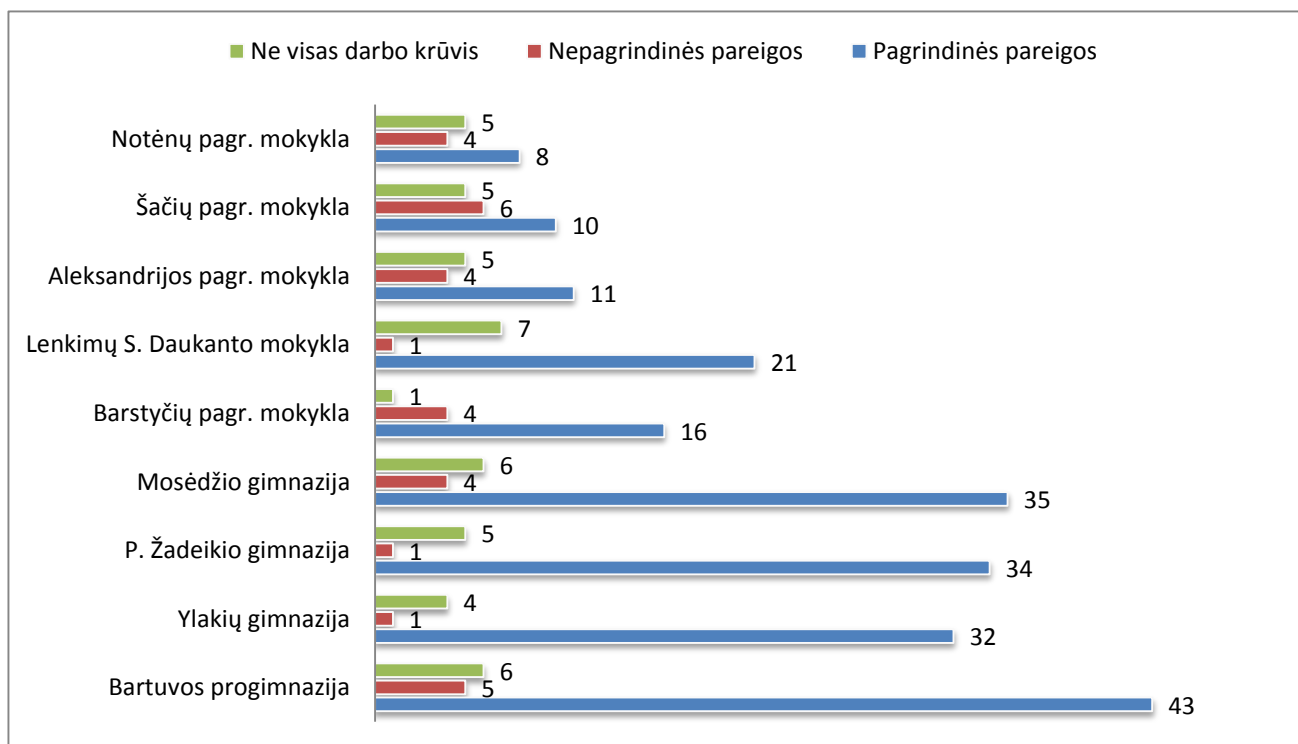
2015 m. rugsėjo 1 d. Skuodo bendrojo ugdymo mokyklose dirbo 212 mokytojų (be vadovų) ir 11 švietimo pagalbos specialistų. Iš viso yra atestuoti 188 mokytojai (88,7 proc.): eksperto kvalifikacinei kategorijai – 5 (2,4 proc.), metodininko – 91 (42,9 proc.), vyresniojo mokytojo – 92 (43,4 proc.), neatestuoti – 24 (11,3 proc.).

## Mokytojų kvalifikacinės kategorijos Skuodo raj. 2015m.

Eil. Nr.	Švietimo įstaiga	Mokytojų kvalifikacinės kategorijos			
		Ekspertas	Metodinis	Vyresnysis	Neatestuotas
1.	Skuodo Bartuvos progimnazija	1	26	18	3
2.	Skuodo r. Ylakių gimnazija	-	17	11	5
3.	Skuodo P. Žadeikio gimnazija	4	16	11	4
4.	Skuodo r. Mosėdžio gimnazija	-	13	20	2
5.	Skuodo r. Barstyčių pagr. mokykla	-	8	4	2
6.	Skuodo r. Lenkimų S. Daukanto mokykla-daugiafunkcis centras	-	7	9	2
7.	Skuodo r. Aleksandrijos pagr. mokykla	-	-	7	4
8.	Skuodo r. Šačių pagr. mokykla	-	1	7	2
9.	Skuodo r. Notėnų pagr. mokykla	-	3	5	-

Šaltinis: Skuodo raj. Švietimo skyriaus ataskaita

Skuodo bendrojo ugdymo mokyklų mokytojų per 2011–2015 m. sumažėjo 46 (17,8 proc.). 2015 m. rugsėjo 1 d. Skuodo rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklose 44 (20,8 proc.) mokytojai dirbo ne visu darbo krūviu, 26 (12,3 proc.) mokytojai dirbo ne vienoje mokykloje.



9 pav. Mokytojų darbo krūvio pasiskirstymas Skuodo raj. 2015m.

Šaltinis: Skuodo raj. švietimo skyriaus ataskaita

Per 2012–2016 m. Skuodo savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklose mokinių skaičius, tenkantis vienam mokytojui, sumažėjo: 2012 m. vienam mokytojui vidutiniškai teko 11,3 mokinio, 2016 metais – 9,7.

### **3.5. Skuodo rajono teisės aktų, skirtų reformos įgyvendinimui, analizė**

Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo formavimą reglamentuoja Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas ir mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklės, patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimu Nr. 768. Atsižvelgiant į švietimo ir mokslo ministro įsakymu patvirtintą mokyklos bendruomenės sprendimų dėl savivaldybės mokyklų tinklo kūrimo priėmimo tvarkos aprašą bei vadovaujantis Mokinio krepšelio lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodika, pavesta savivaldybėms iki 2012 m. vasario 1 d. parengti ir patvirtinti savivaldybių bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos 2012-2015 metų bendruosius planus (9 priedas).

Švietimo teikėjų tinklo paskirtis – užtikrinti privalomojo ir visuotinio švietimo prieinamumą, jo įvairovę, galimybes mokytis visą gyvenimą. Švietimo teikėjų tinklą sudaro valstybinės, savivaldybių ir nevalstybinės bendrojo ugdymo mokyklos, profesinio mokymo įstaigos, aukštosios mokyklos, neformaliojo švietimo mokyklos, laisvieji mokytojai ir kiti švietimo teikėjai (LR Švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas, 2003).

Savivaldybė privalo turėti optimalų (tai yra, geriausią, savivaldybės kontekstui tinkamiausią) pradinio, pagrindinio, vidurinio ir neformaliojo vaikų ir suaugusiųjų švietimo programų teikėjų tinklą, užtikrinantį asmenų ugdymąsi ir jų teisę mokytis valstybine kalba, ir pagalbą mokiniui, mokytojui ir mokyklai teikiančių įstaigų tinklą. Šiame plane:

- planuojamas mokyklų pastatų atnaujinimas, pritaikymas mokyklų paskirčiai ir laisvų patalpų naudojimas;

- reorganizuojant, likviduojant mokyklas, pertvarkant jų struktūrą, pertvarkant mokyklas, atsižvelgiama į mokyklų bendruomenių nutarimus, jeigu jie neprieštaruja taisyklėms.

Sudaromos sąlygos mokiniams mokytis arčiau gyvenamosios vietos esančioje mokykloje mokiniams pagal pradinio ugdymo programą ir mokiniams, dėl įgimtų ar įgytų sutrikimų turintiems didelių ar labai didelių specialiųjų ugdymosi poreikių. Sudaromos sąlygos mokiniams judėti tarp skirtingų

bendrojo ugdymo mokyklų tipų, skirtingų mokyklų paskirčių tolesnio mokymosi link (Skuodo rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų pertvarkos 2012 – 2015 m. bendrasis planas, 2012)

Šiame plane yra analizuojama situacija ir planuojamas tik mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklas Skuodo rajono savivaldybėje ( 9 priedas).

21 lentelė

### Esamo mokyklų tinklo Skuode SSGG analizė

<p><b>Stiprybės:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aukštos mokytojų kvalifikacinės kategorijos;</li> <li>- patogus mokyklų tinklo išdėstymas miesto ir kaimų teritorijose;</li> <li>- atnaujinti visi bendrojo ugdymo mokyklų, veiksiančių nuo 2016 m. rugsėjo 1 d., pastatai;</li> <li>- patraukli mokiniams Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokykla kaip profesinio mokymo įstaiga;</li> <li>- mokyklų dalyvavimas šalies, ES finansuojamuose projektuose sudarė galimybes stiprinti ugdymosi aplinką, gerinti mokinių ugdymo bei mokytojų darbo sąlygas, sukurti naujų, modernių edukacinių aplinkų;</li> <li>- užtikrintas visų mokinių, gyvenančių toliau kaip 3 km nuo mokyklos, tinkamas vežimas į mokyklas, kadangi visos mokyklos turi mokyklinius autobusus.</li> </ul>	<p><b>Silpnybės:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- savivaldybės kaimiškosios teritorijos pagrindinės mokyklos turi nedaug mokinių, formuoja jungtinius 1–4 ir 5–8 klasių komplektus, 9–10 klasėse dažnai mokosi mažiau mokinių, negu numatyta mokinio krepšelio metodikoje;</li> <li>- mažėjant klasių skaičiui, mažėja darbo krūvis mokytojams: dirbant ne visu krūviu, didėja nepasitenkinimas mažėjančiu darbo užmokesčiu;</li> <li>- taupant mokinio krepšelio lėšas (siekiant „išgyventi“) ribojamos galimybės mokiniams pasirinkti dalykų modulius ar neformaliojo švietimo užsiėmimus, įvairesnes programas, pasinaudoti ugdymo plano galimybėmis pagal mokinių poreikius diferencijuoti ugdymo poreikius;</li> <li>- didelis pavežamų mokinių skaičius trukdo efektyviai organizuoti neformalųjį švietimą;</li> <li>- mokyklose daugėja specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių mokinių, stokojančių mokymosi motyvacijos, skaičius;</li> <li>- taupant lėšas mokyklose nepakanka švietimo pagalbos specialistų;</li> <li>- „sensta“ pedagoginis personalas – į mokyklas neateina dirbti jauni mokytojai;</li> <li>- savivaldybės gimnazijos negali lygiomis sąlygomis konkuruoti su Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokykla, kadangi pastarosios vyresniųjų klasių mokiniams yra galimybė gauti stipendiją.</li> </ul>
<p><b>Grėsmės:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- mokinių skaičiaus mažėjimas dėl ekonominių problemų kaimiškose mokyklose didins jungtinių klasių skaičių, todėl pedagoginė bendruomenė susidurs su didesniais iššūkiais užtikrinant ugdymo kokybę;</li> <li>- migracijos didėjimas iš savivaldybės į užsienį ar didesnius miestus dėl perspektyvų nebuvimo, dėl darbo vietų trūkumo;</li> <li>- vis didėjantis mokinio krepšelio lėšų poreikis dėl mokytojų aukštų kvalifikacinių kategorijų;</li> <li>- brangstant komunalinėms paslaugoms prireiks vis daugiau lėšų mokyklų aplinkai finansuoti;</li> <li>- dėl įgyvendintų mokyklų pastatų atnaujinimo ir kitų Europos Sąjungos lėšomis finansuotų projektų atsirado prievolė 5 metus nekeisti pastato paskirties – mokyklos veiklai užtikrinti lėšos bus panaudojamos neefektyviai;</li> <li>- migracijos procesai neleidžia numatyti tikslaus mokinių</li> </ul>	<p><b>Galimybės:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- keisti dalies švietimo įstaigų paskirtį jas pertvarkant į daugiafunkčius centrus ir sudarant galimybę plėtoti neformalųjį švietimą, suaugusiųjų mokymą (andragogiką), tenkinti kultūrinius, socialinius bendruomenės poreikius – sumažėtų aplinkos išlaidų kaštai;</li> <li>- plėtoti ikimokyklinio ugdymo prieinamumą savivaldybės kaimiškosios teritorijos mokyklose;</li> <li>- ne mažėjantis, o linkęs didėti ikimokyklinio amžiaus vaikų skaičius teikia vilčių išlaikyti stabilesnį mokyklų tinklą bent jau Skuodo mieste.</li> </ul>

skaičiaus, veiklos perspektyvų; - teisės aktų kaita (galimas klasės krepšelio įteisinimas) neleidžia suplanuoti tikslesnio lėšų, reikalingų mokyklos veiklai užtikrinti, poreikio.	
---	--

Šaltinis: Skuodo rajono švietimo skyriaus informacija

**Stiprybės.** Skuodo rajono bendrojo ugdymo mokyklose dirba aukštos kvalifikacijos mokytojai ir pagalbos mokiniui specialistai. 2015 m. rugsėjo 1 d. duomenimis, bendrojo ugdymo mokyklose dirbo 212 mokytojų (be vadovų). 5 pedagogai turi eksperto kvalifikacinę kategoriją (2,4 proc. nuo visų mokytojų skaičiaus), 91 – metodininko (42,9 proc.), 92 – vyresnieji mokytojai (43,4 proc.), 24 – neatestuoti mokytojai (11,3 proc.). Patogiai išdėstyti švietimo įstaigų pastatai, todėl miesto mokiniai pasirinktą ugdymo įstaigą lengvai gali pasiekti pėsčiomis, o iš toliau Skuodo rajono savivaldybėje mokiniai į atitinkamą ugdymo programą vykdančią artimiausią mokyklą vežami, vadovaujantis mokinių vežiojimo užtikrinimo 2016–2020 m planu (13 priedas). Per paskutinius dvejus mokslo metus nekinta mokinių skaičius mokyklose, įgyvendinančiose pradinio ugdymo programas. 2003–2015 metais atnaujinti visi nuo 2016 m. rugsėjo 1 d. savivaldybėje veikiančių bendrojo ugdymo mokyklų pastatai (žr. 13 lentelę). Nuo 2002 m. rugsėjo 1 d. įkurta ir sėkmingai veikia Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokykla – pirmoji profesinio rengimo mokykla Skuodo rajone. Steigėjai: Švietimo ir Mokslo ministerija, Skuodo rajono savivaldybė. Mokyklą renkasi mokiniai ne tik iš Skuodo rajono, bet ir iš aplinkinių rajonų, nes mokykloje sukurtos sąlygos efektyviam ugdymo procesui sveikoje, saugioje ir estetiškoje aplinkoje bei ugdymo reikalavimus atitinkančioje mokymo bazėje. Mokyklos aktyviai dalyvauja šalies, ES finansuojamuose projektuose.

**Silpnybės.** Beveik visose savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklose vidutinis mokinių skaičius klasėse yra mažesnis, nei nurodyta Mokinio krepšelio lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodikoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. birželio 27 d. nutarimu Nr. 785. 2015-2016 mokslo metais mokyklose buvo net 11 jungtinių klasių. Kasmet mažėjant mokinių skaičiui, savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų pastatuose lieka vis daugiau laisvų patalpų arba jos panaudojamos įvairioms kitoms mokyklos reikmėms – specializuotiems dalykiniais kabinetams, klasių skyrimui į grupes per užsienio kalbą, technologijų ir kitas pamokas, neformaliojo švietimo užsiėmimams ir pan. Mokiniais aptarnauti ir mokyklos pastatams prižiūrėti reikalingų techninių darbuotojų skaičiaus ženkliai sumažinti neįmanoma, todėl dalies mokyklų pastatai ir patalpos panaudojamos neefektyviai. Su mokinių mažėjimu susiję ir mokytojų darbo krūviai, jie atleidžiami arba priversti dirbti nepilnu krūviu ir gauti mažesnę darbo užmokestį. Nuo 2011 iki 2016 m. mokinių skaičius bendrojo ugdymo

mokyklose santykinai sumažėjo 29,4 proc. Labiausiai mokinių sumažėjo pagrindinėse mokyklose: Notėnų pagrindinėje mokykloje – 58,6 proc., Šačių pagrindinėje mokykloje – 55,6 proc., Lenkimų S. Daukanto pagrindinėje mokykloje – 53,1 proc., Barstyčių pagrindinėje mokykloje – 47,8 proc. Savivaldybės mokyklose jau daug metų negerėja situacija švietimo pagalbos srityje, o mokinių turinčių specialiųjų ugdymosi poreikių daugėja. Bendrojo ugdymo mokyklose 2015 m. rugsėjo 1 d. duomenimis dirba tik 2 logopedai, 2 psichologai, 7 socialiniai pedagogai, 2 specialieji pedagogai. Pagrindinė priežastis – šiems specialistams išlaikyti trūksta mokinio krepšelio lėšų. Pedagoginis personalas senėja, didžiausią mokytojų dalį, apie 52 proc., sudaro mokytojai nuo 40 iki 54 metų. Jauni mokytojai iki 35 metų 2011 m. tesudarė 14 proc. visų mokytojų, jaunesni nei 25 metų – vos 1 proc. Tokią padėtį iš dalies lėmė baigusiujų pedagogikos studijas pasirinkimas dirbti kitose profesinės veiklos srityse. (Švietimo problemos analizė, 2013). Statistika rodo, kad pedagogų personalas senėja, jo atsinaujinimas lėtėja, mokytojų krūvis mažėja.

