

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Viktorija ŽELVYTĖ

**TELŠIŲ RAJONO BENDROJO LAVINIMO MOKYKLŲ TINKLO
OPTIMIZAVIMAS**

Magistro darbas

Šiauliai, 2008

SANTRAUKA

Viktorija Želvytė

Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tinklo optimizavimas.

Magistro darbas

Magistro darbe nagrinėjami švietimo tinklo vertinimo bei optimizavimo teoriniai ir praktiniai aspektai. Darbo praktinėje dalyje apžvelgta bendrojo lavinimo mokyklų tinklo situacija Telšių rajone ir nustatyti pagrindiniai bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarką sąlygojantys veiksniai. Įvertintas bendrojo lavinimo mokyklų finansavimas ir jo poreikis perspektyvos požiūriu. Įvertinus Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tinklo situaciją per pastaruosius kelerius metus bei išanalizavus pagrindinius tinklo funkcionavimą ir racionalumą apibūdinančius rodiklius galima teigti, kad Telšių rajono mokyklų tinklui būtina pertvarka bei reorganizavimas, siekiant jį optimizuoti bei padidinti ekonominį bei socialinį efektyvumą. Priimant mokyklų tinklo optimizavimo sprendimus, labiausiai atsižvelgiama į socialinius, ekonominius, kultūrinius bei demografinius pokyčius Telšių rajone. Bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarka sudarytų prielaidas sumažinti išlaidas, pagerinti švietimo paslaugos kokybę.

SUMMARY

Viktorija Želvytė

Telšių district comprehensive school system optimization

Master's work

Theoretic analysis and systematized information about evaluation of education system and economic analysis are analyzed in this final master's work. The situation of the system in Telšiai district secondary schools is reviewed and the main determinative factors of reconstruction in secondary schools are established. Sponsorship of secondary schools is estimated and its requirements. The system of optimization in Telšiai district schools progress gradually, when the system of secondary schools in Telšiai district was estimated for the last few years. Expedient schools system optimization helps to retrench the budget funds, to ensure services variety, reviewing social, economic, cultural and demographics changes. It helps to reduce waste schools sponsorship, specially in villages. Particularly to reform journey to school for children form villages, to make it safe for those who lives futher form their school.

TURINYS

ĮVADAS	4
1. ŠVIETIMO TINKLO PERTVARKOS TEORINIAI ASPEKTAI	8
1.1 Švietimo sistemos pokyčių valdymas.....	8
1.2 Švietimo reformos Lietuvoje apžvalga.....	12
1.3 Bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarka Lietuvoje.....	14
1.4 Biudžeto formavimo procesas ir jo svarba švietimo įstaigoms.....	22
1.5 Švietimo būklės Lietuvoje analizė.....	28
2. TELŠIŲ RAJONO BENDROJO LAVINIMO MOKYKLŲ TINKLO OPTIMIZAVIMO GALIMYBIŲ ANALIZĖ	31
2.1 Švietimo įstaigų veiklos bei jos gerinimo galimybių analizės metodologinis pagrindas.....	31
2.2 Telšių rajono biudžeto apžvalga: švietimo įstaigų finansavimas.....	32
2.3 Bendrojo lavinimo mokyklų tinklo Telšių rajone apžvalga.....	34
2.4 Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarką sąlygojantys veiksniai.....	43
2.5 Mokyklų tinklo pertvarkos pagrindiniai planuojami rezultatai 2007 ir 2012m.....	53
2.6 Finansavimo poreikis Telšių rajono švietimo įstaigoms iki 2012 metų.....	57
IŠVADOS	61
REKOMENDACIJOS	63
LITERATŪRA	64
PRIEDAI	67

IVADAS

XXI amžiaus iššūkiai – informacijos gausa, sparti kaita, visuomenės išsiskaidymas – sureikškina socialinį ir ekonominį švietimo vaidmenį. Būtina nuolat atsinaujinanti, paslanki ir palanki, veiksminga švietimo sistema. Valstybės švietimo strategijoje 2003–2012 metams teigiama, kad tam būtini esminiai Lietuvos švietimo sistemos pokyčiai, kurie padėtų didinti švietimo sistemos efektyvumą, išplėsti švietimo prieinamumą, sukurti sąlygas tęstiniam, visą gyvenimą trunkančiam mokymuisi, užtikrinti europinius standartus ir šiuolaikinės Lietuvos visuomenės poreikius atitinkančią švietimo kokybę (2003, p.3).

Mokyklos priverstos veikti pagal konkurencinės rinkos principus, savo veikla spręsti ne tik socialinius uždavinius, bet ir veikti, siekiant racionalus išteklių panaudojimo t.y. laikytis pagrindinių ekonomikos taisyklių ir principų. Jos turi atitikti šiuolaikinės visuomenės mokymosi poreikius bei paklausą ir realias finansines savivaldybės galimybes bei padėti įgyvendinti bendruosius švietimo plėtotės tikslus, išlaikyti ir pagerinti ugdymo kokybę, padidinti mokymosi prieinamumą ir puoselėti socialiai teisingas lygias galimybes, padaryti visą švietimo sistemą veiksmingesnę ir darnesnę.

Mokyklų tinklo pertvarka yra vienas iš veiksnių, sukursiančių sąlygas veiksmingai ugdyti įvairių gebėjimų ir poreikių vaikus ir jaunuolius, o tinklo optimizavimo paskirtis – sukurti tokią mokyklų sistemą, kuri leistų kiekvienam mokiniui įgyvendinti savo teises į kokybiškas mokymosi sąlygas, pedagoginę, specialiąją pedagoginę pagalbą, išsilavinimo įgijimą pagal valstybės nustatytus standartus. Esama mokyklų sistema nėra pakankamai racionali, veiksminga, nepajėgia užtikrinti lygių ugdymosi galimybių, socialinio teisingumo, taip pat ir mokymo kokybės mokiniams (Mokyklų tinklo pertvarkos metodinės rekomendacijos, 2004, p.10).

Švietimo reforma nebuvo tolygi ir visus švietimo sektorius palietė skirtingai. Labiau buvo susitelkta į bendrąjį lavinimą ir ugdymo turinio keitimą. Pavėluotai pradėta švietimo finansavimo reforma ir mokyklų tinklo pertvarka. Norint, kad švietimo sistema būtų veiksmingesnė, valstybė turi būti pasiruošusi nuolat didinti švietimo finansavimą. Tačiau akivaizdu, kad investicijos į švietimą sparčiai neaugs, todėl svarbu, kad jos būtų panaudotos labai efektyviai.

Norint realizuoti šią švietimo sistemai suteiktą viziją, būtinas mokyklų tinklas, atitinkantis visuomenės poreikius, o jeigu tinklas neatitinka šių poreikių, būtinas jo pertvarkymas. Bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarkos planas buvo parengtas 1999 metais, o jos pagrindines kryptis žymi 1999 metais švietimo ir mokslo ministro patvirtintos Bendrojo lavinimo švietimo įstaigų tinklo pertvarkymo gairės, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 –2004 metų veiklos programa bei 2003 metais Seimo priimtas Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas ir Valstybės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatos. (2003, p.7).

Telšių rajono savivaldybė rengia mokyklų tinklo pertvarkos Bendrąjį planą iki 2012 metų. Jo paskirtis, kaip ir numatyta Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų gairėse, - sukurti efektyvumo, prieinamumo ir kokybės reikalavimus atitinkantį mokyklų tinklą savivaldybėje, pakankamai turėti pradinio, pagrindinio, vidurinio bei neformaliojo švietimo programų teikėjų, sudaryti sąlygas visiems vietos bendruomenės nariams ugdytis bei užtikrinti jų teisę įgyti išsilavinimą pagal nustatytus valstybės išsilavinimo standartus.

Optimalia pripažįstama tokia elgsena, kuomet stengiamasi daryti optimalius sprendimus ateičiai, nepaisant to, kokie klaidingi sprendimai buvo priimti praeityje (K.Belman) .

Tyrimo aktualumas. Pertvarkant mokyklų tinklą taip, kad jis būtų kaip galima ekonomiškesnis, susiduriama su dilemomis ir problemomis, nes norint, kad švietimo sistema dirbtų racionaliai, reikia priimti sprendimus, kurie gali sukelti tam tikrų socialinių problemų. Pertvarkant mokyklų tinklą tenka priimti sprendimus, kuriems nepritaria vietos bendruomenė, tada ekonominės pertvarkos aspektas tampa ne vien naudingas ekonomiškai, bet ir neigiamas socialiniu požiūriu. Taigi, priimant sprendimus, tenka svarstyti ir rinktis tarp ekonominės naudos ir socialinių poreikių tenkinimo, o atsakingi asmenys ieško sprendimų ir kompromisų, kurie tenkintų visų interesus.

Tyrimo problema. Kaip pertvarkyti Telšių rajono mokyklų tinklą ir rasti optimalų sprendimą tarp ekonominės ir socialinės naudos.

Tyrimo objektas. Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarka.

Tyrimo dalykas. Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tinklo optimizavimo pagrindimas.

Tyrimo tikslas. Įvertinti Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tinklo socialinį – ekonominį tikslingumą ir nustatyti jo optimizavimo galimybes.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atlikti teorinę analizę ir susisteminti informaciją apie švietimo tinklo optimizavimą.
2. Ištirti bendrojo lavinimo mokyklų tinklo situaciją Telšių rajone.
3. Nustatyti pagrindinius bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarką sąlygojančius veiksnius.

4. Įvertinti Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų finansavimą ir jo poreikį.

Hipotezė. Mokyklų tinklo optimizavimui didžiausią įtaką turi demografiniai pokyčiai ir švietimui skirtų išteklių naudojimas.

Tyrimo metodika:

- Mokslinės literatūros studijavimas ir analizė.
- Dokumentų analizė: švietimo dokumentai, įstatymai, poįstatyminiai aktai, nutarimai, projektai, ir kita dokumentacija.
- Statistiniai metodai: grupavimas, santykinų, vidutinių rodiklių skaičiavimas. Prognozuojant ir projektuojant Telšių rajono švietimo tinklo reorganizavimą naudojamas prognozavimo metodas, remiantis surinktais duomenimis, ankstesnių metų įvairia statistika, kuri gali įtakoti švietimo įstaigų veiklą, daromos ateities prognozės. Šios prognozės dar tikslinamos su valdžios institucijų priimtais planais ir strategijomis. Remiantis šia metodika prognozuojamos mokyklų tinklo pertvarkymo ekonominės, socialinės pasekmės.

Darbo pritaikymo galimybės. Darbe atliktu tyrimu gali vadovautis Telšių rajono švietimo sistemą pertvarką vykdantys darbuotojai ir kitų savivaldybių darbuotojai, siekiantys pagerinti savivaldybės švietimo sistemos darbą ir numatyti pertvarkymo galimybes.

Temos naujumas. Tyrimo teorinį reikšmingumą ir mokslinį naujumą apibūdina šie pasiekti rezultatai:

Lietuvos švietimo kontekste pateikta Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų analizė, pagrįsta nuosekliu socialiniu ekonominiu tyrimu.

- Sukaupta gausi nauja medžiaga :
 - a) apie Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų sistemą (klasių komplektų užpildomumą, išlaidų tenkančių vienam moksleiviui analizė pagal mokyklos tipą) jos dabartinę ir būsimą situaciją.
 - b) apie bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarkos kūrimo ir konstravimo pagrindinius kriterijus ir jų taikymą naujos rinkos ekonomikos sąlygomis.

- Išplėsti teoriniai apibendrinimai apie Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tinklo modelį regioniniame ir šalies kontekste.

Tyrimo rezultatai. Išanalizuota ir ištirta švietimo įstaigų tinklo situacija Telšių rajono savivaldybėje, mokyklų tinklą įtakojantys socialiniai, ekonominiai veiksniai bei mokyklų tinklo reorganizavimo planai. Pateiktos prognozės, kaip gali būti optimizuotas švietimo įstaigų tinklas ir veiksniai, įtakojantys mokyklų tinklo optimizavimo galimybes.

1. ŠVIETIMO TINKLO PERTVARKOS TEORINIAI ASPEKTAI

1.1 Švietimo sistemos pokyčių valdymas

Šiandieniniame pasaulyje kaita tapo įprastu reiškiniu. Kaita – vienas iš esminių postmodernistinės visuomenės bruožų (Fullan, 1993, p. 37). Kaitos neįmanoma visapusiškai kontroliuoti, negalima jos pradėti arba sustabdyti. Tegalime tik bandyti ją veikti – suteikti norimą tempą, pageidaujamą kryptį ar priimtinesnį pobūdį (Želvys, 1999, p.60). Prof. R. Želvys analizuodamas švietimo kaitos pobūdį, pastebi, kad švietimo santykis su kaita sudėtingesnis, nes švietimas – viena iš konservatyviausių socialinių institucijų. Tai, kad švietimas yra tradicijų besilaikanti ir inovacijoms besipriešinanti socialinė institucijų, susiję su jo atliekamomis funkcijomis, o centrinė švietimo funkcija – kultūros perdavimas (Želvys, 1999, p.61).

Šūkis „Pokyčiai yra procesas, o ne įvykis“ (Fullan 2001:52) apibendrina Šiaurės Amerikoje atlikto pavienės naujovės tyrimo rezultatus. Fullanas visą procesą padalijo į *stadijų* seką (taip siekiama atskirti stadijų seką nuo mūsų tyrime nagrinėjamos reorganizacijos *etapų* sekos). Procesas prasideda *inicijavimo* stadija, kurios išdava yra sprendimas imtis pokyčių. Toliau seka *įgyvendinimo* stadija, apimanti praktinį pokyčių diegimą. Galiausiai pokyčių procesas užbaigiamas *įtvirtinimo* stadija, apimančia veiksmus, reikalingus užtikrinti, kad įdiegtieji pokyčiai taptų kasdienės veiklos dalimi ir nebebūtų suvokiami kaip naujiena. Žinoma, galimos ir kitokios pokyčių proceso išdavos, ypač žinant, jog būna atvejų, kai numatyti pokyčiai taip ir lieka neįgyvendinti. Nors viena stadija eina paskui kitą, pats pokyčių procesas nėra visiškai linijinis. Be to, ne visada įmanoma vieną stadiją visiškai atskirti nuo kitos. Taip jau atsitiko, kad kiekviena mokyklų tinklo reorganizacijos stadija konkrečiu etapu buvo labai aiškiai apibrėžta. Pasiūlymų reorganizuoti mokyklas patvirtinimą reglamentuojantys šalies įstatymai ir reikalavimas, jog reorganizacija būtų įgyvendinta iki iš anksto numatytos dienos, rodo, jog ir inicijavimo, ir įgyvendinimo stadijos buvo susijusios su tam tikrais svarbiais įvykiais.

Fullanas (1993) vienas iš pirmųjų pripažino, jog švietimo pokyčių pobūdis kinta. Jis teigė, jog reikalingas naujas suvokimas, apimantis nuolat didėjantį ir kintantį pokyčių sudėtingumą. Tačiau dauguma praktinių patarimų, kaip valdyti pokyčius, iki šiol bent per žingsnį atsiliko nuo sudėtingumo pokyčių. Kita vertus, yra daugybė siūlomų modelių, grindžiamų pasenusia ir iš senų, stabilesnių laikų užsilikusia prielaida, jog pokyčius įmanoma valdyti į pagalbą pasitelkus griežtą kontrolę ir racionalias priemones (Wallace, 1998a). Tokie modeliai dažnai vadinami „perprojektavimo“ (Davies, 1997) arba „savivaldos“ (Caldwell ir Spinks, 1988) modeliais ir dažniausiai skirti taikyti grynai mechaniškai bei prilyginami „nuostabiai racionaliems nerealaus pasaulio modeliams“ (Hoyle, 1986a: 15). Gal vadybiniais principais grindžiama aplinka kada nors buvo pakankamai stabili ir palanki specifiniams mokyklos darbuotojų ir valdytojų šviečiamiesiems

tiksłams, jiems įgyvendinti skirtų priemonių įvertinimui ir nuolatinei minėtųjų tikslų įgyvendinimo pažangai, tačiau šiuo metu ji tikrai tokia nėra.

Norint didelio masto mokyklų tinklo reorganizavimą suvokti kaip sudėtingų švietimo sistemos pokyčių pavyzdį, būtina iš daugybės tame pačiame ir tarp skirtingų švietimo sistemos administravimo lygmenų vykstančių sąveikų išskirti pasikartojančius sąveikos modelius. Kadangi kiekviena sąveika tėra tik konteksto, kuriame pasireiškia kitos sąveikos, dalelė, lygiai taip pat svarbu panagrinėti šių sąveikų ryšius ir institucinį, vietos, šalies ir tarptautinį kontekstą, kuriame ir vyksta pokyčiai.

Pagal sudėtingumo laipsnį švietimo sistemos pokyčių pobūdis pateikiamas schemeje. Visus juos galima skirtingai apibūdinti, ir visi jie yra tarpusavyje susiję.

1 Didelio masto:

- gausybė specifinių žinių ir prioritetų turinčių interesų grupių;
- interesų grupės ištikimos iš dalies nesuderinamiems įsitikinimams ir vertybėms.

2 Sudėtiniai:

- daugybė nuosekliai ir lygiagrečiai išsidėsčiusių komponentų, tam tikru etapu veikiančių skirtingas interesų grupes;
- gausybė diferencijuotų, tačiau tarpusavyje susijusių valdymo uždavinių.

3 Sistemiški:

- daugiakryptis tiesioginės ir netiesioginės sąveikos vienu lygmeniu ir tarp skirtingų sistemos lygmenų srautas;
- nevienodas galių pasiskirstymas tarp viena nuo kitos priklausomų ir tam pačiam ar skirtingiems sistemos lygmenims priklausančių interesų grupių;
- visiems lygmenims skiriamų uždavinių centralizuotumas.

4 Skirtingai veikiantys:

- būtini skirtingi praktikos ir mokymosi proceso pokyčiai;
- įvairi ir laikui bėgant kintanti suvokiamų interesų ir susijusio emocinio poveikio atitiktis;
- įvairus poveikis kitai atliekamai veiklai;
- skirtingas kitų su pokyčiais susijusių, tačiau tiesiogiai nedominančių, dalykų suvokimas.

5 Priklausomi nuo aplinkybių:

- sąveika su kitais planuotais ir neplanuotais pokyčiais;

- neatsiejamas pirma įgyvendintų pokyčių poveikis turimiems ištekliams.

Heifetz ir Linsky (2003), atskyrė „technines problemas“ nuo „prisitaikymo problemų“.

Techninės problemos – tai tokios problemos, kada turimų žinių pakanka problemai išspręsti. Dėl jų vis tiek atsiranda daug sunkumų ir žmonės susiduria su įprastu įgyvendinimo sulėtėjimu, tačiau jas galima išspręsti pasitelkus turimas žinias.

Prisitaikymo problemos yra sudėtingesnės, o jiems reikalingi tokie sprendimai, kurių mes patys iš esmės negalime rasti. Heifetz ir Linsky nurodo tam tikras prisitaikymo problemų savybes:

- Prisitaikymo problemoms reikalingas sprendimas, kurio turimos žinios neleidžia priimti;
- Prisitaikymui, kurio reikia sumažinti spragą tarp mūsų siekių ir realybės, reikalingas sunkus mokymasis;
- Žmonės, kuriems kyla problemų, yra ir problema, ir sprendimas;
- Dėl prisitaikymo sutrinka pusiausvyra ir skatinamas vengimas;
- Prisitaikymui reikia laiko.

Šiandien dauguma moralinėmis paskatomis grindžiamų tikslų, kurių siekiame, yra „prisitaikymo problemos“. Todėl pokyčių žinios leidžia kurti strategijas, atsižvelgiant į penkias Heifetz prielaidas. Tai darydami kuriate labiau pagrįstą ir realų pokyčių procesą.

Norint kitus įtraukti į pokyčius, būtinas užsispyrimas įveikti neišvengiamas kliūtis ir tęsti darbą nepaisant nesėkmių, tačiau taip pat reikalingas adaptavimas ir pakankamai lankstus problemų sprendimas, leidžiantis į strategijų kūrimą įtraukti naujas idėjas. Tam reikia dėmesio ir lankstumo.

Akcentuojamas užsispyrimas ir atsparumas todėl, kad žmonės dažnai pradeda nuo grandiozinių ketinimų ir siekių, tačiau palaipsniui juos mažina, nes tenka susidurti su kliūtimis, ir galų gale pasiekia labai mažai. Todėl žmonės, apsiginklavę pokyčių žiniomis, turėtų pradėti pokyčių procesą su ryžtu išlaikyti, o gal net ir padidinti aukštus standartus ir siekius. Į kliūtis reikėtų žiūrėti kaip į problemas ir barjerus, kuriuos reikia įveikti norint pasiekti aukštų tikslų, o ne kaip į priešastis sąmoningai arba nesąmoningai siekti mažiau.

Newmann ir jo kolegos (2000) įvardijo penkis pokyčių gebėjimo komponentus mokykloje, kuriems priskiriamas naujų žinių ir įgūdžių plėtojimas, profesionalių mokymosi bendruomenių kūrimas, programų darnumas, galimybė naudotis naujais ištekliais ir mokyklos vadovų lyderystė. Mokyklos ir vietos gyvenvietės bei bendruomenės, kurios nori tobulėti, turi plėtoti naujas mokymosi kultūras.

Kai mokyklų sistemose kuriamos mokymosi kultūros, yra nuolat siekiamos ir tobulinamos mokytojų žinios ir įgūdžiai, reikalingi kurti veiksmingus ir naujus moksleivių

mokymosi metodus . Be mokymosi mokykloje ir bendruomenėje, atsiranda nauja ir galinga strategija, kurią vadiname „netiesioginiu gebėjimų kūrimu“. Tai apima strategijas, pagal kurias mokyklos ir bendruomenės mokosi vienos iš kitų konkrečioje apylinkėje, rajone arba už jo ribų. Tai leidžia išplėsti idėjų banką, o taip pat išplečia stiprią „mes-mes“ tapatybę už vienos mokyklos ribų (Fullan, 2005).

Vertinimo kultūros - kolektyvinis gebėjimas atlikti nuolatinį mokymosi vertinimą, susijusį su tobulinimo strategijomis. Vertinimo kultūros turi būti derinamos su mokymosi kultūromis, nes tai padeda atskirti daug žadančias idėjas nuo bergždžių, o ypač pagilinti to, kas jau išmokta, prasmę. Viena iš naujausių strategijų, skirtų pokyčiams švietime, yra „Vertinimas mokymuisi“ (o ne tik mokymosi vertinimas). Vertinimas mokymuisi apima:

- Duomenų apie mokinių mokymąsi vertinimą ir (arba) rinkimą;
- Duomenų skaidymą, siekiant geriau suprasti procesus;
- Priemonių planų, pagrįstų pirmais dviem punktais, rengimą siekiant tobulinimo;
- Mokėjimą paaiškinti ir aptarti rezultatus su tėvais ir išorinėmis grupėmis.