**Grėsmės.** Dėl mažėjančio gimstamumo ir migracijos mažėjo mokinių ir priešmokyklinio ugdymo grupių vaikų skaičius bendrojo ugdymo ir ikimokyklinėse įstaigose 2010–2016 metais. Daugumai mokyklų trūksta mokinio krepšelio lėšų, yra jungtinių klasių ne tik pradinio, bet ir pagrindinio ugdymo I dalies pakopoje, todėl pedagoginė bendruomenė susidur su didesniais iššūkiais užtikrinant ugdymo kokybę. Mokyklos bus priverstos nuolat taikyti įvairias mokinio krepšelio lėšų taupymo priemones siekdamos „sutilpti“ į pagal mokinių skaičių gaunamų mokinio krepšelio lėšų sumą: reikės mažinti mokiniams teikiamos paslaugos apimtį, nukentės paslaugos kokybė. Esant mažam mokinių skaičiui 3–4 gimnazinėse klasėse, ribojamos įvairių mokymosi poreikių ir polinkių turintiems mokiniams ugdymo turinio pasirinkimo bei individualizavimo galimybės. Nuolatiniai migracijos procesai, teisės aktų kaita neleis mokykloms planuoti lėšų panaudojimo.

**Galimybės.** Didėjantis ikimokyklinio amžiaus vaikų skaičius teikia vilčių išlaikyti stabilų mokyklų tinklą Skuode. 2014-2015 m. m. ikimokyklinio amžiaus mokinių - 323, 2015-2016 m.m. buvo 322, o 2016-2017 m.m. – 363. Pozityvu tai, kad turime galimybę keisti švietimo įstaigų paskirtį jas pertvarkant į daugiavercinius centrus, sudarant galimybę plėtoti neformalųjį švietimą, suaugusiųjų mokymą, tenkinti kultūrinius, socialinius bendruomenės poreikius. Toks centras jau veikia Skuodo rajone Lenkimuose.

Mokyklų tinklo kaitos procesas Skuodo rajono savivaldybėje yra būtinas, pagrįstas ir turi savo paskirtį. Tinkama tinklo pertvarka turi sudaryti prielaidas ir sąlygas plėtoti gerą privalomojo ir visuotinio švietimo kokybę, didinti jo prieinamumą už protingą, valstybei ir savivaldybei pakeliamą

kainą. Skuodo rajono savivaldybės mokyklų tinklo pertvarkos iki 2015 metų strateginis tikslas – tikslingai ir pagrįstai panaudojant švietimui skirtas lėšas, sudaryti prielaidas ir sąlygas sukurti optimalią, integracinę, darniai ir racionaliai veikiančią, nuolat atsinaujinančią savivaldybės mokyklų, atitinkančių Vyriausybės nustatytus kriterijus, užtikrinančių gerą švietimo kokybę, įvairovę, prieinamumą sistemą, tikslingai ir pagrįstai panaudojant švietimui skirtas lėšas. Pertvarkant mokyklas ir kuriant skirtingų tipų mokyklų tinklą, sureguliuoti mokinių srautų pasiskirstymą pagal ugdymo programas ir mokinių skaičius mokyklose ir klasėse, leidžiančius veiksmingiau įgyvendinti ugdymo tikslus, tenkinti mokinių ugdymosi poreikius, padidinti ugdymo individualizavimo bei tęstinumo galimybes, sutelkiant pedagogus pagal keičiamus mokyklų tipus ir vykdomas programas, išlaikyti ir pagerinti mokyklų pedagoginio personalo kokybinę sudėtį, atitinkančią šiuolaikinius mokytojo kompetencijai keliamus reikalavimus, pagerinti mokinių ugdymosi aplinkas jas atnaujinant, aprūpinant ir labiau pritaikant pagal mokyklų paskirtis (Skuodo rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos 2016-2020 metų bendrasis planas).

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 16 straipsnio 3 dalies 9 punktu, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 28 straipsnio 6 ir 8 dalimis, 58 straipsnio 1 dalies 3 punktu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimu Nr. 768 „Dėl mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“ patvirtintų Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių 35.5 papunkčiu, Skuodo rajono savivaldybės taryba patvirtino Skuodo rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos 2016-2020 metų bendrąjį planą (14 priedas). Skuodo rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos 2016-2020 m. bendrojo plano paskirtis – užtikrinti visiems Skuodo rajono savivaldybės ir kitiems gyventojams privalomojo ir visuotinio švietimo prieinamumą, jo įvairovę, galimybes mokytis visą gyvenimą.

Išanalizavus Skuodo rajono savivaldybės mokyklų būklę, nustatyta, kad bendrojo ugdymo mokyklų tinklas suformuotas racionaliai, tolygiai išplėtotas ir prieinamas, atitinka ugdymosi poreikius, paklausa, tačiau ne visai realias valstybės ir rajono Savivaldybės finansines galimybes. Mokinių skaičius bendrojo ugdymo mokyklose kasmet mažėja: 2010 – 2015 m. mokinių sumažėjo 30 proc. Tačiau mokiniams aptarnauti ir mokyklos pastatams prižiūrėti reikalingų techninių darbuotojų skaičiaus ženkliai sumažinti neįmanoma, todėl dalies mokyklų pastatai ir patalpos panaudojamos neefektyviai. Švietimo įstaigoms skiriamos Skuodo rajono savivaldybės biudžeto lėšos 2016 metais sudaro 38,1 procento viso savivaldybės biudžeto (2012 metais buvo 44,8 proc.), tačiau Savivaldybės skiriamų lėšų nepakan-

ka užtikrinti visą švietimo įstaigų poreikį: auga komunalinių paslaugų kaštai, mažinamas personalo skaičius kartu didinant liekančių darbuotojų darbo krūvį. Nepilnos klasės, kasmet didėjančios išlaidos, skiriamos vienam mokiniui išlaikyti, lėšų mokykloms išlaikyti duomenys rodo, kad klasės yra mažos. Daugumai mokyklų trūksta mokinio krepšelio lėšų, yra jungtinių klasių ne tik pradinio, bet ir pagrindinio ugdymo I dalies pakopoje. Mokyklos priverstos nuolat taikyti įvairias mokinio krepšelio lėšų taupymo priemones siekdamos „sutilpti“ į pagal mokinių skaičių gaunamų mokinio krepšelio lėšų sumą: mažinama mokiniams teikiamos paslaugos apimtis, nukenčia paslaugos kokybė. Esant mažam mokinių skaičiui 3–4 gimnazinėse klasėse, ribojamos įvairių mokymosi poreikių ir polinkių turintiems mokiniams ugdymo turinio pasirinkimo bei individualizavimo galimybės.

22 lentelė

### Savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų mokinių skaičius klasėse 2015–2016 mokslo metais

Mokykla	Klasėse yra mokinių / klasėse galimas didžiausias mokinių skaičius / klasėse trūksta mokinių			
	1–4 klasės	5–8 klasės	9–10 klasės	11–12 klasės
Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazija	-	-	196/240/44	188/210/22
Skuodo Bartuvos progimnazija	259/288/29	313/360/47	-	-
Barstyčių pagrindinė mokykla	34/96/62	42/120/78	33/60/27	-
Ylakių gimnazija	100/144/44	125/210/85	82/120/38	72/90/18
Mosėdžio gimnazija	70/96/26	111/150/39	93/120/27	80/120/40
Šačių pagrindinė mokykla	11/15/4*	21/36/15**	16/60/44	-
Lenkimų Simono Daukanto mokykla-daugiafunkcis centras	17/30/13**	25/36/11**	3/30/27	-
Aleksandrijos pagrindinė mokykla	31/36/5**	23/36/13**	25/60/35	-

Šaltinis: Skuodo raj. Švietimo skyriaus ataskaita

\* Jungtinė klasė, sujungus tris klases.

\*\* Jungtinė klasė, sujungus dvi klases.

Skuodo rajono savivaldybės reorganizuojamų, likviduojamų ir pertvarkomų bendrojo ugdymo mokyklų mokytojų kvalifikacijos atnaujinimo ir įdarbinimo planas (10 priedas).

### 3.6. Ekspertų nuostatų analizė

Analizuojant tyrimo duomenis, ekspertų buvo prašoma apibūdinti situaciją vykdant švietimo reformą Lietuvoje ir Skuodo rajone trijose pagrindinėse srityse: mokyklų tinklo optimizavimas, švietimo finansavimas ir švietimo įstaigų infrastruktūra.

**Optimizuotas švietimo įstaigų tinklas.** Kalbant apie optimizuotą švietimo įstaigų tinklą, viena bendriausių visų ekspertų nuomomė, kad situacija yra sudėtinga dėl pagrindinio dalyko – demografinės padėties. *Demografinė situacija Lietuvoje yra tokia, kad kalbėti apie tai, kad švietimo įstaigų*



*tinklas yra sutvarkytas, negalime. Kasmet netenkame mokinių. Šiais metais mokinių sumažėjo septyniais tūkstančiais (E1). E3 teigia, kad šiuos mokslo metus rajonas pradėjo uždarę dvi mokyklas: Lenkimų daugiafunkcinio centro Daukšių filialą ir Notėnų pagrindinę mokyklą. Visi ekspertai teigia, kad švietimo įstaigų optimizavimo tikslas – geresnė ugdymo kokybė ir finansų panaudojimas. Švietimo įstaigų tinklo optimizavimas turėjo ir vis dar turi du pagrindinius tikslus – geresnė ugdymo kokybė ir finansų, skirtų švietimui, efektyvesnis panaudojimas (E2). Kalbant apie finansų sutaupymą, ekspertai tai išskyrė kaip šios reformos pliusą, nes mažėjant mokinių skaičiui mažėja ir mokyklų skaičius, todėl žiūrėti iš ekonominės pusės, valstybė kažkiek sutaupo, nes mokinių pervežimas į kitas ugdymo įstaigas valstybei kainuoja pigiau. Tokia situacija ryškiausiai matoma rajonuose. Ypač šios problemos akivaizdžios regionuose. Vienintelis miestas – Vilnius, kur šių problemų nėra. Kažkiek stabilesnė situacija Klaipėdoje ir Kaune (E1).*

Reforma šioje srityje sunkiausiai įgyvendinama didžiuosiuose miestuose. E2 teigimu, Vilniuje yra mokyklų kur klasės perpildytos ir klasėse mokosi po 34 vaikus. Taip pat yra mokyklų, kuriose yra laisvų mokymosi vietų.

Optimizuojant mokyklų tinklą kai kuriose savivaldybėse keliama dar viena problema, kad uždarius kaimo mokyklą, kaimas netenka kultūros židinio, motyvuojant, kad mokykla yra vienintelis kaimo bendruomenės kultūros centras. E3 nuomone, kad ten kur uždaroma mokykla turi atsirasti multifunkciniai centrai, kad vaikai grįžę iš mokyklos į savo kaimą galėtų užsiimti kažkokia veikla kartu su tėvais. *Mano noras, kad „nemirtų“ kaimas ir, kad įkūrus multifunkcinius centrus, veiklą kaimo bendruomenei būtų kuo daugiau ir kuo įvairesnių bet kokio amžiaus žmonėms. Džiaugiuosi, kad tai jau vyksta Daukšiuose. Veiklas organizuoja Daukšių mokykloje dirbę mokytojai pagal NVŠ programas. Neturim galutinio modelio kaip organizuoti finansavimą tokių centrų, bet jau užuomazgos yra (E3). Apie tai deklaruojama ir XII vyriausybės programoje: „Mažinsime kultūrinę atskirtį tarp didžiųjų miestų ir periferijos, stiprinsime daugiafunkcinius bendruomenių centrus kaimo vietovėse. Viešąsias erdves (muziejus, meno centrus, teatrus, bibliotekas) kreipsime į kultūrinių kompetencijų ugdymą, inicijuosime edukacines programas, įtraukiančias regionų vaikus ir jaunimą“.*

E2 kelia tokius klausimus: kas yra mokykla – ugdymo ar kultūros įstaiga? Ar mokiniai turi būti aukojami dėl kaimo kultūrinio gyvenimo? Atsakymą E2 pateikia tik vieną – pirmiausia vaikų ugdymas ir jų ateitis.

Prognozuodami ateitį visi ekspertai buvo atsargūs ir tuo pačiu nieko gero nežadantys kol nesutvarkys demografinę padėtis Lietuvoje. *Kalbant apie artimiausius penkis metus, jei demografinė pa-*

dėtis negerės, tai planuojama, kad Skuodo rajone bus trys gimnazijos, viena progimnazija, dvi pagrindinės mokyklos, Lenkimų daugiafunkcinis centras bei kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokykla. O jei žiūrint dar toliau, liks tik viena gimnazija, viena progimnazija ir dvi pagrindinės mokyklos (E3). E4 teigia, kad artimiausius trejus metus Skuodo rajone mokyklų likviduoti neplanuojama. Galimas tik vienos pagrindinės mokyklos prijungimas prie gimnazijos.

Apibendrinant E1 teigia, kad švietimo įstaigų tinklo pertvarka tikrai nebaigta. Nuo ateinančių mokslo metų struktūriškai tinklas kažkiek bus sutvarkytas, nes neliks vidurinių mokyklų. Liks gimnazijos, progimnazijos, pagrindinės ir ikimokyklinės švietimo įstaigos.

**Švietimo įstaigų finansavimo sistema.** Kalbant apie švietimo finansavimą, visi ekspertai vieningos nuomonės, situacija sudėtinga ir šiuo metu egzistuojanti „mokinio krepšelio“ metodika tinka tik didelėms mokykloms, o mažos mokyklos priverstos gyventi skolose. *Finansinė situacija mokyklose sudėtinga: dėl neužpildytų klasių stinga „mokinio krepšelio“ lėšų, mokyklos negali tinkamai įgyvendinti ugdymo plano ir tenkinti mokinių ugdymo poreikių* (E4). E3 teigia, kad reikėtų diferencijuoti mokyklas, nes šiuo metu rajone yra tik dvi švietimo įstaigos, kurios išgyvena be skolų, o kitoms švietimo įstaigoms reikės padėti iš savivaldybės biudžeto, perskirstant lėšas. *Yra 7% iš „mokinio krepšelio“ lėšų. Kitais metais iš tų 7% lėšų padėdavome mokykloms, kurioms pagal šią finansavimo metodiką lėšų nepakakdavo. Šiais metais to padaryti negalime, nes tas lėšas jau panaudojome išmokėdami uždarytų mokyklų mokytojams išeitines kompensacijas.*

Eurostat duomenimis, pagal tai, kaip finansuojamas vienas mokinytis, besimokantis pagal pagrindinio ugdymo programą, Lietuva yra antra nuo galo iš visų ES šalių. Lyginant su profesiniu ugdymu – Lietuva yra ketvirta nuo viršaus pagal finansavimą vienam mokiniui. Bet juk Lietuvoje pagrindinis ugdymas (iki 16 m.) yra privalomas, o profesinis ugdymas – pasirenkamas. Todėl iškyla valstybės prioritetų klausimas.

Ekspertai E1 ir E2 mano, kad pagrindinė priežastis, dėl susidariusios situacijos švietimo finansavime, yra ta, kad valstybė skiria per mažai švietimui nuo bendro vidaus produkto. *Šiuo metu Lietuvoje yra skiriama apie 4,6%, o siekis įrašytas į švietimo strategiją - 6% nuo BVP, yra nepasiekiamas.* Kita problema, kaip teigia E1 – valdymui skirtos lėšos. *Nuo ugdymo plano įgyvendinimo 25% atiduodami valdymui ir tik 75% lieka ugdymo plano įgyvendinimui. Ši situacija labai negerą. Svarbiausia turi būti vaikas, jo ugdymas, todėl vyriausybės nutarimu, lėšos valdymui sumažintos iki 10%.*

Vieneri metai kaip penkiose Lietuvos savivaldybėse išbandoma kita finansavimo metodika „klasės krepšelis“. Bus atliekama analizė, ar ši metodika pasiteisino. *Kiek teko domėtis, ši finansavimo*

*metodika, mažoms mokyklom iš dalies pasiteisino. Ją šiek tiek patobulinus, būtų galima taikyti ir kitoms mažų savivaldybių švietimo įstaigoms (E3). Tačiau E2 mano, kad jei finansavimo sistema vėl taps tik turimų finansų išdalijimo mechanizmu, juo nebus planuojama, kaip kokybiškai įgyvendinti ugdymo planą, kaip užtikrinti tolygų finansų pasiskirstymą tarp programų, kaip padidinti procentą švietimui nuo šalies BVP, tai finansavimo problema liks neišspręsta.*

Apibendrinant švietimo finansavimo situaciją, visi ekspertai mano, kad vyriausybė, atsižvelgdama į tyrimų rezultatus, mokslininkų išvadas, valstybės prioritetus, turės apsispręsti dėl švietimo finansavimo metodikos. *Vyriausybė turės apsispręsti ar pereiti visai Lietuvai prie „klasės krepšelio“ finansavimo metodikos, nes tam reikėtų 17 mln. eurų. Mažosioms mokykloms ši metodika pasitvirtino. Europos ekspertai šią metodiką vertina atsargiai, jie pasisako už dabartinį finansavimo modelį. „Klasės krepšelis“ yra brangesnė finansavimo metodika valstybei (E1).*

**Pagerinta ir modernizuota švietimo įstaigų infrastruktūra.** Visi ekspertai pripažįsta, kad didžiausias indėlis modernizuojant švietimo įstaigas yra Europos sąjungos struktūrinių fondų lėšos. Šioje srityje Lietuvoje situacija gera. Renovuota daugelis mokyklų, sutvarkyti stadionai. Tačiau E2 išvelgia problemų šioje srityje. *Ar tikrai reikėjo modernizuoti tas mokyklas, kurios bus greit uždaromos arba jau uždarytos, o šalia yra švietimo įstaigų, kuriose pakankamai vaikų, ber jos nerenovuotos.*

Kitą problemą E2 pastebėjo, kad kai kuriose mokyklose atliekami euroremontai negalvojant apie tai, kad tai yra mokykla ir visos jos erdvės turi būti pritaikytos edukacijai. E1 taip pat įvardino problemą – vidaus erdvių pritaikymas. *Moderniai pritaikytos erdvės - problema. Daug mokytojų dar dirba užsidarę savo kabinetuose ir startuojantis projektas dėl vidaus modernizavimo turėtų pagerinti situaciją.*

Kaip teigia E3, Skuodo rajone renovuotos visos bendrojo ugdymo įstaigos. Finansavimo šaltiniai trys: Europos sąjungos fondai, valstybės biudžetas, savivaldybės biudžetas. Tačiau Skuode, kaip ir visoje Lietuvoje blogesnė padėtis su vidaus patalpomis. *Vidaus renovacija reikalinga visose švietimo įstaigose, bet kol kas tam galimybių neturime. Ieškome fondų, programų tokių, kad kuo mažiau reikėtų prisidėti savivaldybei. E3 taip pat įvardino problemą – daugelis programų ir fondų, skirtų pastatų renovacijai, reikalauja prisidėti savivaldybei. Didelėms savivaldybėms gal tai ir nėra problema, tačiau mažai savivaldybei tai yra neįmanoma. Bandėm pasinaudoti programa „Visuomeninių pastatų renovacija“, bet pagal šią programą savivaldybei reikėtų prisidėti 80% lėšų. Paskaičiavus paaiškėjo, kad iki mokyklinių įstaigų renovacijai savivaldybei reikėtų prisidėti 200000 eurų (E3). Tokiai mažai savivaldybei, kaip Skuodo, tai yra dideli pinigai, todėl kai kurių programų tenka atsisakyti.*

Kalbant apie ateitį šioje srityje, E1 ir E2 informavo, kad ir toliau Lietuvoje bus modernizuojama ir gerinama švietimo įstaigų infrastruktūra Europos sąjungos struktūrinių fondų lėšomis. Jau 2017 metais ESF lėšomis bus pradėtas ikimokyklinių ugdymo įstaigų modernizavimas. Siūlomas modernizavimo projektas „Aikštelė“, kuris parengtas architektų kartu su švietimo įstaigų darbuotojais ir vaikais. Pagal šį projektą suplanuotos erdvės bus skirtos edukacijai ir net koridoriai bus skirti ne tik perėjimui iš vienos patalpos į kitą, bet ir ugdymui per žaidimą. *Parengtos rekomendacijos bendrojo ugdymo mokykloms, kaip modernizuoti erdves, kad jos skatintų ugdymąsi* (E2). Startuos dar vienas projektas - kiekvienai pagrindinei ir pradinei valstybinei mokyklai judančios laboratorijos. Jos bus skirtos tikslųjų mokslų praktiniams darbams atlikti. *Baigiama pasirašyti STEAM centrų kūrimo programa. Pagal šią programą dešimtyje regionų bus įsteigti gamtos, technologijų, inžinerijos, matematikos ir kūrybiškumo ugdymo centrai mokiniams. Laboratorijos su moderniom technologijom, visa įranga praktikos darbams padės jaunimui susidomėti šiais sudėtingais dalykais, o vėliau rinktis tos srities studijas* (E1).