Kai mokyklos ir mokyklų sistemos padidina savo kolektyvinį gebėjimą nuolat atlikti vertinimą mokymuisi, tai užtikrina gerą tobulinimą. Taip pat yra svarbūs ir keli kiti vertinimo kultūrų aspektai, įskaitant mokyklų savęs įvertinimą, prasmingą išorinės atskaitomybės duomenų vertinimą ir tai, ką Jim Collins (2002) pastebėjo „gerose“ organizacijose, t.y. ryžtą „nebėgti nuo žiaurių faktų“ ir kurti drausmingo domėjimosi kultūrą.

Vertinimo kultūros naudingos išorinei atskaitomybei, o taip pat padeda organizacijos viduje tvarkyti duomenis. Jos leidžia nuolat rinkti duomenis, todėl grupės gali naudoti informaciją planuodamos priemones, o taip pat išorinei atskaitomybei (Black et al., 2003, ir Stiggins, 2001).

Dar vienas dalykas: technologijos tapo neišvengiama ir galinga priemone dirbant su vertinimu, kadangi jos leidžia nuolat gauti ir analizuoti duomenis apie mokinių pasiekimus, imtis ištaisomųjų priemonių ir dalytis geriausiais sprendimais. Būtina tuo pat metu kurti vertinimo kultūras ir gebėjimą technologijas naudoti mokymo gerinimui. Daugumoje mums žinomų sistemų abu šie dalykai kol kas yra labai prastai išplėtoti.

Nuo sudėtingumo pripažinimo iki praktinės veiklos pasirinkimo: nėra sąryšio? Būtina neatidėliojant atskleisti pokyčių sudėtingumą ir informuoti tuos, kam teks tuos pokyčius valdyti. Fullanas (1993) vienas iš pirmųjų pripažino, jog švietimo pokyčių pobūdis kinta. Jis teigė, jog reikalingas naujas suvokimas, apimantis nuolat didėjantį ir kintantį pokyčių sudėtingumą. Tačiau dauguma praktinių patarimų, kaip valdyti pokyčius, iki šiol bent per žingsnį atsiliko nuo sudėtingumo pokyčių. Kita vertus, yra daugybė siūlomų modelių, grindžiamų pasenusia ir iš senų, stabilesnių laikų užsilikusia prielaida, jog pokyčius įmanoma valdyti į pagalbą pasitelkus griežtą

kontrolę ir racionalias priemones (Wallace, 1998a). Tokie modeliai dažnai vadinami „perprojektavimo“ (Davies, 1997) arba „savivaldos“ (Caldwell ir Spinks, 1988) modeliais ir dažniausiai skirti taikyti grynai mechanškai bei prilyginami „nuostabiai racionaliems nerealaus pasaulio modeliams“ (Hoyle, 1986a: 15). Gal vadybiniais principais grindžiama aplinka kada nors ir buvo pakankamai stabili ir palanki specifiniams mokyklos darbuotojų ir valdytojų šviečiamiesiems tikslams, jiems įgyvendinti skirtų priemonių įvertinimui ir nuolatinei minėtųjų tikslų įgyvendinimo pažangai, tačiau šiuo metu ji tikrai tokia nėra.

1.2 Švietimo reformos Lietuvoje apžvalga

Sisteminės pertvarkos požiūriu šio laikotarpio Lietuvos švietimo situaciją būtų problemiška lyginti su Vakarų Europos ar pasaulio valstybėmis, kurios visą tą laiką ir ilgiau gyveno nuoseklų savarankių valstybių švietimo raidą. Lietuvos švietimui per nepilnus du dešimtmečius teko modeliuoti ir kurti naują švietimo tikslų ir uždavinių sampratą, ugdymo turinį, metodus, strategijas, ką visos Vakarų Europos valstybės kūrė dešimtmečiais, nuolatos keisdamos, tobulindamos, reformuodamos.

Švietimo reforma Lietuvoje labai išstęta, ir apima keletą raidos etapų, kuriuos galima išskirti pagal patvirtintus strateginius dokumentus. Įžanginį švietimo reformos įgyvendinimo etapą žymi tautinės mokyklos koncepcija (1989), kurios esminė mintis – sudaryti galimybę visoms buvusios Tarybų sąjungos respublikoms savarankiškai apsispręsti dėl švietimo sistemos sąrangos jų teritorijoje. 1992 metais kultūros ir švietimo ministras dr. Darius Kuolys įteikė šalies Parlamentui Lietuvos švietimo koncepciją. Šis dokumentas reiškė pirmąjį švietimo reformos įgyvendinimo Lietuvoje etapą. 2003 metais patvirtinta pirmoji Švietimo strategija, pradėjusi naują etapą Lietuvos švietimo reformoje. Dabartinė švietimo strategija skelbia tris pagrindinius tikslus: sukurti efektyvią ir darnią, atsakingu valdymu, taikliu finansavimu ir racionalių išteklių naudojimu pagrįstą švietimo sistemą; išplėtoti tęstinę, mokymąsi visą gyvenimą laiduojančią ir visiems prieinamą, socialiai teisingą švietimo sistemą; laiduoti švietimo kokybę, atitinkančią atviroje pilietinėje visuomenėje ir rinkos ūkyje gyvenančio asmens poreikius (Valstybinė švietimo strategija 2003–2012 metams, 2003, p. 2).

Švietimo reformų teoretikai M. Fullan (1998) ir P. Rado (2003) teigia, jog reformos gali vykti trejopai: „iš viršaus“, „iš apačios“ bei vienu metu: „iš viršaus ir iš apačios“. Anot R. Želvio (1999), nors visose Centrinėse ir Rytų Europos šalyse iniciatyvos pasireiškia „iš apačios“, tačiau vykstančios reformos inicijuojamos „iš viršaus“. Kitokia reformų eiga pokumunistinėse šalyse neįmanoma, nes sunku tikėtis, jog pedagoginės bendrijos šiose valstybėse sugebės per trumpą laiką atsikratyti totalitarizmo sąlygomis išsiugdyto pasyvumo ir apatijos; kita vertus sunku tikėtis, kad visa apimančius pokyčius galima įgyvendinti vietos iniciatyvomis. Pastaruoju metu, visuomenei

ižengus į nuolatinės kaitos laikotarpį, R. Želvio (2001) teigimu, labai svarbią reikšmę įgyja kaitos vadyba. Švietimo kaitos vadybą galima išskirti kaip atskirą švietimo vadybos šaką, tačiau toks išskyrimas ne visada turi prasmę: juk kaitos aspektas integruojamas į visų kitų švietimo vadybos šakų turinį. Prasmingai švietimo kaitai reikia naujų ateities planų ir radikalių mokyklos kultūros pokyčių, reikia sisteminė kaitos. Tikslas, pasak P. Delin, H. G. Rolff, B. Kleekamp (1999), yra sukurti tokią organizaciją, kuri pati mokytųsi ir sugebėtų kūrybingai reaguoti į aplinkos pokyčius. Tai būtų organizacija, kuri tvirtai gebėtų keisti mokykloje mokymo programą, ugdyti bei prižiūrėti personalą ir metodines grupes, plėtoti vadybinius bei organizacinius tikslus ir kuri institucionalizuotų nepertraukiamą mokyklos tobulėjimo procesą.

Kiti švietimo kaitos teoretikai, kaip I. Fagerlind ir L. Saha, pabrėžia politinį reformos pobūdį, teigia, kad reforma – tai nuoseklus šalies švietimo sistemos keitimas, nulemtas tautinės švietimo politikos posūkių, o reformų metu vyksta svarbūs struktūriniai pokyčiai (Fagerlind, Saha, 1989, p. 4). Didžioji dalis žymių švietimo kaitos teoretikų – E. Wallin (1990), M. Fullan (1998), D. Hopkins (1994) – santykį tarp reformos ir kaitos nusako labai paprastai: reforma – tai planinga kaita arba kaita – tai tiesiog perėjimas iš vienos būsenos į kitą, tačiau jeigu švietime kalbama apie reikšmingesnius pokyčius, apimančius visą švietimo sistemą, taikomas „reformos“ terminas. „Kaita – tai natūralus, nuolat vykstantis procesas“, o „reforma – planuojamas, valdomas procesas makrolygiu“, bet kartu tai „politinis procesas, susijęs su galių pasiskirstymu (Želvys, 1999, p. 69).

R. Ališauskas aptardamas švietimo reformos raidą Lietuvoje teigia, kad principinių posūkių Lietuvos švietimo reformoje nebuvo; daugeliui reformos darbų pradžią davė švietimo reformos programa: valdymo ir finansavimo reforma, mokyklų tinklo pertvarka, mokymosi sąlygų gerinimas, ugdymo turinio atnaujinimas ir pan. (Ališauskas, R., 2003. Informacinis leidinys: Švietimo naujienos, nr. 20 (175), p.7–9).

R. Želvio (2003) nuomone, „dėl itin didelės švietimo sistemos centralizacijos ir autoritarinio vadovavimo pobūdžio iki nepriklausomybės atkūrimo švietimo vadyba Lietuvoje egzistuoti paprasčiausiai negalėjo. Prielaidos iš esmės pakeisti stagnuojančią švietimo valdymo sistemą susidarė devintojo dešimtmečio pabaigoje“ (Želvys, 2003, p. 19). Atkūrus valstybingumą, iškilo reikalas iš esmės pertvarkyti Lietuvos politinį, socialinį, ekonominį bei kultūrinį gyvenimą. 1997 metais baigėsi pirmasis Lietuvos švietimo reformos etapas. Anot R. Želvio (2000), buvo parengti svarbiausi teisės aktai, reglamentuojantys įvairias švietimo organizavimo sritis, bendrųjų programų, daugumai dalykų buvo sukurti nauji vadovėliai. Pradėjo veikti pedagoginės – psichologinės pagalbos tarnybų tinklas, buvo kuriama šiuolaikiška vaikų su specialiaisiais poreikiais ugdymo sistema. Pradėta rengtis pereiti prie dešimtmetės pagrindinės mokyklos ir profiliuoto mokymo vidurinėje mokykloje. Imta kurti jaunimo mokyklų tinklą, pertvarkyta suaugusiųjų švietimo sistema, pradėta realizuoti profesinio mokymo ir aukštesniųjų mokyklų

reforma.

Rengiant Valstybinės švietimo strategijos 2003 –2012 metams įgyvendinimo programą buvo atsižvelgta į praeities pamokas ir laikytasi modernių viešojo administravimo ir kokybės vadybos teorinių išvalgų. Žvelgiant atgal galima pastebėti, jog kiekvieno švietimo sistemos lygmens reformos darbai buvo suplanuoti atskirai ir neskatino siekti bendrų tikslų. Tikriausiai tai buvo viena iš priežasčių, kodėl jau antrajame švietimo reformos etape buvo iškelti visoms švietimo grandims bendri prioritetai: kokybė, mokymosi ir studijų sąlygos, harmonizavimas. Trečiasis prioritetas – specialiai apima švietimo sistemos vidinės dermės ir bendradarbiavimo uždavinius. Gali būti, kad posistemų uždarumas ir noras reformuoti visą sistemą jau pirmajame etape vertė eiti plačiu mastu neišskiriant svarbiausių prioritetų (Ališauskas, 2003). Taip pat galima išskirti įgyvendinamos strategijos planavimo pagrindą, tai nedaugelio socialiai svarbių vertybių paryškimas ir įgyvendinimo sėkmės rodiklių numatymas.