**Apibendrinimas.** Visi ekspertai yra vieningos nuomonės, kad mokyklų tinklo optimizavimas, švietimo finansavimas ir švietimi istaigų modernizavimas yra tiesiogiai susijęs su ugdymo kokybe. Darnios Lietuvos vyriausybės programoje taip pat minima, kad esminė švietimo kokybės charakteristika bendrajame ugdyme – mokinių brandą rodantys pasiekimai: bendrosios ir dalykinės kompetencijos. Tačiau dabartiniai rezultatai netenkina švietimo bendruomenės ir visuomenės lūkesčių. Tarptautiniuose vertinimuose Lietuvos mokinių pasiekimai yra žemesni nei vidutiniai tarp tyrime dalyvaujančių šalių ir ryškiai atsilieka nuo sparčia pažanga garsėjančių Suomijos ir Estijos. Stebimi ženklūs ugdymo kokybės skirtumai tarp mokyklų, ypač tarp miesto ir kaimo mokyklų. Be to, vaikų iš nepalankios socialinės ekonominės aplinkos pasiekimai bendrojo ugdymo mokykloje yra žemesni nei kitų, o vėliau šie skirtumai dar labiau ryškėja. Abiturientų pasirengimas aukštojo mokslo studijoms yra nepakankamas. MOSTA duomenimis, dėl nepažangumo studijas kasmet nutraukia apie 1 tūkst. universitetų ir tiek pat kolegijų pirmakursių (XII Vyriausybės programa).

*Itin mažose mokyklose, kur mokinių skaičius labai mažas, užtikrinti kokybišką ugdymą(si) yra sudėtinga, tose mokyklose paprastai dirba ne patys geriausi mokytojai, nes darbo krūvis jiems nėra užtikrinamas, be to, mažos mokinio krepšelio lėšos neleidžia užtikrinti kokybiško ugdymo plano įgyvendinimo, sunku sudaryti sąlygas mokiniams, ypač besimokantiems pagal vidurinio ugdymo programą, susidaryti individualų ugdymosi planą* (E2). Ekspertų nuomonę patvirtina ir tarptautiniai PISA penkiolikmečių tyrimai, kurie rodo, kad geriausi mokinių pasiekimai yra klasėse, kur mokinių yra 25, prastėja mokinių pasiekimai mažesnėse klasėse. *2012 m. tarptautiniai PISA penkiolikmečių tyrimo duomenys*

rodo, kad Lietuvos vaikų pasiekimai labai prastėja: 21% peniolikmečių nepasiekia skaitymo gebėjimų žemiausio lygmens, gamtos mokslų – 16%, matematikos – 26%. (E2). Ekspertai mano, kad mokinių pasiekimams, be abejo, įtakos turi trys pagrindinės sritys išanalizuotos magistriniame darbe. Bet yra ir kitų priežasčių, kodėl mokinių ugdymo(si) pasiekimai mažėja. *Viena iš priežasčių, kad mūsų mokiniai nėra išmokyti atlikti aukštesnio lygio užduočių. Jie renkasi žemesnio lygmens užduotis. Eina paprastesniu keliu. Mokslininkai pastebi, kad vaikui užduotis turi būti ne per lengva. Kita priežastis – skaitymas. Mokiniai negeba iki galo perskaityti užduoties ir suprasti ką skaito* (E1). E2 nuomone, didžiausią poveikį mokinių mokymosi pasiekimams daro mokytojas ir jo mokymo strategijos. Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros duomenys teigia, kad iš paskutiniaisiais metais stebėtų pamokų tik 11% pamokų rodė mokymosi paradigma, 30% pamokų mokytojai bandė naudoti aktyvius mokymo metodus ir 60% pamokų, kur didžiąją dalį pamokos dirba mokytojas, o ne mokiniai.

E4 ir E2 įvardino dar vieną priežastį dėl blogėjančių mokinių pasiekimų – socialinė ir ekonominė aplinka: tėvų nedarbas, emigracija, nepilnos šeimos. *30% mokinių ateina iš nepalankios socialinės ir ekonominės aplinkos ir kaip teigia OECD ekspertai ir mokslininkai, švietimas turi sudaryti sąlygas ir galimybes vaikui kuo daugiau laiko praleisti mokykloje, kad sumažinti šeimoje patiriamą socialinę nelygybę* (E2). Norint sudaryti tokias sąlygas mokiniams, pirmiausia reikia išspręsti problemas įvardintas aptartose pagrindinėse švietimo reformos srityse. Dėl finansavimo situacijos mokyklose trūksta psichologų, specialiųjų pedagogų, mokytojų padėjėjų. *Daugelyje rajono mokyklų yra nepilni klasių komplektai – tai tiesiogiai susiję su mažu atlyginimu, trūksta lėšų apmokėti už papildomus darbus, į mokyklas neateina reikalingų specialistų ir jaunų mokytojų* (E4). E2 teigimu, mokytojo amžiaus vidurkis Lietuvoje – 49 metai, tai toks laikotarpis gyvenime, kai pokyčių nelabai norisi. Tai rodo, kad ugdymo procesas keičiasi labai lėtai, todėl ir mokinių pasiekimai gerėja labai lėtai. *Mokyklas keisti ugdymo procesą skatina nacionaliniai dokumentai – „Geros mokyklos“ koncepcija bei pradinio, pagrindinio, vidurinio ugdymo programų aprašas. Šių programų įgyvendinimą gali palengvinti nuo 2017 metų prasidėsiantys „Mokyklų pažangos“ konkursai, finansuojami iš ESF* (E2).

Darnus švietimas ir kultūra siekia ugdyti dorą bei išsilavinusį valstybės pilietį, norintį gyventi ir kurti Lietuvoje, turintį reikalingų profesinių žinių ir gebėjimų, tačiau visų pirma – vertybinius pamatus, leidžiančius pritaikyti žinias ir kompetencijas savo gyvenime. Tačiau kol mokytojas yra tik paslaugų tiekėjas, tol darnus švietimas neįmanomas – jį pasieksime tik sugrąžinę žiniomis ir pamatinėmis vertybėmis grįstą mokytojo autoritetą ir užtikrinę, kad visoje šalyje būtų lygiai prieinamas kokybiškas, dorybes ugantis išsilavinimas (XII Vyriausybės programa).

Apibendrinant visi ekspertai patikino, kad mokytojas yra pagrindinis veiksnys visose švietimo reformos srityse. E1 teigimu numatomi dideli pokyčiai, kurie prasidėti, visų pirma, turi nuo mokytojų rengimo. Programos šiuo klausimu jau baigiamos sudėlioti. *Reikia, kad ateitų mokytis tik tas, kuris nori būti mokytoju. Bus kuriamos jaunojo pedagogo mokyklos, kad busimieji mokytojai galėtų apsispręsti ir ruoštis būti mokytoju.* Kita problema, kad jaunas mokytojas gautų darbą. Šiai problemai spręsti įsteigtas fondas, kurį sudaro 3,2 mln. eurų, išiešiotiems išmokoms mokytojams senjorams, kad jie galėtų oriai išieiti į užtarnautą poilsį užleisdami vietą jauniems mokytojams.

Dideli pokyčiai numatomi ir pedagogų veiklos tobulinimo srityje. E1 ir E2 konstatavo, kad 70 mln. Išleistų mokytojų kvalifikacijai, rezultatų nedavė, nes *kvalifikacijos kėlimui sudėlioti visiškai ne tie prioritetai, tikslai (E1).* Todėl naujame ESF etape bus skiriamas dėmesys mokytojo dalykinių ir bendrųjų kompetencijų stiprinimui – kvalifikacijos tobulinimo programa ne trumpesnė kaip 40 akademinė valandų ir apims informacijos įgijimą, interpretavimą, pritaikymą praktiškai, refleksiją ir vertinimą. *Kvalifikacijos tobulinimo programos padės mokytojui įgyti neturėtą kompetenciją arba patobulinti jau turėtą. Tai reiškia, kad per metus mokytoja dalyvautų vienoje tęstinėje kvalifikacijos tobulinimo programoje (E2).* E1 teigimu, pinigai, šioms pokyčiams įgyvendinti, bus skiriami iš ESF. Esmė ta, kad ne procesas ir kvalifikacijos pažymėjimų skaičius svarbiausias kvalifikacijos tobulinime, o rezultatas. Ir tai turėtų padėti pereiti prie etatinio apmokėjimo. *Su pedagogo amžiumi turėtų kisti jo darbo specifika. Jaunas mokytojas turėtų kuo daugiau pamokų (kontaktinių valandų), o su pedagoginiu stažu mažėja kontaktinių valandų skaičius ir didėja nekontaktinių valandų skaičius kitokiai veiklai: metodinei, mentorystei ir t.t. Tokia – vizija (E1).* Apie tai kalbama ir Darnios Lietuvos vyriausybės programoje: „Mokytojų, kito pedagoginio personalo atlyginimams užtikrinti parengsime ir įdiegsime etatinio apmokėjimo tvarką. Darbo užmokestį diferencijuosime atsižvelgiant į darbuotojų atitiktą kvalifikacinius reikalavimus ir darbo sąlygų skirtumus, priklausomai nuo ugdymo įstaigos ir jos buvimo vietovės tipo. Siekdami užtikrinti tinkamas socialines garantijas, parengsime pedagogų pensijų skyrimo tvarką ir visavertės išankstinės pensijos sąlygas.

### 3.7. Švietimo reformos tobulinimo kryptys

Švietimas – visuomenės atsinaujinimo pagrindas, todėl jam nuolat skiriama daug šalies valdymo institucijų dėmesio. Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ teigiama: „Lietuvos piliečių kultūros, mąstymo, elgsenos pokyčiai ir visuomenės vertybės lems sėkmingą šalies raidą ir padės pasirngti drąsiai priimti globalios konkurencijos iššūkius. Todėl šia strategija siekiama paskatinti esminius visuomenės pokyčius ir sudaryti sąlygas formuoti kūrybingai, atsakingai ir atvirai asmenybei. Tokios asmenybės skatins pažangos procesus ir lems teigiamus pokyčius visose visuomenės gyvenimo srityse.“ Orientuojantis į Lietuvos pažangos strategijos nuostatas, parengta Valstybinė švietimo 2013-2022 metų strategija, kuria siekiama sutelkti švietimo bendruomenę esminiams švietimo pokyčiams įgyvendinti. Mokyklų tinklo pertvarka priskiriama prie sudėtingų švietimo sistemos pokyčių, yra plataus masto. Pokyčiai yra labai įvairūs, darantys vienas kitam įtakos, jie vyksta visais švietimo sistemos lygmenimis, įvairiai veikia interesų grupes ir yra itin priklausomi nuo aplinkybių.

**Mokyklų tinklo optimizavimas.** Švietimo įstaigų tinklo optimizavimo pagrindiniai tikslai – geresnė ugdymo kokybė ir finansų, skirtų švietimui, panaudojimas. Tinklo optimizavimas turėtų spręsti ugdymo kokybės problemą. Mažose mokyklose, kur dėl mokinių mažėjimo atsiranda jungtinės klasės, užtikrinti ugdymo kokybę yra labai sunku, be to mažos mokinio krepšelio lėšos neleidžia užtikrinti kokybiško ugdymo plano įgyvendinimo. Finansų sutaupymas išskiriamas kaip šios reformos plusas, nes mokinių pervežimas į kitas ugdymo įstaigas valstybei kainuoja pigiau, nei išlaikyti tuštėjančias mokyklas regionuose. Tačiau ką daryti su mokytojais, kurie, uždarius mokyklą, netenka darbo? Tam galėtų būti panaudotos Europos struktūrinių fondų lėšos, skiriant jas mokytojų perkvalifikavimui, prieš tai patobulinus mokytojų perkvalifikavimo sistemą.

Naujų tipų, ypač gimnazijų, populiarumas ir mažėjantis gimstamumas sukėlė konkurenciją tarp besimokančiųjų. Savivaldybių švietimo darbuotojai pripažįsta, kad dažnai vilkinama priimti savivaldybių tarybų sprendimus dėl mokyklų tinklo pertvarkos. Mokiniai ir jų tėvai dažnai nežino, ar vaikai galės baigti ugdymo programą toje pačioje mokykloje. Mokytojai ir mokyklų vadovai nėra tikri dėl savo mokyklos ateities, nes mokyklų tinklo pertvarka vykdoma nesistemiškai. Ne visada mokyklų tinklo pertvarka vykdoma pagal patvirtintą planą. Laiku neatlikus mokyklų tinklo pertvarkos, sunkiai įgyvendinamas ugdymo sąlygų gerinimas, didėja pertvarkos kaštai, socialinė įtampa.

Labai svarbu išgryninus mokyklų tipus užtikrinti sklandų vaikų pereinamumą iš pradinio ugdymo į pagrindinio pirmąją pakopą, po to į pagrindinio ugdymo antrąją pakopą, vėliau į vidurinį ug-

dymą. Kad adaptacijos laikotarpis būtų suplanuotas, užtikrintų, kad pradinių klasių mokytojas perduotų vaiko mokymosi pasiekimus bei tobulintinas kryptis pagrindinio ugdymo mokytojams bei klasės vadovui, kad vaiko pažinimo laikas truktų kuo trumpiau.

**Švietimo įstaigų finansavimas.** Lyginant įvairių šalių švietimo būklę dažniausiai remiamasi švietimui skiriamų lėšų kiekio ar bendrojo vidaus produkto dalies rodikliais. Tai sukuria įspūdį, kad aktualiausias ir bene vienintelis švietimo finansavimo klausimas yra kiekis. Tačiau iš tiesų švietimo finansavimas yra sudėtingas valdymo įrankis, kuris priklauso nuo daugelio aspektų – valstybės švietimo biudžeto dydžio, skirstymo principų ir būdų, dotacijų gavėjų pasirinkimo, dotacijų paskirties ir naudojimo reglamentavimo konkretumo, priežiūros ar atskaitomybės. Šių aspektų derinys sudaro finansavimo politiką, neatskiriamą nuo bendrosios švietimo politikos ir turinčią lemiamos įtakos ne tik šalies švietimo būklei, bet ir visuomenės darnai, solidarumui, išsilavinimui, konkurencingumui ir kt. Šiuo metu, svarstant švietimo finansavimo problemas ir jo modelių keitimo galimybes, šie klausimai aktualūs ir mūsų šalyje aptariant Lietuvos švietimo finansavimo būklę ir neturėtų būti pamiršti kuriant jo tobulinimo sprendimus.

Tobulintina ir specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių vaikų ugdymas, dabar skiriami 35 procentai kiekvienam vaikui nepriklausomai nuo poreikio sudėtingumo, papildomas finansavimas turėtų būti keičiamas atsižvelgiant į tokio vaiko poreikį, tokia sistema yra Suomijoje, kuri pasiteisina. Tobulintina ir pedagogų apmokėjimo tvarka: priedai gimnazijose dirbantiems mokytojams yra netikslingi, nes visi pamatai padedami iki 6 metų, o mokykliniu laikotarpiu iki 15 metų, todėl šie priedai turėtų būti skiriami ikimokyklinių įstaigų pedagogams, o šiuo metu jų atlygis yra pats mažiausias švietimo sistemoje. Pradedančio mokytojo ir mokytojo eksperto atlyginimo skirtumas yra 40 procentų, todėl jauni mokytojai į mokyklas visai neateina arba dirba labai trumpai ir dėl itin mažo atlygio išeina iš švietimo sistemos. Čia taip pat būtini pokyčiai mažinant tokį didelį atlygio skirtumą bei keičiant jauno mokytojo ir patyrusio mokytojo veiklų pobūdį.