Ž. Jackūnas (2001) teigia, kad ekspertai atkreipia dėmesį ir į daugelį ekonominių bei finansinių švietimo bėdų: menką valstybės finansinę paramą ugdymo procesą aprūpinant techninėmis bei metodinėmis priemonėmis, žemą kompiuterizacijos lygį ugdymo procese. Abejonių OECD ekspertams kelia kai kurie švietimo reformos procesai, būtent: mokymosi pagrindinėje mokykloje trukmės pailginimas, įvedant dešimtą klasę, profiliuoto mokymo galimybių panaudojimas nedidelėse kaimo mokyklose, moksleivių, turinčių menkesnių akademinį gebėjimų, ateitis gimnazijose, kurios iki 2010 metų turėtų pakeisti vidurines bendrojo lavinimo mokyklas, taip pat vadovėlių stoka, perdaug sudėtinga jų rengimo ir leidybos tvarka ir kt. (Jackūnas, 2001, p. 16).

1.3 Bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarka Lietuvoje

LR Seimas patvirtinęs Valstybės ilgalaikės raidos strategiją kartu patvirtino Valstybinės švietimo strategijos 2003 – 2012 metų nuostatas. Lietuvos, kaip Europos Sąjungos valstybės raidoje išskirtini trys prioritetai: žinių visuomenė, saugi visuomenė ir konkurencinga ekonomika. Šioje raidoje ypač svarbus vaidmuo atitenka švietimui ir mokslui. Europos Sąjungos Ministrų Tarybos 2000 m. kovo 23 – 24 d. susitikimo Lisabonoje išvados tolesnę Europos Sąjungos ūkinę ir socialinę pažangą tiesiogiai sieja su investicijomis į žmogiškuosius išteklius, tai yra jų išsilavinimą: „Žmonės yra didžiausia Europos vertybė ir pagrindinis Europos Sąjungos politikos tikslas. Investicijos į žmones ir aktyvios bei dinamiškos gerovės valstybės kūrimas bus pagrindinis dalykas užtikrinant vietą žinioms pagrįstoje ekonomikoje ir siekiant, kad šios naujos ekonomikos atradimas nepaąštrintų tokių socialinių problemų, kaip nedarbas, socialinė atskirtis ir skurdas (2002).

Lietuva žengia sparčiu švietimo sistemos kaitos laikotarpiu, o pokyčiai sistemoje paprastai “įneša” neaiškumo būseną ir tam tikram laikui išbalansuoja iki tol buvusią stabilią sistemą. Nestabilumo būseną jaučiasi ir prasidėjusiame mokyklų tinklo pertvarkyme. Pirmiausia, pertvarkos

pristatymai susilaukė neadekvačios reakcijos iš pačių pagrindinių ir svarbiausių švietimo sistemos pertvarkos dalyvių, t.y. mokyklų bendruomenių. Be to, dviprasmiška Švietimo ir mokslo ministerijos pozicija sukelia dar daugiau sumaišties ir neaiškumo. Ministerijos deklaruojamuose dokumentuose pagrindiniu mokyklų tinklo pertvarkos tikslu įvardijamas ugdymo kokybės gerinimas bei besikeičiančių švietimo poreikių tenkinimas, tačiau realiuose pertvarkos žingsniuose išvelgiami iškeltam tikslui prieštaringi aspektai, pavyzdžiui, moksleivių skaičiaus klasėse didinimas, vidurinių mokyklų „suardymas“.

2004 metų vasario mėnesį pasirodė Švietimo ir mokslo ministerijos parengtas Mokyklų tinklo metodinių rekomendacijų projektas. Tai galėtų būti kaip vadovėlis savivaldybėms, kurio pagalba bus lengviau paruošti ir įgyvendinti švietimo įstaigų tinklo pertvarką. Vertinant šį dokumentą iš biurokratų pusės, galima teigti, kad tai pavėluotos rekomendacijos, nes mokyklų tinklo pertvarka jau gerokai išibėgėjusi ir vykdoma sava metodika, priemonėmis ir būdais. Taigi šį projektą galima traktuoti kaip „popierių“ atitrūkusį nuo realybės ir praktikos. Šiame projekte nėra pateikta ekonominės naudos efekto, nėra padaryti finansiniai paskaičiavimai, o akcentuojamas tik panašių sąlygų mokytis visiems moksleiviams sudarymas.

Mokyklų tinklo pertvarka – tai pokyčiai, kuriuos sudaro daugybė nuosekliai ir lygiagrečiai išsidėsčiusių komponentų, tam tikru etapu veikiančių skirtingas interesų grupes. Viena iš svarbiausių Mokyklų tinklo pertvarkos etapų yra Mokyklų steigimas, reorganizavimas, likvidavimas, vidaus struktūros pertvarkymas. Optimalaus švietimo įstaigų tinklo bet kurioje savivaldybėje suformavimas turi daug teigiamų pasekmių: bendrasis išsilavinimas tampa prieinamas visiems vaikams bei suaugusiems pagal jų gebėjimus ir pasirinktą mokymosi formą ar mokyklos tipą; švietimui skirtos lėšos panaudojamos racionaliau - atlaisvintų tuščių mokymosi vietų finansavimo lėšos panaudojamos ugdymo kokybei ir mokymo bazei gerinti; padidėjęs mokyklų pastatų užpildymas mažina vieno mokinio mokymo išlaidas; padidėjęs mokinių ir mokytojų santykis mažina darbo užmokesčio išlaidas.

Mokyklų tinklo optimizavimas – sukelia daug diskusijų. Vis dėlto tai būtinas žingsnis gerinant mokymosi sąlygas: mokykloms skaidantis į pagrindines ir gimnazijas, mokytojams tenka dirbti su panašaus amžiaus grupių vaikais, didesnės galimybės skirti jiems daugiau dėmesio. Perpildytų mokyklų, kuriose vaikai lanko pamokas keliomis pamainomis, optimizavus tinklą nebeliks – vaikai bus saugesni, turės patogesnę mokymosi laiką.

Švietimo sistemoje vykstantys pokyčiai neaplenkia ir žemiausios sistemos grandies – mokyklos. Šiandieninė mokykla yra nuolatinės kaitos būsenoje, nes keičiantis visuomenės poreikiams ir mokykla turi keistis. ”Švietimo reforma turi būti nukreipta pirmiausia į pagrindinius tikslo ir prasmės klausimus. Kokios visuomenės siekiame? Kaip rengiame jaunimą iš tiesų demokratinei visuomenei? Kokias sąlygas turime sudaryti mokytojams ir moksleiviams, kad toks

auklėjimas būtų sėkmingas (Stalll.L.,Fink,D.1998).

Vykdyti mokyklų tinklo optimizavimą yra sudėtinga, nes švietimas yra laikomas viena konservatyviausių socialinių institucijų. Pagal prisirišimą prie tradicijų, švietimas kartais lyginamas su bažnyčia. ”Mokyklos buvo sukurtos tam, kad perduotų žmonijos sukauptą patirtį, puoselėtų savo tautos kultūrą, papročius bei tradicijas ir kartu atliktų socializacijos funkciją – padėtų augančiai kartai prisitaikyti ir priimti nusistovėjusią socialinę sanklodą” (Hopkins, D. Ainslow, M., West, M. 1998). Uždarius vienintelę kaimo mokyklą, gali būti prarastas paskutinis kultūros židinys vietinėje kaimo bendruomenėje.

Pradėti bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarką paskatino demografiniai pokyčiai: bendras vaikų skaičiaus mažėjimas ir gyventojų migracija šalies viduje. Mokyklų tinklo kaita reorganizuojant, likviduojant ar steigiant mokyklas siekiama įgyvendinti racionalaus švietimo įstaigų finansavimo principą, drauge padidinant bendrojo lavinimo prieinamumą vaikams ir suaugusiesiems. Bendrojo lavinimo mokyklų skaičiaus kaitos rodiklis, papildytas vidutinio mokinių skaičiaus klasėje bei mokinių, tenkančių vienam visu etatu dirbančiam mokytojui, skaičiaus rodikliai, netiesiogiai parodo, ar valstybėje stengiamasi racionaliai naudoti bendrajam lavinimui skiriamas lėšas.

Per dešimt pastarųjų metų (nuo 1994 iki 2004) bendras valstybinių ir savivaldybių bendrojo lavinimo mokyklų skaičius sumažėjo nuo 2276 iki 1870, arba 18 procentų. Mokinių skaičius šiose mokyklose padidėjo nuo 505,5 iki 560,8 tūkst., taigi vidutinis mokyklos dydis išaugo 11,1 procento.

2002 – 2003 metais labiausiai sumažėjo pradinių mokyklų skaičius: nuo 681 iki 445 mokyklų (arba 35 proc.). 2004 m. 775 mokyklos buvo laikomos maža komplektinėmis, nes dėl nedidelio mokinių skaičiaus jose nebuvo kai kurių klasių arba buvo sudarytos jungtinės klasės. ITC duomenimis, 2003 – 2004 mokslo metais be pradinių mokyklų šalyje veikė dar 250 pradinio ugdymo skyrių. Pradinės mokyklos ir pradinio ugdymo skyriai reorganizuojami, kai:

- pagal mokinio krepšelio metodiką skiriamų lėšų neužtenka ugdymo reikmėms (tinkamam ugdymo plano įgyvendinimui, mokinių aprūpinimui vadovėliais bei mokymo priemonėmis, mokytojų kvalifikacijos tobulinimui, specialiosios pedagoginės pagalbos teikimui);
- daugiau nei dviejų klasių mokiniai yra mokomi viename klasės komplekte;
- mokyklų užpildomumas nesiekia 75%;
- mokyklos patalpos atitinka Mokyklų aprūpinimo standartus mažiau nei 50%;
- yra patogus ir saugus susisiekimas su didesnėmis mokyklomis arba galima jį organizuoti.

Vienas populiariausių mokyklų reorganizavimo būdas, kai prie vienos mokyklos prijungiama kita arba į vieną sujungiamos kelios mokymo įstaigos. 2002 metais 62 pradinės

mokyklos prijungtos prie kitų mokyklų ir tapo jų skyriais, 1 pagrindinė mokykla prijungta prie kitos mokyklos, o 1 pradinė, 1 pagrindinė ir 3 vidurinės mokyklos sujungtos su kitomis mokyklomis.

Reorganizuojant ugdymo įstaigas, šalyje įkurta po vieną ugdymo ir globos centrą, vaikų globos namus, specialioji internatinė mokykla bei ugdymo ir užimtumo centrą, 2 suaugusiųjų mokymo centrai, 3 specialiojo ugdymo centrai. Tuo tarpu pastaraisiais metais įsteigta po vieną pradinę mokyklą, gimnaziją, suaugusiųjų ir jaunimo švietimo centras, taigi įsteigtos tik 3 švietimo įstaigos ir dar 9 specialios paskirties švietimo ir ugdymo institucijos. Tačiau per pastaruosius metus likviduotos 38 pradinės mokyklos, 13 pradinio ugdymo skyrių, po vieną pradinę mokyklą ir suaugusiųjų mokymo centras, iš viso likviduotos 53 švietimo įstaigos. Reorganizuota dar daugiau institucijų: 2 mokyklos – darželiai, 190 pradinių mokyklų, 8 pradinės mokyklos, jaunimo mokykla, 15 vidurinių mokyklų ir 4 gimnazijos. Taigi iš viso reorganizuotos 220 mokymo įstaigos.

Gerai sutvarkytas bendrojo lavinimo mokyklų tinklas užtikrina valstybės numatytą švietimo paslaugų pasirinkimą nepriklausomai nuo gyvenamosios vietos (regiono ar rajono, centro ar periferijos). Jis yra viena svarbiausių švietimo prieinamumo ir lygių galimybių mokytis ar būti ugdomam sąlygų. Siekiant sukurti optimalų mokyklų tinklą susiduriama su įvairiomis problemomis:

- istoriškai susiklostęs nevienodas ugdymo ar švietimo įstaigų tankumas ir jų tipų įvairovė;
- skirtingas gyventojų tankumas ir demografiniai pokyčiai įvairiose vietovėse;
- socialiniai kultūriniai ir ekonominiai regionų skirtumai;
- švietimo sistemos struktūrinės reformos, sukuriančios naujus poreikius;
- nepakankamas, neefektyvus ar nevienodas švietimo finansavimas.