Išorinio vertinimo duomenys atskleidžia, kad strateginis mokyklos valdymas vertinamas kaip viena iš geriau vertinamų mokyklų veiklos sričių (įvertinimo vidurkis – 2,58), tačiau 27,3 proc. vertintose mokyklose personalo darbo organizavimas, o 38,4 proc. – materialinių išteklių valdymas yra tobulintinas. Būtina tobulinti išteklių valdymo gebėjimus naudojantis Lietuvos aukštųjų mokyklų, švietimo centrų ar kitų įstaigų organizuojamais kvalifikacijos tobulinimo kursais.

Socialinis ekonominis kontekstas turi įtakos mokinių mokymosi pasiekimams, 30 procentų Lietuvos mokinių ateina į švietimo sistemą iš sudėtingos socialinės ekonominės aplinkos, todėl ugdy-



mo įstaigos galėtų švietimo sistemos įrankiais kompensuoti tai, ko mokiniai negauna šeimose, pavyzdžiui, visos dienos mokykla, kur vaikai didžiąją dalį dienos praleistų mokykloje. Spręsdami šią problemą Norvegai keitė švietimo finansavimo metodiką, didesnę finansavimą gaudavo tos savivaldybės, kurs socialinis ekonominis kontekstas sudėtingas: didelė bedarbystė, daug vaikų, gaunančių nemokamą maitinimą, didesnis šeimų skaičius, kur yra tik tėtis arba tik mama ir pan.

**Pagerinta modernizuota švietimo įstaigų infrastruktūra.** Mokymosi aplinkos problematika vis dažniau analizuojama ne tik politikos, bet ir mokslo požiūriu. Ir tai suprantama: juk kintant požiūriui į mokymą(si), jo tikslus, turinį, technologijas, subjektą, objektą ir pan., lygia greta turi kisti ir požiūris į aplinką, kurioje vyksta mokymo(si) procesas. Fizinė mokymo(si) erdvė vis dažniau mokslininkų laikoma vienu svarbiausių veiksnių, siekiant užtikrinti sėkmingą ugdymo įstaigos veiklą, sudarant sąlygas mokinių mokymuisi, žinių kūrimui ir dalijimuisi jomis. Tobulinimo kryptys nacionaliniu lygmeniu: Didžiausią indėlį modernizuojant švietimo įstaigas duoda ES struktūrinių fondų lėšos. Tobulintinas lėšų paskirstymas. Ar tikrai modernizuotos tos mokyklos, kurios turėjo būti modernizuotos. Turime pavyzdžių (Šačių pagr. mokykla), kad modernizuota mokykla turi būti uždaroma, nes beveik nebėra mokinių, bet negalima uždaryti, nes po renovacijos, pagal įstatymą mokykla turi vykdyti ugdymo procesą 5 metus.

Savivaldybėje investuoti ne tik į euroremontus, bet ieškoti programų, kurių lėšomis būtų galima atnaujinti ugdymo įstaigų vidaus erdves atsižvelgiant į jų pritaikymą ugdymo(si) procesui. Be to, kai kurios švietimo įstaigų erdvės naudojamos labai trumpai, pavyzdžiui, ikimokyklinio ugdymo įstaigose kambariai miegui naudojami vos pora valandų per dieną, rekomenduotina erdves daryti mobilias, daugiafunkcines, jas pritaikant įvairiems poreikiams. Švietimo ir mokslo ministerija kartu su architektais yra parengę projektą - rekomendacijas "Aikštelė", kuriose skatinama moderniai atnaujinti darželius, taip savivaldybės sutaupytų lėšų, nes projektas jau parengtas, architekto paslaugų jau nebereikėtų. Bendrojo ugdymo mokyklose, pavyzdžiui mokyklų valgyklos ar aktų salės yra užimtose tik tam tikrą mokymosi laiko dalį, kitų šalių patirtys rodo, kad tokios erdvės gali būti daugiafunkcinės, modernios ir pritaikytos ugdymui. Pavyzdžiui Australija, spręsdama patyčių problemą, sujungė klasių erdves, kur vienu metu mokosi trys klasės, taip tiek suaugusieji, tiek vaikai jaučiasi labiau matomi, todėl patyčių labiau sumažėjo. Lietuvos bendrojo ugdymo mokyklų erdvės apskritai yra labai uždaros, klasėje lieka vienas suaugęs su mokiniais ir nežinoma, kas klasėje vyksta. Olweus patyčių prevencinės programos tyrimas kasmet rodo, kad klasėje, esant mokytojui, patyčių procentas vis dar yra nemažas. Edukacinių erdvių atvirumas sudarytų galimybę Lietuvos ugdymo įstaigose spręsti patyčių problematiką.

## IŠVADOS

### Teorinės tyrimo dalies išvados

1. Nuo efektyvios viešųjų institucijų veiklos priklauso visos šalies ekonominė padėtis, santykiai su tarptautinėmis organizacijomis.

2. Pagrindinis dokumentas reglamentuojantis Lietuvos švietimo valdymą – švietimo įstatymas. Jo pakirtis – laiduoti valstybinės švietimo politikos vykdymo kokybę. Tik gerai organizuotas švietimo įstaigų valdymas bei tinkamai sudėlioti stimulai/motyvatoriai sudaro sąlygas efektyviam lėšų panaudojimui, skatina abipusiai naudingą mokytojo ir mokinio dialogą.

3. Visuomenės nepasitenkinimą dabartine Lietuvos švietimo būkle lemia daugelis veiksnių. Kai kurie veiksniai yra mūsų pačių neveiksmingos švietimo politikos rezultatas. Šalyje vykstanti demografinė krizė retina bendrojo ugdymo mokyklas, didina kaimo ir miesto mokyklų mokinių pasiekimų, mokyklų finansavimo skirtumus, mokytojų perteklių, stabdo mokinių, įgijusių pagrindinį išsilavinimą, išėjimą į profesinio mokymo sistemą.

4. Problemos švietimo sistemos pertvarkoje išlieka aktualios, tai patvirtina ir spaudoje skelbiami straipsniai ir iš visuomenės kylantis nepasitenkinimas mokslo ir studijų kokybe, mokytojų ir dėstytojų nepasitenkinimas darbo užmokesčiu, profesijos prestižu ir dideliu biurokratinio darbo krūviu, bloga švietimo įstaigų materialine baze, nepakankamu aprūpinimu mokymo ir studijų priemonėmis.

5. Projekto “Viešosios konsultacijos dėl Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 m. nuostatų įgyvendinimo” tyrimas atskleidė, valstybinė švietimo strategija kaip dokumentas visuomenėje nefunkcionuoja, švietimo sistemos dalyviams trūksta švietimo plėtotės krypties suvokimo, jie nemano, kad strateginiai švietimo dokumentai galėtų išspręsti konkrečias švietimo problemas.

### Tyrimo dalies išvados

#### Optimizuotas švietimo įstaigų tinklas

1. Teritoriniu požiūriu mokinių skaičiaus mažėjimo mastai yra skirtingi. Akivaizdus skirtumas tarp miesto ir kaimo vietovėse esančių mokyklų. Mokyklų reorganizacija Skuode prasidėjo 2000 m., kai Skuodo raj. Šačių vidurinė mokykla buvo reorganizuota ir tapo pagrindine mokykla. Mokyklų tinklo pertvarka nesibaigiantis procesas. Dėl demografinės situacijos ir geografinės padėties ir vėl reikės reorganizacijos.

2. Švietimo įstaigų tinklo optimizavimo pagrindiniai tikslai – geresnė ugdymo kokybė ir finansų panaudojimas. Finansų sutaupymas – švietimo įstaigų tinklo optimizavimo plusas, nes mokinių pervežimas į kitas ugdymo įstaigas valstybei kainuoja mažiau.

3. Reforma šioje srityje sunkiausiai įgyvendinama didžiuosiuose Lietuvos miestuose. Vilniuje yra mokyklų, kur klasės perpildytos, mokosi po 34 mokinius.

4. Optimizuojant švietimo įstaigų tinklą Skuodo savivaldybėje ryški dar viena problema – uždarius kaimo mokyklą, kaimas netenka kultūros židinio, motyvuojant, kad mokykla yra vienintelis kaimo bendruomenės kultūros centras. Todėl uždarius mokyklas kaime turėtų atsirasti multifunkciniai centrai, kurie vykdytų švietėjišką veiklą kaimo bendruomenei.

5. Pagrindinės Skuodo rajono mokyklos, kurioms išlaikyti dėl mažo mokinių skaičiaus nepakanka lėšų, gali būti prijungiamos prie Ylakių arba Mosėdžio gimnazijų, vykdančių atitinkamo lygmens bendrojo ugdymo programas ir toliau veikti tose pačiose patalpose kaip mokyklos struktūrinis padalinys (skyrius).

5. Nepagerėjus demografinėi situacijai Lietuvoje, Skuodo rajono savivaldybėje po penkerių metų liks trys gimnazijos, viena progimnazija ir dvi pagrindinės mokyklos bei kaimo verslų, amatų ir paslaugų mokykla. Artimiausius tris metus Skuodo rajono savivaldybėje mokyklų uždaryti neplanuojama.

#### **Patobulinta švietimo įstaigų finansavimo sistema.**

1. Šiuo metu Lietuvos valstybinėse bendrojo ugdymo įstaigose mokiniai ugdomi nemokamai, taikant lėšų skyrimo vienam mokiniui, arba mokinio krepšelio principą: ugdymo lėšos skiriamos vienam sutartiniam mokiniui. Tai tikslinė valstybės dotacija, kurią gauna ir mokykloms paskirsto savivaldybės. Mokinio krepšelio lėšos negali būti perskirstomos kitoms, ne ugdymo reikmėms. Ugdymo lėšos skiriamos vienam sutartiniam mokiniui. Krepšelio dydį nustato vyriausybė. Mokinio krepšelio lėšos Skuodo savivaldybėje 2016 metais vienam sutartiniam vaikui – 1014 eurų.

2. Beveik visose Skuodo rajono bendrojo ugdymo mokyklose vidutinis mokinių skaičius klasėse yra mažesnis, nei nurodyta mokinio krepšelio lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodikoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Vyriausybės, todėl mokyklos priverstos nuolat taikyti įvairias mokinio krepšelio lėšų taupymo priemones.

3. Šiuo metu Lietuvoje egzistuojanti švietimo finansavimo metodika tinka tik didelėms mokykloms, o mažos mokyklos priverstos gyventi skolose. Skuodo rajone tik viena mokykla išgyvena be skolų, o kitoms mokykloms reikia padėti iš savivaldybės biudžeto, perskirstant lėšas.

4. Eurostat duomenimis, pagal tai, kaip finansuojamas vienas vienas mokinytis, besimokantis pagal pagrindinio ugdymo programą, Lietuva yra antra nuo galo iš ES šalių.

5. Įgyvendinant švietimo sistemos pertvarką, pasigendama nuoseklumo tobulinant švietimo sistemos finansavimo mechanizmus, siekiant užtikrinti socialiai teisingą lėšų paskirstymą, jų naudojimo efektyvumą ir švietimui keliamų tikslų įgyvendinimą.

6. Šiuo metu penkiose Lietuvos savivaldybėse išbandoma kita finansavimo metodika – klasės krepšelis. Bus atliekama analizė, ar ši metodika pasiteisino. Tai yra brangesnė finansavimo metodika valstybei ir tinkanti tik mažoms savivaldybėms.

7. Pagrindinė priežastis, dėl susidariusios situacijos švietimo finansavime, yra ta, kad valstybė skiria per mažai švietimui nuo bendro vidaus produkto. švietimui ir mokslui skiriamų asignavimų dalis nuo BVP nuo 2009 metų nuolat mažėja: 2009 m. ji buvo 7,3%; 2010 m. – 6,2%; 2011m. – 5,8%; 2012 m. – 5,2%; 2013 m. – 5,0%; 2014 m. –4,9%; 2015 m. – 4,6%, 2016 m. – 4,6%.

8. Jei finansavimo sistema bus tik turimų finansų išsidalijimo mechanizmu, nebus planuojama, kaip kokybiškai įgyvendinti ugdymo planą, kaip užtikrinti tolygų finansų pasiskirstymą tarp programų ir nedidės asignavimų dalis nuo šalies BVP – tai finansavimo problema liks neišspręsta.

#### **Pagerinta ir modernizuota švietimo įstaigų infrastruktūra.**

1. Per 2000 – 2016 metų laikotarpį į savivaldybių bendrojo ugdymo mokyklas investuota daugiau kaip 500 mln. eurų. Didžiausia investicijų dalis skirta pastatų atnaujinimui. Situacija šalyje nevienoda. Daugelyje mokyklų pastatuose įgyvendintos energijos suvartojimą mažinančios priemonės, tačiau nemodernizuotos vidaus patalpos, mokymosi, neformaliojo vaikų švietimo ir poilsio erdvės.

2. Atlikti šalies bei tarptautiniai mokinių pasiekimų tyrimai patvirtina sąsajas tarp mokymosi pasiekimų ir ugdymo infrastruktūros kokybės. Pastarųjų dešimtmečių tiek bendrose šalies, tiek savivaldos, tiek atskirų švietimo ir mokslo institucijų strategijose numatoma, kad būtina stengtis atnaujinti švietimo ir mokslo institucijų infrastruktūrą, pritaikyti ją prie pasikeitusių mokymo ir mokymosi standartų ir poreikių.

3. Šiuo metu renovuotos visos Skuodo raj. bendrojo ugdymo įstaigos, išskyrus ikimokyklinio ugdymo įstaigas. Renovacijos tikslas – energijos taupymas, todėl daugelis mokyklų renovuotos tik iš išorės, nekreipiant dėmesio į mokymosi aplinką. Vidaus renovacija reikalinga visose rajono mokyklose.

4. Pagrindiniai finansavimo šaltiniai ugdymo įstaigų infrastruktūrai gerinti Skuode – savivaldybės biudžetas, valstybės investicijų programa, ES lėšos, valstybės biudžetas. Tačiau didžiausias indėlis modernizuojant švietimo įstaigas yra ES struktūrinių fondų lėšos. Daugelis programų ir fondų, skirtų pastatų renovacijai, reikalauja prisidėti savivaldybei, tačiau Skuodo savivaldybė tokios galimybės neturi.

5. Kai kuriose mokyklose atlikti euroremontai negalvojant apie tai, kad tai yra mokykla ir visos erdvės turi būti pritaikytos edukacijai. Moderniai pritaikytos erdvės, daugelyje mokyklų yra problema. Todėl yra ŠMM parengtos rekomendacijos bendrojo ugdymo mokykloms, kaip modernizuoti erdves, kad jos skatintų ugdymą(si).

## **REKOMENDACIJOS**

### **Optimizuotas švietimo įstaigų tinklas.**

#### **Skuodo rajono savivaldybės tarybai**

1. Mokyklų tinklo pertvarką vykdyti sistemingai, vykdant savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos bendrąjį planą. Pertvarkant mokyklų tinklą, sprendimai dažnai atšaukiami, vėl leidžiama formuoti klases, kurių buvo atsisakyta.

2. Mokyklas, kuriose dėl demografinės situacijos atsiranda jungtinės klasės, prijungti prie artimiausių didesnių mokyklų: Šačių pagrindinė mokykla – Mosėdžio gimnazijos filialas, Barstyčių pagrindinė mokykla – Ylakių gimnazijos filialas, Aleksandrijos pagrindinė mokykla - Skuodo Bartuvos progimnazijos filialas. Tokiu būdu galima sutaupyti lėšas skirtas valdymui ir išvengti ugdymo kokybės spragų.

3. Uždarius mokyklas kaime, rasti būdų finansuoti multifunkcinių centrų, kurie vykdytų švietišką veiklą kaimo bendruomenei, steigimą. Iš anksto numatyti lėšas biudžete.

#### **Skuodo rajono savivaldybės švietimo skyriui**

1. Vykdyti nuolatinę švietimo būklės stebėseną ir jos kontekste vertinti bei planuoti mokyklų tinklo pokyčius.

2. Atsižvelgiant į demografinius rodiklius, socialinę būklę, ugdymo poreikių tenkinimą, mokinių srautų pasiskirstymą, koreguoti rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos planą.

### **Patobulinta švietimo įstaigų finansavimo sistema.**

#### **Lietuvos Respublikos Vyriausybei**

1. Daug priekaištų yra sulaukiama, kad mokinio krepšelio metodikoje taikomi koeficientai yra neadekvatūs, t. y. priklauso nuo to, kokio dydžio klasėje (mokinių skaičiumi) mokosi mokinys. Laikomasi nuostatos, kad kuo didesnis nustatytas mokinių skaičiaus klasėje vidurkis, tuo mažesnis yra mokinio krepšelio koeficientas, nes ugdymas didesnėje mokinių skaičiumi klasėje yra pigesnis. Galima

svarstyti galimybę savivaldybėms palikti daugiau teisės didinti ar mažinti tam tikrus koeficientus vienu ar kitu procentu. Tai pat svarstyti galimybę savivaldybėms suteikti daugiau laisvės perskirstyti krepšelio pinigus. Tiesa, šiuo atveju turi būti aiškiai susitariama dėl objektyvių kriterijų (retas gyventojų tankumas, bloga kelių infrastruktūra ar pan.), kada savivaldybė gali atlikti šį perskirstymą, kad nebūtų iškraipomi mokinio krepšelio tikslai.

2. Užtikrinti reikiamą investicijų į švietimą lygį (šiuo metu Lietuvoje švietimui nuo BVP yra skiriama 4,6 %), reguliariai vertinti išlaidas švietimui ir stebėti, ar švietimui skiriamas pakankamas finansavimas. Strategijoje pripažįstama, kad itin svarbu išlaikyti Jungtinių Tautų švietimo, mokslo ir kultūros organizacijos (UNESCO) ir Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (OECD - EBPO) rekomenduojamą ne mažesnę nei 6 proc. nuo BVP valstybės biudžeto dalį švietimui.