Pagrindinis mokyklų tinklo pertvarkos strateginis tikslas yra mažinti tuščių mokymosi vietų skaičių ir racionaliau panaudojant švietimui skirtas lėšas, išsaugoti bei pagerinti švietimo kokybę, sudaryti sąlygas privalomojo ir visuotinio švietimo prieinamumui, švietimo įvairovei, galimybėms mokytis visą gyvenimą (Valstybinės švietimo strategijos, 2003). Šiuo metu Lietuvoje vykdoma bendrojo lavinimo švietimo įstaigų tinklo pertvarka inicijuota sutapus dviem reikmėms – švietimui skirtų lėšų trūkumui, paskatinusiam atkreipti dėmesį į jų naudojimo efektyvumą, ir iškilus naujiems ugdymo kokybės reikalavimams. Tinklas pertvarkomas laikantis šių principų: švietimo prieinamumo, visuotinumo, teikiamo išsilavinimo kokybės, sistemos finansinio efektyvumo.

1999 metais priėmus Švietimo reformos įstatymą, įgyvendinat Lisabonos strategijos tikslus, buvo parengtos ir 2003m. liepos 4 d. LR Seimas patvirtino Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatos, Švietimo įstatymo nauja redakcija, LR Vyriausybės – Ilgalaikę mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros strategiją. Šiais dokumentais valstybė kelis principus, kurie leis ekonomiškiau naudoti turimas lėšas švietimui, geroms ir perspektyvioms mokymo

įstaigoms suteikiama galimybė konkuruoti dėl mokinių ir taip užsitikrinti pajamas, tai galima padaryti per įstatymų ir kitų dokumentų įteisintus principus:

- įstatymas įteisino mokyklų finansavimą pagal tai, kiek mokyklose mokosi mokinių (Mokyklinio "krepšelio" įvedimas). Tai skatina mokyklas labiau reklamuoti savo veiklą, teikti kokybišką mokymo paslaugą, kad patrauktų ir išlaikytų kuo daugiau moksleivių. Priimant šį sprendimą, buvo tikimasi, kad gerai dirbančios ir savo veiklą reklamuojančios mokyklos pritrauks daugiau moksleivių, gaus geresnį finansavimą ir klestės, o mokyklos teikiančios nekokybiškas paslaugas sunyks ir bus priverstos užsidaryti;
- įstatymas įteisino galimybę mokiniams ir tėvams laisvai pasirinkti norimą mokyklą. Dabar tėvai turi teisę leisti savo vaikus į mokyklą, kuri jiems labiausiai priimtina ir teikia reikalaujamos kokybės paslaugas. Pasirinkti mokyklą galima jei tik joje pakankamai vietos priimti visus norinčius;
- įstatymas įvedė mokyklos savivaldos sampratą (local management of schools). Tai reiškia, kad mokyklos savarankiškai tvarko savo biudžetą, skiriamą vietos savivaldybių ir Švietimo ministerijos. Anksčiau biudžetas buvo griežtai reglamentuojamas ir mokyklų vadovai negalėjo naudoti savo nuožiūra pagal mokyklos poreikius paskirstyti turimus finansinius išteklius. Pakeitus mokyklų biudžeto valdymą, dabar mokyklų vadovai gali lengviau nukreipti lėšas ten, kur labiausiai jų reikia tam tikru momentu, tai yra mokyklos biudžetas yra valdomas greitai ir efektyviai.
- įstatymas įvedė centralizuotomis dotacijomis išlaikomų mokyklų sampratą. Mokykla gali atsisakyti būti priklausoma nuo švietimo skyriaus, gali tapti pavaldi švietimo ministerijai. Šiuo atveju švietimo skyrius formaliai nebetenka tokie mokyklai bet kokios įtakos ir kontrolės. Taigi mokyklos pajamos išlieka tos pačios, nes skaičiuojama pagal mokinio krepšelį, tačiau mokykla gali laisvai, be tarpininkų, šiuo atveju be švietimo skyriaus, disponuoti jai skiriamomis lėšomis.
- įstatymas įvedė mokytojų užmokesčio priklausomybę nuo išsilavinimo ir turimos kvalifikacijos (kvalifikacija nustatoma atestavimo būdu). Mokytojų atlyginimai tiesiogiai susieti su kokybės indikatoriais: moksleivių egzaminų rezultatais, tėvų pasitenkinimo laipsniu, papildomo ugdymo apimtimi, olimpiadų rezultatais ir kitais mokymo kokybę nusakančiais parametrais. Tokia sistema verčia mokytojus tobulėti ir dirbti kuo kokybiškiau, nuolatos užsiimti papildomu savo švietimu, lankyti papildomus kursus.

Priimti įstatymai ir kuriama sistema leidžia pradėti kurti konkurencinę mokyklų aplinką. Bent jau miesto teritorijoje, kur veikia kelios mokyklos arba kaimiškose teritorijose, kur mokiniai gali rinktis mokytis keliose aplinkinėse mokyklose, galima konkurencija tarp pačių mokyklų. Mokykla teikianti geresnes mokymo paslaugas, gali sulaukti daugiau moksleivių, tuo pačiu gaus daugiau pajamų. Ugdymo įstaigos teikiamų paslaugų kokybę galima patikrinti ir įvertinti gana lengvai, paprasčiausias metodas nustatyti mokymo kokybę – įvertinti mokinių laikytų valstybinių egzaminų rezultatus, pagal tai kokius pažymius gavo mokiniai, galima daryti išvadas apie mokytojų kvalifikaciją, sugebėjimą paruošti mokinius egzaminams. Kiekvienais metais sudaromos statistinės reitingų lentelės apie mokyklos mokinių gautus egzaminų rezultatus ir mokyklos išrikiuojamos pagal mokinių gautus pažymius. Taip pat mokiniai gali pradėti rinktis mokyklas pagal teikiamas papildomas paslaugas: popamokinė veikla, papildomas ugdymas, psichologinė bei kitokia pagalba ir panašiai.

Kuriant optimalų mokyklų tinklą sunku viską vertinti vien ekonominiais rodikliais, nes mokykla teikianti socialines paslaugas, negali vadovautis vien ekonominės naudos paieška. Taigi optimalus švietimo įstaigų tinklas bus sukurtas tada, kai veikdamas tinklas ekonomiškiausiomis priemonėmis galės tenkinti visus rajono gyventojų socialinius poreikius – mokiniai bus mokomi kokybiškai ir tinkamose patalpose, bus teikiamos suaugusiųjų švietimo paslaugos. Mokyklos turėtų išsilaikyti iš gaunamų pajamų už mokinių mokymą, tai yra mokyklos biudžetas turėtų būti subalansuotas taip, kad patiriamas išlaidas padengtų gaunamos dotacijos iš valstybės už mokinių mokymą.

Nustatyti ar mokyklų tinklas rajone veikia efektyviai ir ekonomiškai galima įvertinus tam tikrus parametrus:

- mokyklų užpildymą dabar ir ateityje, kuris priklauso nuo visuomenės demografinės būklės;
- pagal švietimo įstaigų sugebėjimą prisitaikyti prie kintančios ekonominės, socialinės, kultūrinės aplinkos bei kintančių ugdymosi poreikių;
- mokinius skaičius ir srautus, pagal tai koks yra mokyklų, klasių užpildomumas, kiek laisvų vietų ir mokinio išmokinimo kaštai;
- įvertinant mokinių pasiekimus ir mokymosi sėkmingumą, galima daryti išvadas apie teikiamų paslaugų kokybę;
- mokyklų pastatų ir patalpų būklė labai svarbi įvertinant mokyklų išlaidas komunalinėms paslaugoms, šildymui, reikalingų lėšų patalpų atnaujinimui ir pačių pastatų rekonstravimui. Pagal pastatų ekonominę būklę galima daryti išvadas apie tai kokius pastatus verta rekonstruoti, o kuriuose panaikinti mokyklas. Pastatų išlaikymo išlaidos sudaro didelę dalį mokyklų biudžete;

- įvertinant rajone esamus mokytojus galima nustatyti kokios kokybės mokymo paslaugas mokyklos gali teikti, kokių mokytojų trūksta, kiek reikia lėšų mokytojų perkvalifikavimui;
- pertvarkant mokyklų tinklą, likviduojant dalį švietimo įstaigų iškils poreikis mokinių vežiojimui. Šis ekonominis parametras (išreiškiamas pinigais) leidžia įvertinti mokyklų likvidavimo pasekmes, nes dalis lėšų skirtų švietimui, bus skiriama mokinių vežiojimui. Vertinant ekonomiškai, išlaidos mokinių vežiojimui turėtų sudaryti tik nedidelę dalį visų išlaidų skiriamų švietimui, nes kitu atveju gali būti paprasčiau steigti daugiau mokymo įstaigų;
- finansines išlaidas mokykloms išlaikyti parodo bendrą mokyklų ekonominę situaciją. Esant daugiau mokyklų tos pačios lėšos paskirstomos daugiau subjektų, tuo tarpu mokymo kokybė nuo to nepadidėja, taigi vertinant mokyklų išlaikymo išlaidas svarbu surasti balansą, kur mokyklų gaunamos pajamos padengtų visas išlaidas ir leistų teikti aukštos kokybės mokymo paslaugas.

Taigi kuriant optimalų mokymo įstaigų tinklą rajone, regione ar šalyje būtina atsižvelgti į ekonominius ir socialinius rodiklius (vidutinio mokinių skaičiaus klasėje didinimas, tuščių mokymosi vietų sumažinimas). Finansuojant labai mažas mokyklas, tuščias mokymosi vietas mokyklose, neefektyviai "iššaldomi" turimi ištekliai. Visais įmanomais atvejais tokius išteklius privalu panaudoti būtent švietimo veiksmingumui didinti, t.y. užtikrinti geresnę mokymosi vietos pasiūlos ir paklausos pusiausvyrą, sukurti trūkstamas mokymosi vietas ir sudaryti sąlygas visiems norintiems įsigyti valstybinius standartus atitinkantį išsilavinimą pagal jų gebėjimus ir galias, pagerinti mokymosi sąlygas, aprūpinimą moderniomis mokymo priemonėmis ir t.t. Įvertinus šios rodiklius būtų galima sukurti efektyvesnį mokymo įstaigų tinklą galintį teikti aukštos kokybės mokymo paslaugas. Toks sukurtas tinklas galės lengvai prisitaikyti prie kintančių ekonominių, socialinių aplinkos sąlygų, visada teikti aukštos kokybės mokymo paslaugas.

Siekdama pagerinti ugdymo kokybę Lietuvos pagrindinėse mokyklose, Švietimo ir mokslo ministerija įgyvendina Mokyklų tobulinimo programą, skirtą Lietuvos tūkstantmečiui. Ji buvo patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. gegužės 28 d. nutarimu Nr. 759. Programai įgyvendinti buvo nutarta imti paskolą iš Pasaulio banko, su kuriuo 2002 m. liepos 29 d. buvo pasirašyta Paskolos sutartis. Programa taip pat finansuojama Vyriausybės ir savivaldybių lėšomis. Iš viso jai įgyvendinti per 3,5 metų skiriama 180 mln. litų.

Pagrindinis programos tikslas – pagerinti 5-10 klasių moksleivių pasiekimus modernizuojant bendrąjį lavinimą ir užtikrinant veiksmingą ir racionalų švietimui skirtų lėšų panaudojimą.