3. Susilaikyti nuo visuotinio „klasės krepšelio“ finansavimo metodikos taikymo ir pereiti prie etatinio apmokėjimo tik aptarus ir išdiskutavus su švietimo bendruomene.

### **Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerija**

1. Peržiūrėti prioritетines finansavimo sritis ir garantuoti, kad švietimui paskirti ištekliai pasiektų mokyklas, o mokyklų atsakomybė didėtų ir tobulėtų mokyklų veikla.

2. Problemos skatina abejoti finansavimo, taikant mokinio krepšeljį, principu. Tačiau galbūt pakaktų kūrybingiau pertvarkyti krepšelio lėšų paskirstymo metodiką, pavyzdžiui:

- atskirti paramą mokinio ugdymui (ugdymo kaštus) nuo paramos mokyklai ir savivaldybei;
- atsisakyti mokyklų ir klasių dydžio koeficientų, vietoj jų įvesti mokyklinio amžiaus gyventojų tankumo koeficientą, skirtą nevienodoms mokyklų sąlygoms kompensuoti; šią dotacijos dalį galėtų skirstyti savivaldybės – tai priverstų jas atsakingiau tvarkyti mokyklų tinklą ir grąžintų teisingumo principą;
- atlyginimų priedus už aukščiausias kvalifikacines kategorijas mokytojams mokėti tiesiai iš valstybės biudžeto, nes jos teikiamos nacionaliniu lygmeniu;
- finansavimą sieti su švietimo kokybės gerinimu, pavyzdžiui, įsteigiant pažangos fondą originalioms idėjoms skatinti ar paramos fondą mokykloms, kurios dėl kokių nors priežasčių atsilieka, paremti.

### **Pagerinta, modernizuota švietimo įstaigų infrastruktūra.**

#### **Lietuvos respublikos vyriausybei**

1. Siekiant paspartinti švietimo įstaigų atnaujinimą, numatyti ilgalaikį finansavimą, įvertinant visus galimus finansavimo šaltinius. Investicines lėšas švietimo įstaigoms skirti pagal patvirtinto Nacionalinio švietimo raidos plano prioritetus ir atsižvelgiant į savivaldybėse vykdomą švietimo įstaigų tinklo pertvarką.

### **Skuodo rajono savivaldybės administracijai**

1. Kontroliuoti, kad švietimo įstaigų renovacijos darbai būtų atliekami kokybiškai, kad atnaujinta švietimo ir mokslo institucijų infrastruktūra atitiktų pasikeitusius mokymo ir mokymosi standartus ir poreikius.

2. Savivaldybėje investuoti ne tik į euroremontus, bet ieškoti programų, kurių lėšomis būtų galima atnaujinti ugdymo įstaigų vidaus erdves atsižvelgiant į jų pritaikymą ugdymo(si) procesui.

### **Mokyklų administracijoms**

1. Organizuoti labdaros renginius, mokinių darbų parodas – pardavimus, įtraukiant visą mokyklos bendruomenę ir vietos verslininkus. Surinktas lėšas skirti mokyklos infrastruktūrai gerinti, ypatingą dėmesį skiriant edukacinių erdvių kūrimui.

2. Kasmet mažėjant mokinių skaičiui, savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų pastatuose lieka vis daugiau laisvų patalpų. Efektyviai panaudoti likusias laisvas patalpas, skiriant jas mokinių edukacinei veiklai ne pamokų metu.

## MOKSLO ŠALTINIAI

1. Ališauskas, R. (2009). *Lietuvos švietimas: sėkmės įrodymų paieškos*. Prieiga prie interneto [www.biblioteka.vpu.lt/pedagogika/PDF/2009/95/alis13-23.pdf](http://www.biblioteka.vpu.lt/pedagogika/PDF/2009/95/alis13-23.pdf)
2. Ališauskas, R. (2003). *Švietimo reformos įgyvendinimo modeliavimas Lietuvoje*. „Švietimo naujienos“ (informacinis leidinys, 2003, Nr. 20). Prieiga per internetą: <http://www.efseurope.org/cgi->
3. Arimavičiūtė, M. (2005). *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas*. Vadovėlis. Vilnius: Mykolo Riomerio universiteto leidybos centras.
4. Bacys, V. (2012). Po poros metų neliks 300 mokyklų, o mokytojų bus 5 tūkst. mažiau. Internetinė prieiga: <http://www.delfi.lt/news/daily/education/vbacys-po-poros-metu-neliks-300-mokyklu-o-mokytoju-bus-5-tukst-maziau.d?id=59207679>
5. Balanoff, H., Master, H. (2010). *Strategic Public Management*. USA: Management Concepts.
6. Barkauskaitė, M. (1998). *Švietimo reformos*. Vilnius
7. Bernotienė, M. (2010). *Piliečių dalyvavimas sprendimų priėmimo procese: sąvoka ir esmė. Viešasis valdymas*. Vilnius: MRU leidybos centras.
8. Bevir, M. (2010). *Democratic Governance*. Princeton University Press.
9. Bruzgelevičienė, R. (2001). *Lietuvos švietimo kaita: švietimo reformos darbai tūkstantmečių sandūroje: tendencijos, lūkesčiai*. Vilnius: švietimo studijų centras.
10. Bulajeva, T., Duoblienė, L., (2009). *Lietuvos švietimo transformacijos*. Monografija. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
11. Būdienė V. (2009). *Lietuvos švietimo kaita 1988 - 2008 metais ir edukologinis diskursas*.
12. Cheema, G. S. (2005). From Public Administration to Governance: the Paradigm Shift in the Link between Government and Citizens. 6<sup>th</sup> Global Forum on Reinventing Government: Toward Participatory and Transparent Governance, 24-27 May 2005, Seoul, Republic of Korea
13. Ellstrom, P.E. (1984). *Rationality, Anarchy, and Planning of Change in Educational Organizations*. Linköping Studies in Education. Linköping: Linköping University.
14. Fidler, B. (2006). *Strateginis mokyklos plėtros valdymas. Vadovavimas mokyklos tobulinimo strategijai*. Vilnius. Mokyklų tobulinimo programa.
15. Fullan, M. (1998). *Pokyčių jėgos. Skverbimasis į ugdymo reformos gelmes*. Vilnius.
16. Hood, Ch. (1991). *A Public Management for All Seasons?* Public Administration, 1991, Vol. 69, No 3.
17. Hopkins, D., Ainscow, M., and West, M. (1998). *School improvement in an Era of Change*. London: Cassel.
18. Huerta Melchor, O. (2008), "Managing Change in OECD Governments: An Introductory Framework", OECD Working Papers on Public Governance, No. 12, OECD publishing.
19. Jucevičius, R., Jucevičienė, P., Janiūnaitė, B. ir kt. (2003). *Mokyklos strategija. Strateginio vystymo vadovas*. Kaunas: Žinių visuomenės institutas.
20. Jurkevičius, S. Kodėl švietimo reforma nepateisina vilčių (2008, sausio 7). Prieiga per internetą: <http://www.bernardinai.lt/index.php?url=articles/71986>
21. Jurkevičius, S. Kodėl švietimo reforma neatneša lauktų rezultatų? (2008, sausio 3). Prieiga prie internet: [http://www.technologijos.lt/n/zmoniu\\_pasaulis/straipsnis/S-Jurkevicius](http://www.technologijos.lt/n/zmoniu_pasaulis/straipsnis/S-Jurkevicius)
22. Korsakienė, R., Grybaitė, V. (2012). *Strateginis organizacijų valdymas*. Vilnius: Ciklonas.
23. Mintzberg, Alstrend, Lampel, (2000). *Mokyklų strategija*. Sankt Peterburg: Piter
24. Pivoras, S., Visockytė, E. (2011). *Viešojo valdymo koncepcijos ir jų taikymas tiriant valstybės tarnybos reformas. Viešoji politika ir administravimas*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
25. Pruskus, V., (2003). *Sociologija. Teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus Teisės ir verslo kolegija.



26. Rado, P. (2001). *Švietimas pereinamuoju laikotarpiu*. Vilnius: Garnelis.
27. Raipa, A. (2009). *Šiuolaikinio viešojo valdymo pokyčių kryptys ir tendencijos*. Kaunas: Kauno technologijos universitetas.
28. Raipa, A., (2002). *Viešoji politika ir viešasis administravimas: raida, struktūra ir sąveika*. Viešoji politika ir administravimas Nr.1.
29. Raipa, A., Staponkienė, J. (2007). *Strateginis valdymas šiuolaikiniame viešojo sektoriaus raidos etape. Naujoji viešoji vadyba*. Mokomoji knyga. Kaunas: Technologija.
30. Rupšienė, L. (2007). *Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija: metodinė knyga*. Bibliografija. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
31. Sirghani, M., Sirghani, S., Entezari, A., Keramatnia, M. (2013). *From good governance to Human rights development. Advances in Environmental Biology*.
32. Skardžius, P. (2015). *Lietuvos viešasis valdymas: politika ir inovacijos*. Pranešimas atviros pažangos forume „Inovatyvus viešasis sektorius – misija įmanoma“, 2015-06-19, Vilnius.
33. Smith, M. (2010). *Centralised Enforcement, Legitimacy and Good Governance in the EU*.
34. Tangerud, H. (1987). *The development of policy in pluralistic and decentralized societies*.
35. Thom, N., Ritz, A. (2004). *Viešoji vadyba: inovaciniai viešojo sektoriaus valdymo matmenys*. Monografija. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
36. Tidikis, R., (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
37. United Nations, (2009). *What Is Good Governance?* Prieiga prie interneto: <http://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf>.
38. Vasiliauskas, A. (2001). *Firmų strateginis valdymas*. Mokomoji knyga. Vilnius: Vilniaus vadybos kolegija.
39. Vasiliauskas, A. (2005). *Strateginis valdymas*. Kaunas: Kauno technologijos universitetas.
40. Želvys, R. (1998). *Švietimo kaita Centrinėje ir Rytų Europoje.// Švietimo reformos. Švietimo studijos*.
41. Želvys, R. ir kt. (2003). *Švietimo politika ir monitoringas*. Vilnius
42. Žukauskienė, R. (2008). *Kokybiniai ir kiekybiniai metodai*. Prieiga prie interneto: [rzukausk.home.mruni.eu/wp-content/uploads/kokybiniai-ir-kiekybiniai-tyrimai1.ppt](http://rzukausk.home.mruni.eu/wp-content/uploads/kokybiniai-ir-kiekybiniai-tyrimai1.ppt)
43. White Paper, (2001). *European Governance*.
44. World Bank, (1994). *Development in Practice*. Governance: The World Bank's experience. Washington, DC: World Bank.
45. Williams, D., Young, T. (1994). *Governance, the World Bank and Liberal Theory*. Political Studies.

## Dokumentai

1. Lietuvos Respublikos Seimas (2004). *Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas*. Vilnius. Prieiga internetu: [http://www.smm.lt/teisine\\_baze/docs/istatymai/i-1489.htm](http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/istatymai/i-1489.htm).
2. LR Švietimo ir mokslo ministerija (1992). *Lietuvos švietimo koncepcija*. Vilnius. Prieiga per internetą: [http://www.smm.lt/old/old/Teisine\\_informacija/koncepcija/koncepcija1.htm](http://www.smm.lt/old/old/Teisine_informacija/koncepcija/koncepcija1.htm)
3. LR Švietimo ir mokslo ministerija (2014). *Lietuvos Respublikos valstybinė švietimo 2013 – 2022 metų strategija*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras. Prieiga prie interneto: <http://www.smm.lt/strategija/docs/svietimo.gaires.pdf>
4. LR Švietimo ir mokslo ministerija (2012). *Valstybinės švietimo strategijos įgyvendinimas 2003–2012*. Vilnius. Švietimo aprūpinimo centras.
5. LR Švietimo ir mokslo ministerija (2016). *Mokyklos struktūros tobulinimo programa, 2006-2009*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.

6. Lietuva. Švietimas regionuose. (2015). *Mokykla*. LR Švietimo ir mokslo ministerija. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
7. Lietuva. Švietimas regionuose. (2014). *Lygios galimybės*. LR Švietimo ir mokslo ministerija. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.

### Internetiniai šaltiniai

1. Valstybinės švietimo strategijos įgyvendinimas Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklose [žiūrėta 2011-03-28]. Prieiga internetu: [http://www.smm.lt/svietimo\\_bukle/docs/pr\\_analize/SPA%287%29\\_Valstybine%20svietimo%20strategija.pdf](http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/pr_analize/SPA%287%29_Valstybine%20svietimo%20strategija.pdf)
2. Rekomdacijos dėl valstybinės švietimo strategijos prioritetinių nuostatų bei priemonių joms įgyvendinti. [žiūrėta 2011-03-29]. Prieiga internetu: [http://www.smm.lt/svietimo\\_bukle/docs/tyrimai/VK%20rekomendacijos.p](http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/tyrimai/VK%20rekomendacijos.p)
3. Darnios Lietuvos Vyriausybės programa. Lietuvos valstiečių ir žaliųjų sąjungos 2016 m. LR Seimo rinkimų programa. Prieiga internetu: <http://darnilietuva.lt/>
4. ŠMM ministrės pranešima spaudai. Prieiga internetu: [https://www.smm.lt/web/lt/pranesimai\\_spaudai/naujienos\\_1/naujais-mokslo-metaisdemesys-pamokos-kokybei-ir-tevu-dalyvavimui-mokyklos-gyvenime](https://www.smm.lt/web/lt/pranesimai_spaudai/naujienos_1/naujais-mokslo-metaisdemesys-pamokos-kokybei-ir-tevu-dalyvavimui-mokyklos-gyvenime)
5. Valstybinės švietimo strategijos įgyvendinimas 2003–2012 medžiaga diskusijoms. Prieiga internetu: [http://www.smm.lt/uploads/documents/Veikla\\_strategija/2003\\_2012\\_metu\\_Valstybin\\_%20svietimo\\_strategija/1562\\_Svietimo\\_strategija%202012.pdf](http://www.smm.lt/uploads/documents/Veikla_strategija/2003_2012_metu_Valstybin_%20svietimo_strategija/1562_Svietimo_strategija%202012.pdf)
6. Ka yra gera mokykla? Prieiga internetu: [www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/.../bs\\_2012-SPA\\_Nr3\\_Kas-yra-gera-mokykla.pdf](http://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/.../bs_2012-SPA_Nr3_Kas-yra-gera-mokykla.pdf)...<http://www.pedagogika.lt/puslapis/naujienos/UT%20strategija%202006-2012.pdf> .
7. Valstybinė audito ataskaita. Prieiga internetu: <https://www.vkontrole.lt/failas.aspx?id=1347>
8. ŠMM. *Viešųjų konsultacijų gairės (2007)*. Prieiga internetu: [https://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/VK%20konsultaciju\\_gaires.pdf](https://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/VK%20konsultaciju_gaires.pdf)
9. Lietuvos pažangos strategija 2030. Prieiga internetu: <https://www.lietuva2030.lt/lt/download/.../1>
10. Strategija Europa 2020. Prieiga internetu: [https://sumin.lrv.lt/uploads/sumin/documents/files/ES.../2020m\\_europa\\_\(4\).pdf](https://sumin.lrv.lt/uploads/sumin/documents/files/ES.../2020m_europa_(4).pdf)
11. Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos gairės (2003 – 2012). Projektas. Prieiga internetu: [https://www.smm.lt/uploads/lawacts/.../262\\_dc3c7ebc18a74ed7097d0dd59002c406.d](https://www.smm.lt/uploads/lawacts/.../262_dc3c7ebc18a74ed7097d0dd59002c406.d).
12. ŠMM parengtos mokyklų tinklo pertvarkos rekomendacijos. Prieiga internetu: <https://www.smm.lt/uploads/.../kiti/Mokyklu%20tinklo%20pertvarka%202005.pdf>
13. *Geros mokyklos koncepcija*. Prieiga internet: [vr-metodinetaryba.jimdo.com/app/download/.../GM\\_koncepcija\\_11-121.pdf?t](http://www.vr-metodinetaryba.jimdo.com/app/download/.../GM_koncepcija_11-121.pdf?t).

### Teisės aktai ir kiti norminiai dokumentai

1. Lietuvos Respublikos Švietimo ministro [įsakymas dėl švietimo ir mokslo ministro 2013 m. gruodžio 19 d. įsakymo nr. V-1248 „Dėl mokyklų, nurodytų mokinio krepšelio lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodikos priedo 10.3–10.6, 14.1–14.13, 16.3, 16.4 papunkčiuose ir 18 punkte, sąrašų patvirtinimo“ pakeitimo](#). Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/1819594086c211e5b7eba10a9b5a9c5f>
2. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. birželio 27 d. nutarimo Nr. 785 „Dėl Mokinio krepšelio lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo. Galiojanti redakcija nuo 2015-

- 01-01. Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/683bf9802ea511e4a83cb4f588d2ac1a/sIStovdueV>
3. Lietuvos respublikos švietimo ir mokslo ministras įsakymas dėl geros mokyklos koncepcijos patvirtinimo. Nr. V-1308. Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/f2f65120a7bb11e5be7f3919a1e5be>
4. LR Vyriausybės 2004 m. birželio 14d. nutarimas. Nr. 745 “ Dėl mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių pertvarkymo. Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/acc/legalAct.html?documentId=TAR.010F6F1C7261>
5. LR ŠMM ministro 2004 m. spalio 6d. įsakymas. Nr. ĮSAK – 1554 Dėl mokyklos tinklo pertvarkos metodinių rekomendacijų. Prieiga internetu: [http://www.mtp.smm.lt/dokumentai/InformacijaSvietimui/MethodinesRekomendacijos/MokTinklas\\_1-113.pdf](http://www.mtp.smm.lt/dokumentai/InformacijaSvietimui/MethodinesRekomendacijos/MokTinklas_1-113.pdf)
6. Lietuvos respublikos vyriausybės 2015 m. lapkričio 18 d. nutarimas. Nr.1199. Dėl eksperimentinės mokymo lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodikos patvirtinimo. Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/a1c7ac908f8811e5a6f4e928c954d72b>
7. Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimas Nr. XI – 2015. Dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo (Žin.,2012,Nr. 61-3050). Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.5EE74F9648A5>
8. Lietuvos Respublikos Seimo 2003 m. liepos 4 d. Nr. IX-1700. Dėl valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatų patvirtinimo. Prieiga internetu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.215471>

# **PRIEDAI**

**LIETUVOS RESPUBLIKOS  
ŠVIETIMO ĮSTATYMO PAKEITIMO  
ĮSTATYMAS**

2011 m. kovo 17 d. Nr. XI-1281

Vilnius

**56 straipsnis. Švietimo ir mokslo ministerijos įgaliojimai**

Švietimo ir mokslo ministerija yra įgaliota:

- 1) dalyvauti formuojant, vykdyti ir užtikrinti valstybinę švietimo politiką;
- 2) atsakyti už švietimo kokybę;
- 3) teikti Vyriausybei siūlymus ir nutarimų projektus: dėl įstatymų ir kitų teisės aktų rengimo bei tobulinimo; dėl švietimo finansavimo, mokyklų materialinės bazės, disponavimo mokyklų turtu;
- 4) Vyriausybės ar jos įgaliotos institucijos nustatyta tvarka tvarkyti Studijų, mokymo programų ir kvalifikacijų registrą, steigti ir tvarkyti kvalifikacijos tobulinimo programų ir renginių, švietimo ir mokslo institucijų, licencijų, išsilavinimo pažymėjimų blankų, diplomų, atestatų ir kvalifikacijos pažymėjimų, mokinių, studentų, mokytojų registrus ir valstybės švietimo informacines sistemas;
- 5) koordinuoti savivaldybių administracijų švietimo padalinių veiklą įgyvendinant valstybės švietimo politiką, teikti Vyriausybei tvirtinti bendruosius jų nuostatus; nustatyti kvalifikacinius reikalavimus savivaldybių administracijų švietimo padalinių vadovams ir specialistams;
- 6) koordinuoti profesinio mokymo įstaigų ir bendrojo ugdymo mokyklų, skirtų šalies (regiono) mokiniams, turintiems specialiųjų ugdymosi poreikių, tinklo kūrimą;
- 7) organizuoti ir koordinuoti vidurinio ugdymo programų akreditavimą;
- 8) Vyriausybės nustatyta tvarka išduoti licencijas formaliojo profesinio mokymo programoms vykdyti;
- 9) palaikyti ryšius su atitinkamomis užsienio valstybių institucijomis ir tarptautinėmis organizacijomis, skatinti savarankišką šalies mokyklų ir organizacijų bendradarbiavimą su atitinkamomis kitų užsienio valstybių mokyklomis ir organizacijomis, finansuoti ar kitaip skatinti užsienyje gyvenančių lietuvių veiklą švietimo ir studijų srityse, atstovauti Lietuvos Respublikai užsienio valstybėse ar tarptautinėse organizacijose;
- 10) vykdyti mokyklų, kuriose teisės aktų nustatyta tvarka įgyvendina valstybės kaip savininkės ar dalininkės teisės ir pareigas, vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų atestaciją;
- 11) organizuoti mokyklų, kuriose teisės aktų nustatyta tvarka įgyvendina valstybės kaip savininkės ar dalininkės teisės ir pareigas, mokytojų, švietimo pagalbos specialistų atestaciją;
- 12) tvirtinti ikimokyklinio ugdymo programų kriterijus, Priešmokyklinio ugdymo bendrąją programą, formaliojo švietimo bendrąją ugdymo, mokymo turinį (pradinio, pagrindinio, vidurinio ugdymo programų aprašus, bendrąsias programas, ugdymo, mokymo planus), kurį tvirtina švietimo ir mokslo ministras; Vidurinio ugdymo programų akreditacijos kriterijus ir jos vykdymo tvarkos aprašą; bendruo-

sius iš valstybės ar savivaldybių biudžetų finansuojamų formalųjį švietimą papildančio švietimo (ugdymo) neformaliojo švietimo programų kriterijus, kuriuos tvirtina švietimo ir mokslo ministras;

13) tvirtinti Nuosekliojo mokymosi pagal bendrojo ugdymo programas tvarkos aprašą, Priešmokyklinio ugdymo tvarkos aprašą;

14) tvirtinti valstybinių (išskyrus aukštąsias mokyklas) ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavauduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų kvalifikacijos tobulinimo ir atestacijos bei veiklos vertinimo kas penkeri metai nuostatus, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų kvalifikacijos tobulinimo ir atestacijos nuostatus, pedagogų rengimo reglamentą;

15) rūpintis lietuvių kalbos mokymu ir mokymu lietuvių kalba užsienio valstybėse; analizuoti, ar tinkamai naudojamos švietimui skirtos valstybės biudžeto lėšos, atsiskaityti visuomenei už bendrąją švietimo būklę šalyje ir atlikti kitas įstatymų ir Vyriausybės nustatytas funkcijas;

16) konkurso tvarka skirti biudžeto lėšas įstaigoms, įmonėms ir organizacijoms, vykdančioms švietimo, mokslo, kultūros ir sporto programas, projektus.

**LIETUVOS RESPUBLIKOS  
ŠVIETIMO ĮSTATYMO PAKEITIMO  
ĮSTATYMAS**

2011 m. kovo 17 d. Nr. XI-1281

Vilnius

**3 straipsnis. Švietimo tikslai**

Švietimo tikslai yra šie:

1) išugdyti kiekvienam asmeniui vertybines orientacijas, leidžiančias tapti doru, siekiančiu žinių, savarankišku, atsakingu, patriotiškai nusiteikusiu žmogumi, išlavinti dabartiniam gyvenimui svarbius jo komunikacinius gebėjimus, padėti įsisavinti žinių visuomenei būdingą informacinę kultūrą, užtikrinant valstybinės kalbos, užsienio kalbų ir gimtosios kalbos mokėjimą, informacinį raštingumą, taip pat šiuolaikinę socialinę kompetenciją ir gebėjimus savarankiškai kurti savo gyvenimą ir sveikai gyventi;

2) nustatyti asmens kūrybinius gebėjimus ir pagal tai padėti jam įsigyti kompetencijų ir (ar) kvalifikaciją, atitinkančią šiuolaikinę kultūros bei technologijų lygį ir padedančią jam įsitvirtinti ir sėkmingai konkuruoti tolydžiai kintančioje darbo rinkoje, perteikti technologijų, ekonomikos ir verslo kultūros pagrindus, būtinus šalies ūkio pažangai, konkurencingumui bei darniai raidai laiduoti, sudaryti sąlygas nuolat tenkinti pažinimo poreikius ir tobulėti mokantis visą gyvenimą;

3) stiprinti visuomenės galias užtikrinant krašto ūkio, aplinkos ir žmogiškųjų išteklių darnų vystymąsi, vidinį ir tarptautinį ūkio konkurencingumą, nacionalinį saugumą ir demokratinės valstybės raidą;

4) perteikti asmeniui tautinės ir etninės kultūros pagrindus, Europos ir pasaulio humanistinės kultūros tradicijas ir vertybes, laiduoti sąlygas asmens brandžiai tautinei savimonei, dorovinei, estetinei, mokslinei kultūrai, pasaulėžiūrai formuotis, taip pat garantuoti tautos, krašto kultūros tęstinumą, jos tapatybės išsaugojimą, nuolatinį jos vertybių kūrimą, puoselėti krašto atvirumą ir dialogiškumą;

5) sudaryti sąlygas asmeniui įgyti demokratijos tradicijas įkūnijančius pilietinės ir politinės kultūros pagrindus, išplėtoti gebėjimus ir patirtį, būtiną asmeniui, kaip kompetentingam Lietuvos Respublikos piliečiui, Europos ir pasaulio bendrijos, daugiakultūrės visuomenės nariui.



SKUODO RAJONO TARYBA

SPRENDIMAS (PROJEKTAS)  
2000 05 04 Nr.  
Skuodas

Dėl Skuodo r.Šačių vidurinės mokyklos  
reorganizavimo

Vadovaudamasis Švietimo įstatymo 35 straipsnio 2 dalimi ir Švietimo įstaigų steigimo, reorganizavimo ir likvidavimo nuostatais, patvirtintais Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1999 m. birželio 7 d. nutarimu Nr.756 "Dėl Švietimo įstaigų steigimo, reorganizavimo ir likvidavimo nuostatų patvirtinimo" bei Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerijos 2000 04 21 ministro sutikimu Nr.24-15-798, Skuodo rajono taryba

**NUSPRENDŽIA:**

Skuodo r. Šačių vidurinę mokyklą pasibaigus 1999-2000 mokslo metams (2000 07 01) reorganizuoti į **Šačių pagrindinę (dešimtmetę) mokyklą.**

Rajono meras

L.Žukauskas

Vilniaus 13,  
LT 5670 Skuodas

Kodas 8-216  
Tel. 73920  
Faksas 73920

9390056





SKUODO SAVIVALDYBĖS  
MERAS

2001 04 10 .....Nr.09 - 323  
[ .....Nr.....  
Skuodas

Lietuvos Respublikos  
Švietimo ir mokslo Ministrui A.Monkevičiui

Dėl Skuodo vidurinės  
mokyklos reorganizavimo

Vadovaudamasis Švietimo įstaigų steigimo, reorganizavimo ir likvidavimo nuostatų VIII.20p. , prašome leisti reorganizuoti Skuodo vidurinę mokyklą į Skuodo pradinę mokyklą nuo 2001m. rugsėjo 1d. 2000/2001 mokslo metais Skuodo vidurinėje mokykloje nebuvo komplektuojamos vienuoliktosios klasės, 2001/2002 mokslo metais šioje mokykloje tebus tik priešmokyklinio ugdymo ir 1-4 klasės. Šios mokyklos klasių komplektavimo reikalai buvo svarstyti Skuodo savivaldybės tarybos 1999 08 26 bei 2000 07 05 posėdžiuose. 2000/2001 m.m. dvyliktokus mokė Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazijos mokytojai.

Priedai prie prašymo:

- 1.Skuodo savivaldybės tarybos 1999 08 26 sprendimas Nr.47 bei 2000 07 05 sprendimas Nr.63.
- 2.Skuodo vidurinės mokyklos reorganizavimo projektas.

Pagarbiai,

Savivaldybės meras

L.Žukauskas

R.Kasparas, 8-216 73920

Vilniaus 13  
5670 Skuodas

Kodas 8-216  
Faksas 7 39 84

Meras 7 39 33  
Pavduotojas 7 39 32  
Administratorius 7 39 50

Atsiskaitomoji sąskaita Nr. 10130103  
Lietuvos žemės ūkio banko  
Skuodo skyriuje Kodas 260101447

8866603



## SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS TARYBA

### SPRENDIMAS DĖL MOKYKLŲ TINKLO OPTIMIZAVIMO

2005 m. kovo 31 d. Nr.T9-34  
Skuodas

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 7 straipsnio 1 punktu, vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų bendrojo lavinimo organizavimo 2003 m. sausio 28 d. įstatymu IX-1327 (Žin., 2003, Nr.17-704), Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 44 straipsnio 4 punktu, Lietuvos Respublikos Civilinio kodekso 2.96 straipsniu (Žin., 2000, Nr.74) bei Skuodo rajono savivaldybės tarybos Kultūros ir švietimo komiteto rekomendacija, Skuodo rajono savivaldybės taryba n u s p r e n d ž i a :

- 1.Suteikti Gėsalų pagrindinei mokyklai reorganizuojamos į pradinę mokyklą statusą.
- 2.Įpareigoti Skuodo rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyrių ir Skuodo rajono Ylakių vidurinę mokyklą vykdyti Gėsalų pagrindinės mokyklos reorganizavimo procesą.
- 3.Planuoti uždaryti Augzelių, Dilbikių, Krakų, Puokės, Šliktinės pradinio ugdymo skyrius nuo 2005 m. rugsėjo 1 d.
- 4.Užtikrinti planuojamų uždaryti pradinio ugdymo skyrių moksleivių atskirą pavėžėjimą pamokoms pasibaigus.
- 5.Parengti ir patvirtinti programą mokytojų perkvalifikavimui remti.
- 6.Įpareigoti Švietimo skyrių pateikti sprendimo projektą dėl pradinio ugdymo skyrių uždarymo kitam tarybos posėdžiui.
- 7.Pripažinti sprendimą įsigaliojusiu kitą dieną po jo paskelbimo vietiniame laikraštyje.

Savivaldybės meras

Liudvikas Žukauskas

Romas Kasparas  
2005-04-05

**SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS TARYBA**

**SPRENDIMAS**

**DĖL SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS TARYBOS 2006 M. GEGUŽĖS 4 D. SPRENDIMO NR. T9-75 „DĖL SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS MOKYKLŲ TINKLO PERTVARKOS 2005-2012 METŲ BENDROJO PLANO PATVIRTINIMO“ 1 PUNKTO PRIEDO V SKYRIAUS PAKEITIMO**

2011 m. birželio 30 d. Nr. T9-

Skuodas

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo (Žin., 1994, Nr. 55-1049; 2008, Nr. 113-4290) 18 straipsnio 1 dalimi, Skuodo rajono savivaldybės taryba  
n u s p r e n d ž i a:

Pakeisti Skuodo rajono savivaldybės tarybos 2006 m. gegužės 4 d. sprendimo Nr. T9-75 „Dėl Skuodo rajono savivaldybės mokyklų tinklo pertvarkos 2005–2012 metų bendrojo plano patvirtinimo“ 1 punkto priedo V skyrių „Mokyklų reorganizavimo, vidaus struktūros pertvarkymo programa“ (pridedama).

Šis sprendimas gali būti skundžiamas Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka.

Savivaldybės meras  
Romas Kasparas, (8 440) 73 920

Stasys Vainoras

**SPRENDIMAS**  
**DĖL SUTIKIMO REORGANIZUOTI SKUODO PRADINĘ MOKYKLĄ**

2014 m. vasario 20 d. Nr. T9-29

Skuodas

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo (Žin., 1994, Nr. 55-1049; 2008, Nr. 113-4290; 2010, Nr. 25-1177) 16 straipsnio 2 dalies 21 punktu, Lietuvos Respublikos civilinio kodekso (Žin., 2000, Nr. 74-2262) 2.97 straipsnio 3 dalimi, Lietuvos Respublikos biudžetinių įstaigų įstatymo (Žin., 1995, Nr. 104-2322; 2010, Nr. 15-699) 4 straipsnio 3 dalies 4 punktu, 14 straipsnio 4 dalimi, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo (Žin., 1991, Nr. 23-593) 44 straipsnio 6 dalimi, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimu Nr. 768 patvirtintų Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių 21 punktu ir įgyvendinama Skuodo rajono savivaldybės tarybos 2013 m. kovo 28 d. sprendimu [Nr. T9-58](#) patvirtintą Skuodo rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos 2012–2015 metų bendrąjį planą, Skuodo rajono savivaldybės taryba n u s p r e n d ž i a:

1. Sutikti reorganizuoti biudžetinę įstaigą Skuodo pradinę mokyklą prijungiant prie Skuodo Bartuvos progimnazijos iki 2014 m. rugpjūčio 31 d.

2. Nustatyti, kad:

2.1. reorganizavimo tikslas – užtikrinti racionalų ugdymui skirtų lėšų panaudojimą;

2.2. reorganizuojama biudžetinė įstaiga – Skuodo pradinė mokykla (Skuodas, Vytauto g. 12), dalyvaujanti reorganizavime biudžetinė įstaiga Skuodo Bartuvos progimnazija (Skuodas, Šatrijos g. 1);

2.3. po reorganizavimo veiksianti biudžetinė įstaiga – Skuodo Bartuvos progimnazija (toliau – Mokykla) įgyvendins bendrojo ugdymo mokyklos priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo programas, formuos ir įgyvendins ugdymo turinį pagal Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos patvirtintą Bendrąjį ugdymo planą ir bendrąsias programas;

2.4. po reorganizavimo veiksiančios biudžetinės įstaigos Skuodo Bartuvos progimnazijos savininko teises ir pareigas įgyvendins Skuodo rajono savivaldybės taryba.

3. Įpareigoti Skuodo pradinės mokyklos direktorių ir Skuodo Bartuvos progimnazijos direktorių per mėnesį nuo šio sprendimo priėmimo dienos parengti Skuodo pradinės mokyklos ir Skuodo Bartuvos mokyklos reorganizavimo sąlygų aprašą, jį viešai paskelbti ir pateikti Juridinių asmenų registrui ne vėliau kaip pirmą viešo paskelbimo apie reorganizavimo sąlygų aprašo parengimo dieną, taip pat raštu pranešti visiems kreditoriams apie reorganizavimo sąlygų aprašo parengimą.

4. Paskirti Savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus vedėją Romą Kasparą atsakingu už šio sprendimo įgyvendinimą.

5. Įpareigoti Savivaldybės administracijos direktorių Bronislovą Stasiulį skelbti šį sprendimą Lietuvos Respublikos teisėkūros pagrindų įstatymo nustatyta tvarka Teisės aktų registre.

Šis sprendimas gali būti skundžiamas Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka.