Šį tikslą paaiškina du programos uždaviniai:

- tobulinti pagrindinių mokyklų ugdomąją bei vadybinę veiklą, sudarant mokyklose palankesnes mokymosi sąlygas, didinant mokymosi prieinamumą įvairių poreikių besimokantiems, formuojant reguliarios švietimo kokybės vadybos sistemą.
- mažinti reguliarias švietimo sistemos išlaidas, pirmiausia energijos, ir kitas išlaidas, susijusias su mokyklų tinklo neracionalumu, o sutaupytas lėšas panaudoti ugdymo proceso kokybei gerinti.

Trečiojo integruoto komponento „energijos išlaidų mažinimas bei mokymosi sąlygų gerinimas“ pagrindinis tikslas – atnaujinti mokyklų pastatus, kad būtų mažinamos energetinės sąnaudos ir gerinamos moksleivių mokymosi sąlygos. Ilgalaikis šio komponento siekis – racionalizuoti švietimui skiriamų lėšų panaudojimą taupant mokyklų šildymui skiriamas lėšas ir panaudojant jas švietimo kokybei gerinti. Ketvirtojo integruoto komponento „mokyklų tinklo optimizavimas“ pagrindinis tikslas – stiprinti savivaldybių materialinį ir intelektualinį pajėgumą kurti ir įgyvendinti mokyklų tinklo pertvarkos planus, kad būtų užtikrintas priešmokyklinio ir bendrojo lavinimo prieinamumas vaikams bei suaugusiems. Racionalus mokyklų tinklo tvarkymas taupo švietimui skiriamas biudžetines lėšas, garantuoja švietimo paslaugų įvairovę atsižvelgiant į socialinius, ekonominius, kultūrinius bei demografinius pokyčius. Tai padeda sumažinti tuščiai finansuojamų vietų skaičių mokyklose, ypač kaime bei pertvarkyti kaime gyvenančių bei specialiųjų poreikių mokinių pavėžėjimą taip, kad jie saugiai pasiektų mokyklas, esančias toliau nuo namų.

1 lentelė

Komponentą „mokyklų tinklo optimizavimas“ sudaro trys dalys:

Pavadinimas
Mokyklų tinklo pertvarkos metodikos sukūrimas ir įdiegimas savivaldybėse
Saugaus ir efektyvaus moksleivių pavėžėjimo organizavimas
Efektyvus sutaupytų finansinių išteklių panaudojimas

Mokyklų tobulinimo programa, skirta Lietuvos tūkstantmečiui, numato taupyti švietimui skiriamas lėšas optimizuojant mokyklų tinklą ir renovuojant mokyklas. Šios sutaupytos lėšos turėtų būti reinvestuojamos į švietimą. Dėl šios priežasties, įgyvendinant Mokyklų tobulinimo programos, patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. gegužės 28 d. nutarimu Nr. 759 (Žin., 2002 Nr. 54-2130) komponento „Mokyklų tinklo optimizavimas“ dalinį komponentą „Sutaupytų lėšų apskaitymas“ buvo parengta lėšų, sutaupytų optimizuojant mokyklų tinklą ir renovuojant mokyklas, apskaitymo ir jų reinvestavimo į švietimo sistemą bendrųjų rodiklių metodika. Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministro 2004 m. gegužės 21 d. įsakymu Nr. ISAK-790 lėšų apskaitymo ir jų reinvestavimo metodika buvo patvirtinta. Patvirtinta metodika numatė, kad lėšos, sutaupytos optimizuojant mokyklų tinklą ir renovuojant mokyklas, turi būti apskaitomos pagal šias

išlaidų kategorijas:

- Šiluminė energija;
- Elektros energija;
- Šaltas vanduo ir nuotėkos;
- Paslaugų pirkimas;
- Ūkio lėšos;
- Mokinių vežiojimas;
- Švietimo padalinio valdymas.

Kiekvienais metais savivaldybės turėtų rinkti, apskaitos duomenis ir analizuoti lėšas, sutaupytas optimizuojant mokyklų tinklą ir viešai skelbti duomenis vietos bendruomenei.

1. 4 Biudžeto formavimo procesas ir jo svarba švietimo įstaigoms

Valdžios pagrindinis tikslas-pakelti bendruomenės gyventojų gyvenimo kokybę, tačiau valdžia visada susiduria su problema-resursai yra riboti, o poreikis neturi ribų, todėl savivaldybės Tarybai labai svarbu efektyviai panaudoti ribotus išteklius vykdant savo misiją. Rajono biudžeto išlaidos 60 procentų sudaro švietimui. Todėl švietimas kelia bendrųjų vertybių-socialinio teisingumo, lygių galimybių, prieinamumo, veiksmingumo, racionalaus išteklių naudojimo, kokybės, asmens poreikių tenkinimo – puoselėjimo tikslų.

Bendrojo lavinimo prieinamumo ir lygių galimybių jį įgyti didinimas. Bendrasis lavinimas yra vienodai kiekvienam prieinamas tada, kai yra sudarytos vienodos, ar bent panašios sąlygos. O tai priklauso nuo biudžeto skirto tai įstaigai, todėl būtinas efektyvus biudžeto formavimo procesas. Tiek savivaldybės, tiek valstybės lygmeniu nepageidautina mokesčių mokėtojų pinigus leisti tuščioms mokymosi vietoms mokyklose finansuoti.

Švietimo įstaigų finansavimas ir išteklių naudojimas turi būti tiesiogiai susijęs su teikiamomis švietimo paslaugomis, atitikti švietimo įstaigų poreikius. Valstybinių švietimo įstaigų išlaikymu rūpinasi rajono savivaldybė ir valstybė. Valstybės daromos išlaidos švietimui yra produktyviausios ir perspektyviausios (Pruskus. V.,1998). Lėšos, skiriamos vienam besimokančiam išlaikyti (išlaidos vieno asmens išmokymui), parodo, kaip valstybė investuoja į švietimą, mokslą ir visuomenės ateitį. Pastebima, jog pastaraisiais metais daugelyje šalių išlaidos švietimui ir mokslui didėja pvz.: po 3 procentus Airijoje, Belgijoje, Portugalijoje; 11 procentų Australijoje, Vengrijoje ir net 16 procentų Japonijoje (Pruskus. V.,1998). Europos Sąjunga taip pat stengiasi skatinti šalių vyriausybes skirti kuo daugiau lėšų švietimui.

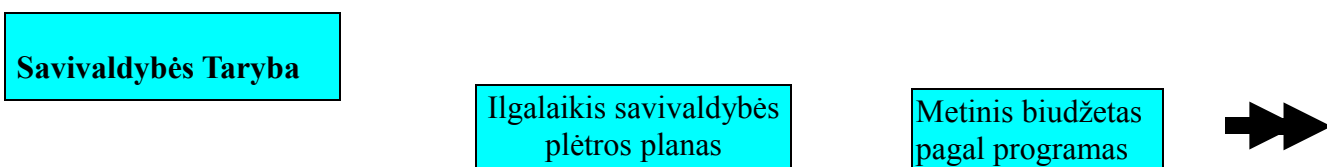
Bendrojo lavinimo mokyklų finansavimas ir jo veiklos planavimo ir vykdymo eiga glaudžiai susijusi biudžetu. Todėl biudžeto formavimo procesas šalyje ir savivaldybėje –pagrindinis

veiksny tinklo optimizavimui.

Biudžeto formavimo procesas – tai įstatymiškai reglamentuota valstybinių ir vietinių valdžios organų veikla, susijusi su valstybės ir vietinių biudžetų sudarymu ir vykdymo. Kaip žinome, biudžetas yra pajamų ir išlaidų planas biudžetiniams metams. Tačiau biudžetavimo procese svarbu ne tik planavimas, bet ir biudžeto vykdymo eiga bei jo kontrolė, kuri turi užtikrinti efektyvų biudžeto lėšų panaudojimą.(J. Kiger, S. Loeb, M. Gordon, 1990). Socialinėms, ekonominėms bei kitoms vietinės reikšmės programoms biudžetą formuoja savivaldybė.

M. Le Guen (1991) teigimu, rodikliai labai svarbūs švietimo valdininkams kovojant už biudžeto lėšų dalis, skirtos švietimui, didinimą. Todėl svarbu, kad rodikliai būtų pajėgūs parodyti tikrąjį švietimo efektyvumą ir tas sritis, kurioms būtinas didesnis finansavimas.

Dažniausiai valstybės ir vietiniai biudžetai yra sudaromi metams. Periodas, per kurį galioja patvirtintas biudžetas, yra vadinamas biudžetiniais metais. Planuojant biudžetą tik vieneriems metams ,pirmiausia atsižvelgiama į šios dienos poreikius. Sudarant biudžetą pagal trimetės programas, remiasi vidutinės trukmės perspektyva (trims metams).Todėl šio metu savivaldybės Taryboms yra pateikiami ilgalaikis strateginis plėtros planas (kuriame numatytos bendrojo lavinimo mokyklų tinklo optimizavimas).



1 pav. Biudžeto sudarymo schema

Tačiau nebūtinai biudžetiniai metai savo trukme turi sutapti su kalendoriniais metais (12 mėnesių). Yra šalių, kurios įdiegė daugiamečių biudžetų sistemą. Tarp daugiamečius biudžetus rengiančių šalių yra Urugvajus, kuris sudaro penkerių metų tęstinį biudžetą. Švedija, sudaranti trejų metų biudžetą ir serijas pratęsimųjų grantų (dotacijų). Kai kuriose (centrinės ir pietų Amerikos šalyse) taip pat leidžiama tam tikriems fondams daryti išlaidas iki šešių kitų kalendorinių metų mėnesių.

Be to, kalendorinių metų (12 mėnesių) pradžia ir pabaiga įvairiose šalyse taip pat gali būti skirtinga (pvz., JAV biudžetiniai metai prasideda spalio 1 d. ir baigiasi rugsėjo 30 d., Japonijoje biudžetiniai metai prasideda balandžio 1 d. ir baigiasi kovo 31 d.). Daugumoje Europos šalių, kaip Lietuvoje biudžetiniai metai yra nuo sausio 1 dienos iki gruodžio 31 dienos. Tačiau, perimdama Švedijos valstybės biudžeto sudarymo patirtį, šiuo metu jau ir Lietuva rengia ne tik vieno metų, bet ir sustambintą trejų metų biudžetą. Kurio siekiama efektyvesnės veiklos orientuotos į rezultatų pasiekimus, o ne į einamuosius veiksmus ar procesus. Strateginis

savivaldybės veiklos planas, tai yra bendras programos dokumentas, kuriame atsiranda dialogas tarp atskirų asignavimų valdytojų. Bendrojo lavinimo mokyklos supažindinamos su veiklos planų sudarymu.

Mokyklų vadovai formuojant biudžetą ir naujas strategines vizijas, atskaitos tašku turėtų laikyti visų pirma ugdytinių interesus ir galimybes teikti kokybišką švietimą visiems **už protingą kainą**. Viena iš strateginių pertvarkos tobulinimo gairių ateičiai – **pažvelgti į švietimą savivaldybėje**, kaip į vieningą visumą, nutiesti kooperacijos ryšius tarp skirtingų žinybų ir kurti strategiškai vieningą darniai sąveikaujantį įvairaus tipo švietimo įstaigų tinklą. Galimi strateginių planų finansavimo šaltiniai: savivaldybės biudžetas, savivaldybės privatizavimo fondas, Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšos ir kt.

Savivaldybė – valstybės teritorijos administracinis vienetas, turintis juridinio asmens statusą bei Lietuvos Respublikos Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, įgyvendinamą per savivaldybės tarybą.

Savivaldybės biudžetas – savivaldybės tarybos patvirtintas savivaldybės biudžeto pajamų ir asignavimų planas biudžetiniams metams.

Pagal LR Vietos savivaldos įstatymą skiriamos šios savivaldybių funkcijos (Telšių rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus veiklos programa):

Savarankiškosios savivaldybių funkcijos:

- 1) ikimokyklinis vaikų ugdymas;
- 2) vaikų ir jaunimo papildomas ugdymas bei užimtumas, profesinis mokymas;
- 3) suaugusiųjų neformalusis švietimas;
- 4) maitinimo paslaugų teikimas ikimokyklinio ugdymo bei bendrojo lavinimo įstaigose;
- 5) socialinių paslaugų įstaigų steigimas, išlaikymas ir bendradarbiavimas su visuomeninėmis organizacijomis;
- 6) gyventojų užimtumo, kvalifikacijos įgijimo ir perkvalifikavimo organizavimas, viešųjų bei sezoninių darbų organizavimas;
- 7) kūno kultūros ir sporto plėtojimas;
- 8) kitos funkcijos, kurios nepriskirtos valstybės institucijoms.

Priskirtosios (ribotai savarankiškos) savivaldybių funkcijos:

- 1) vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų bendrojo lavinimo organizavimas;
- 2) kaimo bendrojo lavinimo mokyklų moksleivių, gyvenančių toli nuo mokyklos, nemokamo pavėžėjimo į mokyklas ir į namus organizavimas;
- 3) vaikų ir jaunimo teisių apsauga, savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų iki 16 metų mokymosi bendrojo lavinimo ar kitokioje švietimo sistemos mokykloje užtikrinimas;

- 4) socialinių paslaugų ir kitos socialinės paramos teikimas;
- 5) sąlygų neįgalių gyventojų (invalidų, visiškos negalios invalidų) socialiniam integravimui į bendruomenę sudarymas;
- 6) savivaldybių sveikatos programų rengimas ir įgyvendinimas;
- 7) pirminė asmens ir visuomenės sveikatos priežiūra;
- 9) gyventojų bendrosios kultūros ugdyimas ir etnokultūros puoselėjimas (muziejų, teatrų bei kitų kultūros įstaigų steigimas ir jų veiklos priežiūra), savivaldybių viešųjų bibliotekų steigimas ir jų veiklos priežiūra;

Visoms šioms funkcijoms vykdyti reikalingas veiklos finansavimas. Kitaip tariant, savivaldybės vykdomoms socialinėms, ekonominėms bei kitoms vietinės reikšmės programoms finansuoti, taip pat savivaldybių įstaigų išlaikymui yra reikalingos pajamos. Visos savivaldybės veiklai užtikrinti reikalingos pajamos, taip pat planuojamos išlaidos yra fiksuojamos savivaldybės biudžete.

Savivaldybių biudžetai ir rengiami laikantis nustatytų reikalavimų. Šie reikalavimai yra išdėstyti Biudžeto sandaros įstatyme. Įstatymo paskirtis - nustatyti Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų turinį, šių biudžetų pajamų sudarymo ir asignavimų naudojimo teisinius pagrindus, taip pat biudžetų rengimo, tvirtinimo, vykdymo, vertinimo ir kontrolės pagrindines nuostatas, procedūras, asignavimų valdytojų pareigas, teises ir atsakomybę. Pagal šį įstatymą:

- savivaldybių vykdomosios institucijos, vadovaudamosi Savivaldybių biudžetų pajamų nustatymo metodikos įstatymu, kitais įstatymais, valstybinės statistikos duomenimis, socialinėmis ir ekonominėmis bei mokslinėmis-techninėmis prognozėmis, rengia biudžetų projektus ir teikia juos savivaldybių taryboms;
- savivaldybių tarybų komitetai svarsto biudžetų projektus ir rengia siūlymus bei išvadas;
- savivaldybių tarybos, atsižvelgdamos į vykdomųjų institucijų pranešimus ir komiteto siūlymus bei išvadas, svarsto biudžetų projektus;
- biudžetas tvirtinamas savivaldybių tarybų sprendimais, kuriuose nurodoma:

Savivaldybės – įstatymų nustatyta tvarka sudaro ir vykdo savivaldybių biudžetus.

Biudžeto projekto sudarymas – viena iš pačių svarbiausių biudžetinio proceso stadijų. Jo metu numatomos pagrindinės valstybės politinio, ekonominio, socialinio vystymo kryptys, nustatoma biudžetinių lėšų apimtis ir asignavimai, t.y. biudžeto projekte atsispindi valstybės biudžeto politika. (K. Petrauskienė, R. Bartaška, 2004)

Biudžeto sandaros įstatymu, kitais įstatymais bei teisės aktais, šalies ūkio plėtros makroekonominėmis prognozėmis, Vyriausybės veiklos programa, Vyriausybės ilgalaikiu

strateginiu veiklos planu, ministerijų ir Vyriausybės įstaigų strateginiais veiklos planais ir patvirtintais preliminariais pagrindiniais nacionalinio biudžeto rodikliais, taip pat valstybės biudžeto asignavimų valdytojų pateiktomis programomis ir išlaidų sąmatų projektais. Asignavimų valdytojai programas ir išlaidų sąmatų projektus rengia vadovaudamiesi nustatytais valstybės prioritetais.

Asignavimų valdytojai yra ministerijų, departamentų, valstybinių tarnybų, įmonių ir įstaigų vadovai, kurie yra atsakingi už lėšų, skirtų iš Valstybės ar savivaldybių biudžetų, tikslinį panaudojimą (žr. 2 lentelėje):

2

lentelė

Valstybės ar savivaldybių biudžetų tikslinis panaudojimas

Valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymo projekte turi būti nurodyta:
bendra pajamų suma ir jų paskirstymas pagal pajamų rūšis
įmokų į valstybės biudžetą, skiriamų pagal įstatymus specialiosioms programoms finansuoti, paskirstymas
bendra asignavimų suma, jų paskirstymas pagal institucijas Vyriausybės tvirtinamoms programoms įgyvendinti. Asignavimai skiriami paprastosioms išlaidoms, iš jų – darbo užmokesčiui, ir nepaprastosioms išlaidoms
bendros valstybės biudžeto asignavimų sumos paskirstymas pagal jų funkcinę klasifikaciją;
lėšų suma valstybės biudžeto apyvartos lėšoms sudaryti (papildyti)
grynojo skolinimosi limitas
biudžetinais metais pasirašomų valstybės garantijų limitas
savivaldybių skolinimosi limitai
savivaldybių biudžetams skiriamų bendrųjų ir specialiųjų tikslinių dotacijų sumos, bendrosios dotacijos kompensacijų sumos
kiekvienos savivaldybės biudžeto mokestinių pajamų sumos
fizinių asmenų pajamų mokesčio dalis (procentais) , tenkanti atskiroms savivaldybėms

Realiai biudžeto projekto sudaryme dalyvauja beveik visi departamentai, ministerijos, valstybinės tarnybos, įstaigos, kurių veikla ar jų reguliuojamos sferos veikla gauna finansavimą (asignavimus) iš valstybės biudžeto. Jos pateikia savo išlaidų suvestinių sąmatų projektus. Metodškai tai griežtai reguliuoja Finansų Ministerija. Ji pateikia skaičiavimų, būtinų LR valstybės biudžetui sudaryti, formas, limitus, normatyvus, nustato sąmatų pateikimo ministerijai terminus. Remdamasi pateiktais išlaidų sąmatų projektais ir įvertinusi prognozuojamas biudžetinių metų mokestines bei nemokestines įplaukas, Finansų ministerija paruošia biudžeto projektą.

Valstybių biudžetų sudarymo metodais gali būti įvairūs. Paminėtini šie valstybių biudžetų sudarymo praktikoje dažniausiai naudojami metodai (K. Petrauskienė, R. Bartaška, 2004):

- Programinis – tikslinis. Šis metodas naudojamas JAV pradedant 1960m. Jo esmė – yra nustatomas tikslas, ruošiamos plačios kompleksinės programos, numatomas jų finansavimas. Tai pažangiausias biudžeto sudarymo metodas;
- Konjunktūrinis – neutralus. Jo esmė – stengiamasi išlaikyti asignavimų iš valstybės biudžeto proporcijas atitinkamai nacionalinių pajamų augimui. Šis metodas naudojamas Vokietijoje;
- Programinės analizės ir apžvalgos. Jo esmė – numatomas keletas alternatyvių programų siekiant to paties tikslo, atliekama išsami analizė ir išrenkama tinkamiausia, kuri bus finansuojama iš valstybės biudžeto. Šis metodas naudojamas Didžiojoje Britanijoje.

Sudarytą biudžeto projektą Finansų Ministerija pateikia LR Vyriausybei. Vyriausybė jį apsvarsto ir atitinkamų metų valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymo projektą pateikia Seimui ne vėliau kaip prieš 75 kalendorines dienas iki biudžetinių metų pabaigos. Vyriausybė, prieš teikdama projektą Seimui, pateikia jį susipažinti Lietuvos savivaldybių asociacijai pagal Vyriausybės nustatytą finansinių rodiklių derinimo tvarką.

Biudžeto svarstymas ir tvirtinimas įvairiose šalyse turi savo ypatybių. Dažniausiai įstatymų leidžiamiesiems organams valstybės biudžeto projektas teikiamas svarstyti tik po to, kai jį apsvarsto ir jam pritaria šalies vyriausybė. Biudžetų svarstymui įstatymų leidžiamoji valdžia turi naudoti veikiančius specialius komitetus, komisijas. Biudžetinių komitetų teisės nustatomos tos šalies teisiniais aktais (J.R.McGuigan, R.C. Moyer, H. Frederic, 2005).

Svarbus vaidmuo svarstant ir tvirtinant biudžetą tenka biudžetinei iniciatyvai. Biudžetinė iniciatyva – tai įstatymo leidžiamąjį organą teisė daryti pakeitimus vyriausybės pateiktame biudžeto projekte. Daugelyje šalių ši iniciatyva yra labai susiaurinta arba iš viso nenumatyta. Lietuvoje Seimui suteiktos teisės ne tik svarstyti, bet ir siūlyti pataisas biudžeto projekte. Seimas gali atmesti biudžeto projektą, jei jam nepritariama. Svarstydamas biudžeto projektą Seimas gali didinti išlaidas tik nuroydamas šių išlaidų finansavimo šaltinius. Negalima mažinti įstatymų numatytų išlaidų, kol tie įstatymai nepakeisti.

Jeigu valstybės arba savivaldybių biudžetai laiku nepatvirtinami, išlaidos metų pradžioje iki biudžetų patvirtinimo kiekvieną mėnesį negali viršyti 1/12 praėjusių metų šio biudžeto išlaidų. Šiuo atveju kiekvieno asignavimų valdytojo išlaidos kiekvieną mėnesį negali viršyti 1/12 praėjusių metų atitinkamo biudžeto šiam asignavimų valdytojui skirtų lėšų ir skiriamos tik tęstinei veiklai bei įstatymuose nustatytiems įsipareigojimams finansuoti.

Savivaldybių biudžeto formavimo sprendimai itin aktualūs bendrojo lavinimo mokykloms, nes sudarant biudžeto projektus vykdomos reformos mokykloje (prijungiami skyriai, reorganizuojamos, uždaromos).

1.5 Švietimo būklės Lietuvoje analizė

Sprendžiant švietimo problemas, būtina atsižvelgti į konkrečias politines, ekonomines, socialines ir technologines ypatybes, leidžiančias nustatyti organizacijos veiklos ribas, taikytinus metodus, efektyviai formuoti ir paskirstyti išteklius, įvertinti demografinę situaciją, laiku pamatyti galimybes, kurias atveria naujos technologijos.