Savivaldybės meras

Stasys Vainoras

## SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS TARYBA

### SPRENDIMAS

#### DĖL SKUODO PRADINĖS MOKYKLOS IR SKUODO BARTUVOS PROGIMNAZIJOS REORGANIZAVIMO SĄLYGŲ BEI SKUODO BARTUVOS PROGIMNAZIJOS NUOSTATŲ PATVIRTINIMO

2014 m. rugpjūčio 29 d.Nr. T9-140

Skuodas

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo (Žin., 1994, Nr. 55-1049; 2008, Nr. 113-4290) 16 straipsnio 2 dalies 21 punktu, 18 straipsnio 1 dalimi, Lietuvos Respublikos civilinio kodekso (Žin., 2000, Nr. 74-2262) 2.96 straipsniu, 2.97 straipsnio 3 dalimi, Lietuvos Respublikos biudžetinių įstaigų įstatymo (Žin., 1995, Nr. 104-2322; 2000, Nr. 83-2511; Nr. 2010, Nr. 15-699) 6 straipsnio 5 dalimi ir 14 straipsnio 12 dalimi, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimu Nr. 768 (Žin., 2011, Nr. 79-3869) patvirtintomis Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklėmis bei Skuodo rajono savivaldybės tarybos 2012 m. birželio 11 d. sprendimu Nr. T9-165 „Dėl Skuodo rajono savivaldybės tarybos 2012 m. kovo 29 d. sprendimo Nr. T9-47 „Dėl Skuodo rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos 2012–2015 metų bendrojo plano patvirtinimo“ 2.1 punkto pakeitimo“, Skuodo rajono savivaldybės taryba n u s p r e n d ž i a:

1. Reorganizuoti Skuodo pradinę mokyklą prijungimo būdu prie Skuodo Bartuvos progimnazijos iki 2014 m. rugpjūčio 31 d.

2. Patvirtinti Skuodo pradinės mokyklos ir Skuodo Bartuvos progimnazijos reorganizavimo sąlygas (pridedama).

3. Patvirtinti Skuodo Bartuvos progimnazijos nuostatus nauja redakcija (pridedama).

4. Įgalinti Skuodo Bartuvos progimnazijos direktorių Virginijų Jokšą pasirašyti šio sprendimo 3 punkte patvirtintus nuostatus ir teisės aktų nustatyta tvarka įregistruoti juos Juridinių asmenų registre bei atlikti visus veiksmus, susijusius su šiuo pavedimu.

5. Įgalinti Skuodo pradinės mokyklos direktorę Renatą Kilijonienę išregistruoti reorganizuojamą biudžetinę įstaigą – Skuodo pradinę mokyklą (buveinė – Vytauto g. 12, LT-98123 Skuodas, įstaigos kodas – 191821794), iš Juridinių asmenų registro.

6. Pripažinti netekusiu galios Skuodo rajono savivaldybės tarybos 2012 m. liepos 26 d. sprendimo Nr. T9-180 „Dėl Skuodo Bartuvos vidurinės mokyklos pavadinimo pakeitimo ir nuostatų patvirtinimo“ 2 punktą.

Šis sprendimas gali būti skundžiamas Administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka.

Savivaldybės meras

Stasys Vainoras

Aušra Budrikienė 2014-08-29

## SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS TARYBA

**SPRENDIMAS**  
**DĖL SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS 2016 METAMS SKIRTŲ MOKINIO KREPŠELIO 7**  
**PROCENTŲ LĖŠŲ PASKIRSTYMO**

2016 m. vasario 19 d. Nr. T9-25  
 Skuodas

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 16 straipsnio 2 dalies 17 punktu, Skuodo rajono savivaldybės taryba nusprendžia:

Paskirstyti Skuodo rajono savivaldybės 2016 metams skirtus 7 procentus mokinio krepšelio lėšų – 233,3 tūkst. Eur, iš jų:

Eil. Nr.	Mokinio krepšelio rezervas	Pagal mokinio krepšelio metodiką	Paskirstyta asignavimų valdytojams	Lieka rezerve
1.	Ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas			
1.1.	Pedagoginei psichologinei pagalbai organizuoti, iš jų:	2,9	2,9	-
1.1.1.	Pedagoginei psichologinei tarnybai		2,9	
1.2.	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo prieinamumui užtikrinti ir ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo formų įvairovei įgyvendinti, iš jų:	28,0	22,5	5,5
1.2.1.	Skuodo vaikų lopšeliui darželiui		15,0	
1.2.2.	Ylakių vaikų lopšeliui darželiui		3,8	
1.2.3.	Mosėdžio vaikų lopšeliui darželiui		3,7	
2.	Bendrasis ugdymas			
2.1.	Pedagoginei psichologinei pagalbai organizuoti, iš jų:	19,3	19,3	-
2.1.1.	Pedagoginei psichologinei tarnybai		19,3	
2.2.	Brandos egzaminams organizuoti ir vykdyti	3,7	-	3,7
2.3.	Formaliojo švietimo programas papildantiems ir mokinių saviraiškos poreikius tenkinantiems šių programų moduliams vaikų neformaliojo švietimo mokyklose finansuoti, iš jų:	36,0	36,0	-
2.3.1.	Skuodo meno mokyklai		36,0	
2.4.	Pedagoginių darbuotojų tarifinių atlygių koeficientų skirtumams išlyginti mokyklose, priemokoms už laikinai nesančių darbuotojų funkcijų (pareigų) arba papildomų darbų atlikimą (jeigu dėl papildomo darbo nesulygstama darbo sutartyje), bendrojo ugdymo prieinamumui užtikrinti	143,4	-	143,4
	Iš viso	<b>233,3</b>	<b>80,7</b>	<b>152,6</b>

Šis sprendimas gali būti skundžiamas Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka.

Savivaldybės meras

Petras Pušinskas

Nijolė Mackevičienė 2016-02-19

**SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS TARYBA**

Teikti tarybai  
Stasys Vainoras

**SPRENDIMAS  
DĖL SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS BENDROJO  
UGDYMO MOKYKLŲ TINKLO PERTVARKOS 2012–2015  
METŲ BENDROJO PLANO PATVIRTINIMO**

2012 m. kovo 19 d. Nr. T10-50 /T9-  
Skuodas

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo (Žin., 1994, Nr. 55-1049; 2008, Nr. 113-4290) 16 straipsnio 3 dalies 9 punktu, 18 straipsnio 1 dalimi, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo (Žin., 1991, Nr. 23-593; 2003, Nr. 63-2853; 2011, Nr. 38-1804) 28 straipsnio 6 ir 8 dalimis, 44 straipsnio 4 dalimi, 58 straipsnio 1 dalies 3 punktu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimu Nr. 768 (Žin., 2011, Nr. 78-3869) patvirtintomis Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklėmis, Skuodo rajono savivaldybės taryba n u s p r e n d ž i a:

1. Patvirtinti Skuodo rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos 2012–2015 metų bendrąjį planą (pridedama).

2. Patvirtinti Skuodo rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos 2012–2015 metų bendrojo plano priedus (pridedama):

2.1. Skuodo rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų steigimo, reorganizavimo, likvidavimo, pertvarkymo ir struktūrinių pertvarkymų 2012–2015 metų priemonių planą (1 priedas);

2.2. Skuodo rajono savivaldybės reorganizuojamų, likviduojamų, ir pertvarkomų bendrojo ugdymo mokyklų mokytojų kvalifikacijos atnaujinimo ir įdarbinimo bendrąsias nuostatas (2 priedas);

2.3. Skuodo rajono mokyklų mokinių vežiojimo užtikrinimo planą (3 priedas).

3. Pripažinti netekusiu galios Skuodo rajono savivaldybės tarybos 2006 metų gegužės 4 dienos sprendimą Nr. T9-75 „Dėl Skuodo rajono savivaldybės mokyklų tinklo pertvarkos 2005–2012 metų bendrojo plano patvirtinimo“ ir Skuodo rajono savivaldybės tarybos 2011 metų birželio 30 dienos sprendimą Nr. T9-139 „Dėl Skuodo rajono savivaldybės tarybos 2006 metų gegužės 4 dienos sprendimo Nr. T9-75 „Dėl Skuodo rajono savivaldybės mokyklų tinklo pertvarkos 2005–2012 metų bendrojo plano patvirtinimo“ 1 punkto priedo V skyriaus pakeitimo“.

Šis sprendimas gali būti skundžiamas Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka.

Savivaldybės meras

Stasys Vainoras

Romas Kasparas, (8 440) 73 920

**SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS MOKYKLŲ STEIGIMO, REORGANIZAVIMO, LIKVIDAVIMO, VIDAUS STRUKTŪROS PERTVARKYMO 2012–2015 METŲ PRIEMONIŲ PLANAS**

Eil. Nr.	Mokyklos pavadinimas, tipas, vykdomos formaliojo ir neformaliojo švietimo programos	Numatomos reorganizuoti, steigti, likviduoti ar atlikti struktūrinius pertvarkymus mokyklos pavadinimas	Planuojama reorganizavimo, vidaus struktūros pertvarkymo pabaigos data, reorganizavimo būdai	Mokyklos pavadinimas po reorganizacijos, vidaus struktūros pertvarkymo	Mokyklos tipas, vykdomos programos po reorganizacijos, vidaus struktūros pertvarkymo	Pastabos
1	2	3	4	5	6	7
1.	Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazija Pagrindinio, akredituota vidurinio ugdymo programos	Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazija	2012-09-01, nekomplektuojamos 7, 8 klasės	Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazija	Gimnazija, pagrindinio ugdymo II dalies, akredituota vidurinio ugdymo programos	
2.	Skuodo Bartuvos vidurinė mokykla Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio, vidurinio ugdymo programos	Skuodo Bartuvos vidurinė mokykla	2012-09-01, nekomplektuojamos 9, 10, 11, 12 klasės 2013-09-01 prijungiama Skuodo pradinė mokykla	Skuodo Bartuvos progimnazija	Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programos.	
3.	Skuodo pradinė mokykla Priešmokyklinio, pradinio ugdymo programa	Skuodo pradinė mokykla	2013-09-01, Prijungiama prie Skuodo Bartuvos progimnazijos			Mokyklos patalpose (Vytauto g. 12) įkuriamas bendrabutis Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazijos ir Skuodo kaimo verslų, amatų ir paslaugų



						mokyklos mokiniams
1	2	3	4	5	6	7
4.	Skuodo rajono Ylakių gimnazija Pradinio, pagrindinio, vidurinio ugdymo programos	Skuodo rajono Ylakių gimnazija	2012-09-01 prijungiama Pašilės pagrindinė mokykla	Skuodo rajono Ylakių gimnazija	Pradinio, pagrindinio, akredituota vidurinio ugdymo programos	Mokykla turi Pašilės pagrindinio ugdymo skyrių
5.	Skuodo rajono Mosėdžio gimnazija Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio, vidurinio ugdymo programos	Be pokyčių		Skuodo rajono Mosėdžio gimnazija	Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio, akredituota vidurinio ugdymo programos	
6.	Skuodo rajono Barstyčių vidurinė mokykla Pradinio, pagrindinio, vidurinio ugdymo programos	2014 m. rugsėjo 1 d. nekomplektuojamos 11 klasės	2015-09-01	Skuodo rajono Barstyčių pagrindinė mokykla	Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo programos	Vidurinio ugdymo programa vykdoma iki 2015-09-01
7.	Skuodo rajono Aleksandrijos pagrindinė mokykla (1–10 klasės) Pradinio, pagrindinio ugdymo programos	Be pokyčių			Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo programos	
8.	Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto pagrindinė mokykla (1–10 klasės) Pradinio, pagrindinio ugdymo programos	Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto pagrindinė mokykla	2012-09-01 Prijungiama Daukšių pagrindinė mokykla	Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto pagrindinė mokykla (1–10 klasės)	Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo programos	Mokykla turi Daukšių pagrindinio ugdymo skyrių
9.	Skuodo rajono Notėnų pagrindinė mokykla (1–10 klasės) Pradinio, pagrindinio ugdymo programos	Be pokyčių	2013-09-01 pertvarkoma į pradinio ugdymo skyrių		Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo programos	2013-09-01 5–8 klasės jungtinės
10.	Skuodo rajono Šačių pagrindinė mokykla (1–10 klasės) Pradinio, pagrindinio ugdymo programos.	Be pokyčių			Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo programos	

1	2	3	4	5	6	7
11.	Skuodo rajono Daukšių pagrindinė mokykla (1–8 klasės)	Skuodo rajono Daukšių pagrindinė mokykla	2012-09-01 prijungiama prie Lenkimų Simono Daukanto pagrindinės mokyklos	Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto pagrindinės mokyklos Daukšių pagrindinio (1-8 klasės) ugdymo skyrius	Priešmokyklinio, pradinio ugdymo, I dalies pagrindinio ugdymo programos	
12.	Skuodo rajono Pašilės pagrindinė mokykla (1–8 klasės) Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio I dalies ugdymo programos	Skuodo rajono Pašilės pagrindinė mokykla	2012-09-01 prijungiama prie Skuodo rajono Ylakių gimnazijos	Skuodo rajono Ylakių gimnazijos Pašilės pagrindinio (1-8 klasės) ugdymo skyrius	Priešmokyklinio, pradinio ugdymo, I dalies pagrindinio ugdymo programos	
13.	Skuodo kaimo, verslų, amatų ir paslaugų mokykla	Be pokičių			Pagrindinio ugdymo II dalies, vidurinio ugdymo ir profesinio mokymo programos	Mokykla turi teisę formuoti 9, 10 klases su profesinės krypties moduliais ruošiantis mokytis profesinio mokymo sistemoje
14.	Skuodo vaikų lopšelis darželis Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos	Be pokičių			Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos	2012-06-01 uždaromas socialinių paslaugų padalinys
15.	Mosėdžio vaikų lopšelis darželis Ikimokyklinio ugdymo programa	Be pokičių			Ikimokyklinio ugdymo programa	
16.	Ylakių vaikų lopšelis darželis Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos	Be pokičių			Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos	

Romas Kasparas2012-06-11

## PATVIRTINTA

Skuodo rajono savivaldybės tarybos  
2012 m. kovo 19 d. sprendimu Nr. T10-50 T9-  
2 priedas

**SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS REORGANIZUOJAMŲ, LIKVIDUOJAMŲ IR  
PERTVARKOMŲ BENDROJO UGDYMO MOKYKLŲ MOKYTOJŲ  
KVALIFIKACIJOS ATNAUJINIMO IR ĮDARBINIMO BENDROSIOS NUOSTATOS**

Skuodo rajono bendrojo ugdymo mokyklose dirba aukštos kvalifikacijos mokytojai ir pagalbos mokiniui specialistai. ŠVIS duomenimis, 2011 m. rugsėjo 1 d. bendrojo ugdymo mokyklose mokytojų yra 258, mokyklų vadovų – 11, jų pavaduotojų – 19, pagalbos mokiniui specialistų (be mokytojų padėjėjų) – 17, iš viso – 305. Atestuoti 278 mokytojai (be mokyklų vadovų ir jų pavaduotojų): mokytojo kategorijai – 15, vyresniojo mokytojo – 149, mokytojo metodininko – 109; mokytojai ekspertai – 5. Atestuoti 9 pagalbos mokiniui specialistai (iš 17): 1 specialistas, 7 vyresnieji, 1 metodininkas. Neatestuoti – 22 mokytojai.

Bendrojo ugdymo mokyklų direktoriai priima mokytojus į darbą vadovaudamiesi:

1. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatymo (Žin., 2011, Nr. 38-1804) 48 straipsniu ir poįstatyminiais aktais, reglamentuojančiais kvalifikacinius reikalavimus mokytojams, dirbantiems pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, neformaliojo vaikų švietimo, pradinio, pagrindinio, vidurinio, specialiojo ugdymo ir profesinio mokymo programas.

2. Švietimo ir mokslo ministro 2011 m. rugsėjo 15 d. įsakymu Nr. V-1680 patvirtintu Mokytojų priėmimo ir atleidimo iš darbo tvarkos aprašu.

Siekiant žinoti apie netekusius darbo mokytojus ar esamas laisvas darbo vietas reorganizuojamose, likviduojamose ar pertvarkomose bendrojo ugdymo mokyklose, numatomi mokyklų vadovų, vykdančių darbdavio funkcijas, ir Švietimo skyriaus veiksmai:

1. Mokyklų vadovai:

1.1. prasidėjus mokyklos reorganizavimo, likvidavimo ar pertvarkymo procedūroms, iki birželio 1 d. teikia Švietimo skyriui visų privalomųjų mokomųjų dalykų mokytojų, netenkančių pedagoginio krūvio, sąrašą;

1.2. kasmet iki kovo 1 d. teikia Švietimo skyriui mokyklos mokytojų, pageidaujančių persikvalifikuoti ar įgyti pedagogo kvalifikaciją, sąrašus;

1.3. esant būtinybei tariausi su pensinio amžiaus mokytojais dėl jų tolimesnio darbo;

2. Švietimo skyrius:

2.1. esant būtinybei tarpininkauja įdarbinant mokytojus ar laikinai pavaduojant kitus mokytojus rajono mokyklose;

2.2. skelbia informaciją apie laisvas darbo vietas rajono tinklalapyje [www.skuodas.lt/svietimas](http://www.skuodas.lt/svietimas).

2.3. teikia ugdymo įstaigoms informaciją apie galimybę persikvalifikuoti ar kelti kvalifikaciją.

Visų bendrojo ugdymo mokyklų vadovai skelbia informaciją apie laisvas darbo vietas mokyklų tinklalapiuose.

2016 m. sausio 1 d. duomenimis Skuodo bendrojo ugdymo mokyklose dirba 9 vadovai ir 15 pavaduotojų ugdymui. Iš viso yra atestuotas 21 vadovas ir jų pavaduotojai ugdymui (87,5

proc.): pirmajai kvalifikacinei kategorijai – 5 (22,9 proc.), antrajai – 8 (32,8 proc.), trečiajai – 8 (32,8 proc.), neatestuota – 3 (11,5 proc.).

Skuodo rajono savivaldybės bendrojo  
ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos  
2016–2020 metų bendrojo plano  
2 priedas

## **SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS REORGANIZUOJAMŲ, LIKVIDUOJAMŲ IR PERTVARKOMŲ BENDROJO UGDYMO MOKYKLŲ MOKYTOJŲ KVALIFIKACIJOS ATNAUJINIMO IR ĮDARBINIMO PLANAS**

1. Mokytojų kvalifikacijos atnaujinimo ir įdarbinimo planas (toliau – planas) parengtas vadovaujantis Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 48 straipsniu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimu Nr. 768 „Dėl Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2011 m. rugsėjo 15 d. įsakymu Nr. V-1680 „Dėl Mokytojų priėmimo ir atleidimo iš darbo tvarkos aprašo patvirtinimo“, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015 m. gruodžio 23 d. įsakymu Nr. V-1330 „Dėl Lietuvos Respublikos 2016 metų valstybės biudžeto lėšų, skirtų išlaidoms, susijusioms su valstybinių ir savivaldybių mokyklų bendrojo ugdymo mokytojų skaičiaus optimizavimu, apmokėti, paskirstymo tvarkos aprašo patvirtinimo“.

2. Skuodo rajono bendrojo ugdymo mokyklose dirba aukštos kvalifikacijos mokytojai ir pagalbos mokiniui specialistai. 2015 m. rugsėjo 1 d. duomenimis, bendrojo ugdymo mokyklose dirbo 212 mokytojų (be vadovų). 5 pedagogai turi eksperto kvalifikacinę kategoriją (2,4 proc. nuo visų mokytojų skaičiaus), 91 – metodininko (42,9 proc.), 92 – vyresnieji mokytojai (43,4 proc.), 24 – neatestuoti mokytojai (11,3 proc.).

3. 2016 m. sausio 1 d. duomenimis bendrojo ugdymo mokyklose dirba 9 vadovai ir 15 pavaduotojų ugdymui. 5 vadovai turi pirmąją kvalifikacinę kategoriją (22,9 proc. nuo visų vadovų skaičiaus), 8 – antrąją (32,8 proc.), 8 – trečiąją (32,8 proc.), 3 – neatestuoti (11,5 proc.).

4. 2016 m. kovo 1 d. duomenimis Skuodo darbo biržoje buvo registruoti 9 ieškantys darbo mokytojai: 2 pradinių klasių, 2 kūno kultūros, 1 tikybos, 1 etikos, 1 technologijų, 1 geografijos, 1 anglų kalbos mokytojas.

5. Savivaldybės administracijos Švietimo skyrius renka ir analizuoja informaciją apie netekusius darbo mokytojus reorganizuojamose, likviduojamose ar pertvarkomose bendrojo ugdymo mokyklose, vadovaudamasis mokytojų kvalifikacijos atnaujinimo ir įdarbinimo 2016–2020 m. planu.

<b>Eil. Nr.</b>	<b>Priemonė</b>	<b>Atsakingas asmuo</b>	<b>Priemonės įgyvendinimo laikas</b>
1.	Pateikti Savivaldybės administracijos Švietimo skyriui mokytojų ir pagalbos mokiniui specialistų (išskyrus psichologus) atestacijos programas	Mokyklų vadovai	Kasmet iki kovo 1 d.
2.	Prasidėjus mokyklos reorganizavimo, likvidavimo ar pertvarkymo procedūroms pateikti Švietimo skyriui visų privalomųjų mokomųjų dalykų mokytojų, netenkančių pedagoginio krūvio, sąrašą	Mokyklų vadovai	Iki birželio 1 d.
3.	Pateikti Savivaldybės administracijos Švietimo skyriui mokytojų, ketinančių persikvalifikuoti ir atnaujinti kvalifikaciją, sąrašą	Mokyklų vadovai	Esant poreikiui
4.	Pateikti Švietimo skyriui informaciją apie mokyklose trūkstamus mokytojus	Mokyklų vadovai	Esant poreikiui
5.	Skelbti informaciją mokyklų interneto svetainėse apie laisvas mokytojų darbo vietas	Mokyklų vadovai	Esant poreikiui
6.	Skelbti informaciją Skuodo rajono savivaldybės interneto svetainėje <a href="http://www.skuodas.lt">www.skuodas.lt</a> pagal mokyklų pateiktus duomenis apie laisvas mokytojų darbo vietas	Švietimo skyriaus vedėja Aldona Jasienė	Esant poreikiui
7.	Bendradarbiauti su Klaipėdos teritorinės darbo biržos Skuodo skyriumi renkant duomenis apie registruotus ieškančius darbo mokytojus	Švietimo skyriaus vedėja Aldona Jasienė, mokyklų vadovai	Nuolat

**SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS TARYBA****SPRENDIMAS****DĖL SKUODO RAJONO NOTĖNŲ PAGRINDINĖS MOKYKLOS LIKVIDAVIMO**

2015 m. gruodžio 22 d. Nr. T9-215

Skuodas

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 16 straipsnio 2 dalies 21 punktu, Lietuvos Respublikos civilinio kodekso 2.106 straipsnio 1 dalimi, 2.108 straipsnio 3 dalimi, 2.110–2.112 straipsniais, Lietuvos Respublikos biudžetinių įstaigų įstatymo 4 straipsnio 3 dalies 4 ir 6 punktais, 15 straipsnio 1–4 dalimis, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 44 straipsnio 2 ir 6 dalimis, Skuodo rajono savivaldybės tarybos 2015 m. birželio 26 d. sprendimu Nr. T9-123 „Dėl Skuodo rajono Notėnų pagrindinės mokyklos nuostatų patvirtinimo“ patvirtintų Skuodo rajono Notėnų pagrindinės mokyklos nuostatų 60 punktu, Skuodo rajono savivaldybės taryba n u s p r e n d ž i a:

1. Likviduoti Skuodo rajono Notėnų pagrindinę mokyklą (toliau – mokykla) nuo 2016 m. birželio 6 d.

2. Sudaryti Skuodo rajono Notėnų pagrindinės mokyklos likvidavimo komisiją:

2.1. pirmininkas – Juozas Einikis, Skuodo rajono Notėnų pagrindinės mokyklos direktorius;

2.2. pirmininko pavaduotojas – Jurgis Merkelis, Skuodo rajono Notėnų pagrindinės mokyklos direktoriaus padėjėjas ūkio reikalams;

2.3. nariai:

2.3.1. Bronislovas Bagočius, Skuodo rajono Šačių pagrindinės mokyklos direktorius;

2.3.2. Aldona Jasienė, Skuodo rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus vyriausioji specialistė.

2.3.3. Nijolė Kalendrienė, Skuodo rajono savivaldybės administracijos Biudžetinių įstaigų buhalterinės apskaitos skyriaus vyresnioji specialistė;

2.3.4. Sigita Kairienė, Skuodo rajono savivaldybės administracijos Teisės, personalo ir dokumentų valdymo skyriaus specialistė;

2.3.5. Janina Maciūtė, Skuodo rajono savivaldybės administracijos Teisės, personalo ir dokumentų valdymo skyriaus vyriausioji specialistė;

2.3.6. Ramutė Perminienė, Skuodo rajono savivaldybės administracijos Vietinio ūkio ir investicijų skyriaus vyresnioji specialistė.

3. Nustatyti Skuodo rajono Notėnų pagrindinės mokyklos likvidavimo komisijos įgaliojimų pradžią – 2016 m. birželio 6 d., pabaigą – 2016 m. birželio 30 d.

4. Patvirtinti Skuodo rajono Notėnų pagrindinės mokyklos likvidavimo sąlygų aprašą (pridedama).

5. Įpareigoti mokyklos likvidavimo komisijos pirmininką Juozą Einikį:

5.1. vieną kartą viešai paskelbti apie mokyklos likvidavimą mokyklos interneto svetainėje bei Skuodo rajono savivaldybės interneto svetainėje [www.skuodas.lt](http://www.skuodas.lt) ir pranešti visiems kreditoriams raštu bei kiekvienam mokiniui ne vėliau kaip prieš tris mėnesius iki mokyklos likvidavimo pabaigos;

5.2. ne vėliau kaip pirmą viešo paskelbimo apie mokyklos likvidavimą interneto svetainėse dieną pranešti Juridinių asmenų registrui apie sprendimą likviduoti mokyklą, pateikti sprendimo įrodymo dokumentą ir pranešti duomenis apie likvidatorių arba likvidacinę komisiją;

5.3. sudaryti likvidavimo laikotarpio pradžios mokyklos balansą;

5.4. baigti vykdyti mokyklos prievoles, atsiskaityti su kreditoriais;

5.5. pateikti reikalavimus mokyklos skolininkams;

5.6. perduoti likusį mokyklos turtą teisės aktų nustatyta tvarka;

5.7. sudaryti mokyklos likvidavimo aktą ir jį pasirašyti;

5.8. perduoti dokumentus saugoti teisės aktų nustatyta tvarka;

5.9. pateikti Juridinių asmenų registrui mokyklos likvidavimo aktą ir kitus teisės aktų nustatytus dokumentus, reikalingus likviduojamai biudžetinei įstaigai išregistruoti.

Šis sprendimas gali būti skundžiamas Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka.

Savivaldybės meras

Petras Pušinskas

Romas Kasparas

2015-05-07

**SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS TARYBA****SPRENDIMAS  
DĖL SKUODO RAJONO LENKIMŲ SIMONO DAUKANTO PAGRINDINĖS  
MOKYKLOS STRUKTŪROS PERTVARKYMO IR SKUODO RAJONO LENKIMŲ  
SIMONO DAUKANTO MOKYKLOS-DAUGIAFUNKCIO CENTRO NUOSTATŲ  
PATVIRTINIMO**

2014 m. birželio 19 d. Nr. T9-124  
Skuodas

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo (Žin., 1994, Nr. 55-1049; 2008, Nr. 113-4290; 2010, Nr. 25-1177) 16 straipsnio 3 dalies 9 punktu, 18 straipsnio 1 dalimi, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo (Žin., 1991, Nr. 23-593) 44 straipsnio 4 dalimi, Lietuvos Respublikos biudžetinių įstaigų įstatymo 4 straipsnio 3 dalies 1 punktu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimu Nr. 768 „Dėl Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių tvirtinimo“ patvirtintų Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių 15 punktu, Skuodo rajono savivaldybės taryba **n u s p r e n d ž i a**:

1. Pakeisti Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto pagrindinės mokyklos pavadinimą ir pavadinti ją Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto mokykla-daugiafunkciu centru.

2. Patvirtinti Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto mokyklos-daugiafunkcio centro nuostatus (pridedama).

3. Įgalinti Skuodo rajono Lenkimų Simono Daukanto mokyklos direktorių Alfonsą Palšį pasirašyti patvirtintus nuostatus ir įregistruoti juos valstybės įmonėje Registrų centre teisės aktų nustatyta tvarka;

4. Pripažinti netekusiu galios Skuodo rajono savivaldybės tarybos 2012 m. liepos 26 d. sprendimo Nr. T9-181 „Dėl Skuodo rajono Daukšių pagrindinės mokyklos reorganizavimo“ 4 punktą.

5. Šis sprendimas įsigalioja nuo 2014 m. rugsėjo 1 d.

Šis sprendimas gali būti skundžiamas Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka.

Savivaldybės meras

Stasys Vainoras

Romas Kasparas  
2014-06-19



## SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS MOKINIŲ VEŽIOJIMO UŽTIKRINIMO PLANAS

1. Skuodo rajono savivaldybėje mokinių vežimo paslaugos organizuojamos vadovaujantis Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 36 straipsniu, Lietuvos Respublikos transporto lengvatų įstatymu, Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymu, Savivaldybės tarybos sprendimu patvirtintu Mokinių vežiojimo ir važiavimo išlaidų kompensavimo tvarkos aprašu, kuriame reglamentuotas mokinių vežiojimo organizavimas ir nuostatos, atsiskaitymas už mokinių vežiojimą ir išlaidų kompensavimas vežėjams.

2. Skuodo rajono savivaldybėje mokiniai į atitinkamą ugdymo programą vykdančią artimiausią mokyklą vežami visuomeniniu transportu mokinio pažymėjime nurodytu maršrutu, mokykliniu autobusu arba vaikus vežioja tėvai. Į mokyklą ir atgal vežami kaimuose, miesteliuose toliau kaip 3 kilometrus nuo mokyklos gyvenantys mokiniai, kurie mokosi pagal priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programas.

3. Mokinių vežiojimo klausimus, maršrutus sprendžia visos suinteresuotos institucijos – Skuodo rajono savivaldybės administracija, mokyklos, UAB Skuodo autobusų stotis.

4. 2015–2016 m. m. yra pavežami 1002 mokiniai. Iš jų 498 – UAB Skuodo autobusų stoties maršrutiniu transportu, 473 – mokyklų geltonaisiais autobusais, 31 vežioja tėvai. Nepavežamų mokinių nėra – vežiojami visi, gyvenantys toliau kaip 3 km nuo mokyklos.

5. Savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų transportas – geltonieji autobusai – gauti iš Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos, įgyvendinančios Mokyklų aprūpinimo geltonaisiais autobusais programą. Ši valstybinė programa yra tiesiogiai susijusi su mokyklų tinklo pertvarka. Geltonieji autobusai naudojami ne tik mokinių pavežimui į mokyklą ir iš jos, bet ir ugdomajame procese – mokiniai vežami į ekskursijas, varžybas, įvairius rajono ir šalies renginius.

6. Bendrojo ugdymo mokyklų turimi geltonieji autobusai (1 lentelė).

**1 lentelė**

<b>Bendrojo ugdymo mokykla</b>	<b>Autobuso markė</b>	<b>Pagaminimo metai</b>
Skuodo Pranciškaus Žadeikio gimnazija	„Mercedes Benz“	2006
Skuodo Bartuvos progimnazija	„Iveco Daily“	2009
Barstyčių pagrindinė mokykla	„Iveco Daily“	2012
Ylakių gimnazija	„Mercedes Benz“ „Volkswagen LT 46 LRS“ „Fiat Ducato“	2004 2007 2001
Mosėdžio gimnazija	„Iveco Daily“ „Mercedes Benz“	2013 2005
Šačių pagrindinė mokykla	„Volkswagen Crafter“	2008
Lenkimų Simono Daukanto mokykla-	„Iveco Daily“	2010

daugiafunkcis centras	Fiat Ducato“	2000
Aleksandrijos pagrindinė mokykla	„Mercedes Benz“	2011
Notėnų pagrindinė mokykla	„Mercedes Benz“	2001
Skuodo meno mokykla	„Mercedes Benz“	2002

7. 2016 m. sausio mėnesį Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijai pateikta paraiška gauti du naujus geltonuosius autobusus, skirtus Mosėdžio gimnazijai ir Lenkimų Simono Daukanto mokyklai-daugiafunkciam centrai dėl vykdomos mokyklų tinklo pertvarkos – uždarius Notėnų pagrindinę mokyklą ir Lenkimų Simono Daukanto mokyklos-daugiafunkcio centro Daukšių pagrindinio ugdymo skyrių.

8. Mokiniai, kurie turi specialiųjų ugdymosi poreikių ir nepajėgia patys atvykti į Bartuvos progimnazijos specialiąsias klases, vežami autobusu su specialia įranga, kuris dabar priklauso Skuodo socialinių paslaugų šeimai centrai.

9. Skuodo rajono savivaldybėje mokiniai į atitinkamą ugdymo programą vykdančią artimiausią mokyklą vežami, vadovaujantis Mokinių vežiojimo užtikrinimo 2016–2020 m planu (2 lentelė).

**2 lentelė**

<b>Eil. Nr.</b>	<b>Priemonė</b>	<b>Laikas</b>	<b>Vykdytojas</b>
1.	Saugiai vežti į artimiausias bendrojo ugdymo mokyklas reorganizuotų mokyklų mokinius maršrutiniu transportu ir geltonaisiais autobusais	Nuolat	UAB Skuodo autobusų stotis, mokyklos
2.	Peržiūrėti maršrutų tinklą, vežiojimo būdus, koreguoti esamus arba sudaryti naujus eismo tvarkaraščius	Kasmet	Savivaldybės administracijos Vietinio ūkio ir švietimo skyriai, mokyklos
3.	Teikti paraiškas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijai dėl geltonųjų autobusų skyrimo	Kasmet	Savivaldybės administracijos švietimo skyrius
4.	Skirti rajono savivaldybės biudžete lėšų mokyklinių autobusų remontui	Kasmet	Savivaldybės taryba, Savivaldybės administracijos Finansų skyrius
5.	Užtikrinti, kad kaime gyvenantys (toliau kaip 3 km) mokiniai būtų vežiami į artimiausią rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklą, vykdančią atitinkamą ugdymo programą	Nuolat	Savivaldybės administracijos švietimo skyrius, mokyklos
6.	Pateikti apskaičiavimus ir skirti lėšas sudarant rajono savivaldybės biudžetą kompensuoti mokinių važiavimo išlaidoms	Kasmet	Savivaldybės administracijos Vietinio ūkio skyrius
7.	Organizuoti mokinių, kurie turi specialiųjų ugdymosi poreikių ir nepajėgia patys atvykti į Bartuvos progimnazijos specialiąsias klases, vežimą į mokyklą ir atgal autobusais su specialia įranga	Nuolat	Savivaldybės administracija Bartuvos progimnazija

**SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS TARYBA**

Teikti tarybai

Petras Pušinskas

**SPRENDIMAS**

**DĖL SKUODO RAJONO SAVIVALDYBĖS BENDROJO UGDYMO MOKYKLŲ  
TINKLO PERTVARKOS 2016–2020 METŲ BENDROJO PLANO PATVIRTINIMO**

2016 m. balandžio 13 d.Nr. T10-68/T9-

Skuodas

Vadovaudamasi Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 16 straipsnio 3 dalies 9 punktu, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 28 straipsnio 6 ir 8 dalimis, 58 straipsnio 1 dalies 3 punktu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimu Nr. 768 „Dėl mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“ patvirtintų Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių 35.5 papunkčiu, Skuodo rajono savivaldybės taryba n u s p r e n d ž i a:

Tvirtinti Skuodo rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos 2016–2020 metų bendrąjį planą (pridedama).

Šis sprendimas gali būti skundžiamas Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka.

Savivaldybės meras

Petras Pušinskas

Aldona Jasienė, (8 440) 45 582