Ikimokyklinio amžiaus vaikų, lankančių lopšelius ir darželius, dalis didėja. 2001 m. pabaigoje ikimokyklinės įstaigas lankė 41 procentas 1–6 metų amžiaus vaikų, o 2004 m. – 45 procentai. Per pastaruosius penkerius metus 1–2 metų amžiaus vaikų, lankančių ikimokyklinės įstaigas, dalis išaugo nuo 14 procentų 2000 m. iki 19 procentų 2004 m., o 3–6 metų vaikų – atitinkamai nuo 53 iki 63 procentų. Vis daugiau steigiama priešmokyklinio ugdymo grupių ikimokyklinio ugdymo įstaigose ir bendrojo lavinimo mokyklose, ypač kaime. 2004 m. kaime veikė 789 priešmokyklinio ugdymo grupės, jas lankė 8,2 tūkst. (63%) vaikų, o 2000 m. atitinkamai 506 grupės ir 5,5 tūkst. (37%) šešiamečių kaimo vaikų. Sparčiai mažėjant mokyklinio amžiaus vaikų, mokinių skaičius bendrojo lavinimo mokyklose taip pat mažėja. 2004–2005 mokslo metų pradžioje bendrojo lavinimo mokyklose mokėsi 563 tūkst., 2003–2004 mokslo metais atitinkamai 583 tūkst., o 2000–2001 mokslo metais atitinkamai 604 tūkst. mokinių. Ypač sumažėjo pirmokų skaičius. Per pastaruosius penkerius mokslo metus pirmokų sumažėjo 12 tūkst., arba ketvirtadaliu.

Vis daugiau mokinių, įgijusių privalomąjį pagrindinį išsilavinimą, siekia baigti vidurinį mokslą. 2004 m. 75 procentai mokinių bendrojo lavinimo mokyklose liko siekti vidurinio mokslo, o 2000 m. tokių mokinių buvo 70 procentų. Per pastaruosius penkerius metus 7-24 metų amžiaus besimokančio jaunimo padaugėjo nuo 85 iki 90 procentų. 2004-2005 mokslo metais visose mokymosi įstaigose mokėsi 805 tūkst. jaunuolių.

Bendrasis lavinimas Švietimo valdymo tobulinimas Valstybinėje švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatų įgyvendinimo programoje (patvirtinta LRV 2005 m. sausio 24 d. nutarimu Nr. 82) įvardytas kaip prioritetinė reformų kryptis.

Informacinės technologijos švietimo įstaigose Remdamiesi UNESCO parengtais dokumentais, informacinė technologija laikoma informatikos priemonių ir metodų taikymas visuomenėje (Informacinės technologijos švietimo įstaigose).

Pagrindiniai šiuo metu galiojantys informacinių ir komunikacinių technologijų (IKT) naudojimo švietime dokumentai:

Informacinių ir komunikacinių technologijų diegimo į Lietuvos švietimą 2005–2007 metų strategija ir programa. Minėtuose dokumentuose keliami šie tikslai:

- Pasiiekti proveržį mokinių mokyme ir mokymėsi panaudojant modernias informacines technologijas;
- Sukurti švietimo kompiuterių tinklą – mokymui ir mokymuisi skirta informacija užpildytą elektroninę erdvę, kartu sudarant sąlygas modernizuoti švietimo valdymą, mokyklų bendruomenių komunikavimą;
- Gerinti gyventojų kompiuterinę kompetenciją siekiant mažinti socialinę atskirtį IKT srityje.

Kasmetinės 2001–2004 m. “Švietimo informacinei visuomenei” programos dėka įgyvendinta “Informacijos ir komunikacijos technologijos diegimo Lietuvos švietime strategija”. Pagrindiniai rezultatai:

- Mokinių skaičius, tenkantis 1 kompiuteriui: 7 mokiniai 9–12 klasėse, 17 mokinių 1–12 klasėse;
- Internetas mokyklose: 50% mokyklų aktyviai naudoja internetą mokymui ir mokymuisi;
- Pedagogų mokymas: 30% pedagogų mokyta pagal Pedagogų kompiuterinio raštingumo standarto technologinę dalį, 12% pedagogų – pagal pedagogų kompiuterinio raštingumo standarto edukologinę dalį, 15% pedagogų išmokinta pamokų metu naudotis įvairia programine įranga;
- Aprūpinimas programine įranga: mokykloms skirtos 38 kompiuterinės mokymo priemonės su licencijomis, 52 – testavimui (Lietuvos respublikos Švietimo ir mokslo ministerija).

Europos Sąjunga drauge su dešimčia asocijuotųjų šalių imasi spręsti informacinės visuomenės keliamus uždavinius. Lietuva yra tarp tų dešimties. Todėl Lietuvai viena iš svarbiausių visos valstybės ir jos ateitį projektuojančio švietimo kaitos sričių yra informacinė pažanga. Deja, Lietuvos mokyklų techninė ir programinės įrangos bazė atsilieka nuo daugelio Europos valstybių. 2001 m. vienu kompiuteriu naudojosi 40 Lietuvos moksleivių, o Latvijoje–26,5, Estijoje 25, tačiau Europos Sąjungos vidurkis buvo 11,6. 2001 m. buvo įgyvendinamos mokyklų kompiuterizavimui skirtos programos: “Emokykla”, “IS mokykla”, LITNET programos, vykdomas bendras Švietimo ir mokslo ministerijos ir Krašto apsaugos ministerijos projektas. Eurostato duomenimis Lietuvoje internetu bent kartą per savaitę naudojasi 30 procentų 16 – 74 metų amžiaus žmonių (žr. 1 priedą).

Pramonė norėdama išlaikyti aukštą lygį, greitai reagavo į pokyčius: keitėsi vadovavimas, produkcijos gamyboje ir paskirstyme diegiamos modernios technologijos, vartotojų poreikių tenkinimas tapo itin svarbiu dalyku. Tačiau švietimas kinta per lėtai. Žymus pasaulio kompiuteristas ir edukologas Seymouras Papertas pabrėžia, kad informacijos amžiuje konkuruojantis sugebėjimas bus sugebėjimas mokytis, sugebėjimas keistis, įgyti vis naujų įgūdžių. Visuomenė bando spręsti

problemas, susijusias su informacinės technologijos panaudojimu švietime (Informacinės technologijos švietimo įstaigose).

GALIMYBIŲ ANALIZĖ

2.1 Švietimo įstaigų veiklos bei jos gerinimo galimybių analizės metodologinis pagrindas

Pastaruoju metu Anglijoje, Australijoje ir kai kuriose kitose į kokybę orientuotas švietimo reformas vykdant šiose šalyse mokytojo darbo efektyvumą bandoma vertinti tiesiogiai. Tuo tikslu matuojami mokytojo moksleivių pasiekimų pokyčiai per tam tikrą mokymo ciklą. Svarbiausia gauti validžius rezultatus, iš anksto gerai apibrėžti, kaip suprantama efektyvumo sąvoka. Apibrėžimas turi būti grindžiamas išmatuojamais pasiekimais. Svarbiausia iš tokių parametru yra gabumai bei moksleivių socialinė terpė.

Siekiant apsaugoti visuomenę nuo nekokybiškų švietimo paslaugų teikimo ir pakelti mokytojo profesijos statusą, pasaulinėje švietimo vadybos praktikoje taikomi įvairūs mokytojų kvalifikacijos formalus pripažinimo būdai.

Siekdami pagerinti bendrojo lavinimo mokyklose ugdymo kokybę, nepakanka pakelti mokytojo kvalifikaciją. Kintanti šalies demografinė padėtis verčia pertvarkyti mokyklų tinklą, ypač kaimo vietovėse, kai kurios mokyklos uždaromos, kitos stambinamos. Organizuojamas mokinių pavėžėjimas. Mokinių, kuriems kelias į mokyklą yra ilgesnis nei 3 kilometrai, skaičius kasmet didėja. Kasmet vežiojama apie 8600 bendrojo lavinimo mokyklų mokinių, iš jų į artimiausią mokyklą apie 94% mokinių. Pagal kaimo mokyklų aprūpinimo transporto priemonėmis programą „Geltonas autobusas“ vežioja apie 8% visų vežiojamų mokinių. Savivaldybių įsigytu mokykliniu transportu vežiojama dar apie 8% mokinių. Savivaldybės skirtingai skaičiuoja autobusų naudojimo išlaidas, pastebimas didžiulis kainų skirtumas.

Vykdant mokyklų tinklo optimizavimą būtina žvelgti į mokymosi kokybę, kuri priklauso nuo mokytojų kvalifikacijos. Geri pedagogai gali turėti ugdymo turinio spragų. Ir atvirkščiai – didelės investicijos į mokymosi aplinką, geras mokyklų aprūpinimas mokomosiomis priemonėmis ir kompiuterine technika, gali neturėti laukiamo poveikio, jei mokytojai prastai parengti ir nesugeba šių investicijų išnaudoti.

Darbe panaudota Turinio analizė – socialinės informacijos turinio kiekybinė analizė (Tamošiūnas, 2003). Tai technika, leidžianti, objektyviai ir sistemiškai išnagrinėjus teksto ypatybes, daryti patikimas išvadas. Praktinėje turinio analizėje pirmas žingsnis į kategorijų sudarymą vyksta teorinėje plotmėje, kur formuojamos turinio analitinės hipotezės. Tokiu būdu sudaromos pagrindinės kategorijų sritys, kurios tolesnėje pakopoje, remiantis tekstu, yra perkeliamos į objektyvią plokštumą. Išankstiniai teoriniai apmąstymai veda į negalutines kategorijas, kurios yra teksto medžiagoje tikrinamos, taisomos ir modifikuojamos tol, kol su jų pagalba tekstas suvokiamas adekvačiai. Kategorijų sudarymas turinio analizėje vyksta įtampos lauke tarp indukcijos ir dedukcijos (Šaparnis, Merkys, 2000).

2.2 Telšių rajono biudžeto apžvalga: švietimo įstaigų finansavimas

Mokyklų tinklo pertvarkos įgyvendinimo stadija prasideda tada, kai savivaldybės Taryba priima sprendimą dėl mokyklų steigimo, reorganizavimo ir likvidavimo ir pertvarkymo ir baigiasi įgyvendinus mokyklų reorganizaciją, tačiau apie savivaldybės patvirtintos mokyklos tinklo pertvarkos įgyvendinimą reikia pradėti galvoti dar iki jos patvirtinimo, kad būtų galima atlikti visus reikalingus paskaičiavimus. Tinklo pertvarkos įgyvendinimo laikotarpiu būtina susipažinti su Telšių rajono biudžetu, bei švietimo finansavimu.

Telšių rajono savivaldybės biudžete yra sukaupiamos lėšos, reikalingos įstatymų priskirtoms funkcijoms ir savivaldybės įstatymų perduotoms valstybės funkcijoms atlikti. Kaip ir kiekviena, taip ir Telšių rajono savivaldybė turi savo savarankišką biudžetą. Šis biudžetas tvirtinamas be deficito. Biudžeto projektus rengia savivaldybės vykdomosios institucijos, remdamosi LR Biudžeto sandaros įstatymu, kitais įstatymais, Seimo patvirtintais savivaldybių biudžetų finansiniais rodikliais, Vyriausybės patvirtintomis biudžetų sudarymo ir vykdymo taisyklėmis, valstybinės statistikos duomenimis, socialinėmis ir ekonominėmis programomis, taip pat savivaldybės biudžeto asignavimų valdytojų programomis ir jų sąmatų projektais.

Savivaldybės vykdomosios institucijos parengtus biudžetų projektus teikia Tarybai, savivaldybių tarybų reglamento nustatyta tvarka. Tada Taryba svarsto biudžetų projektus atsižvelgdamos į vykdomųjų institucijų pranešimus, Tarybos komitetų pasiūlymus ir išvadas.

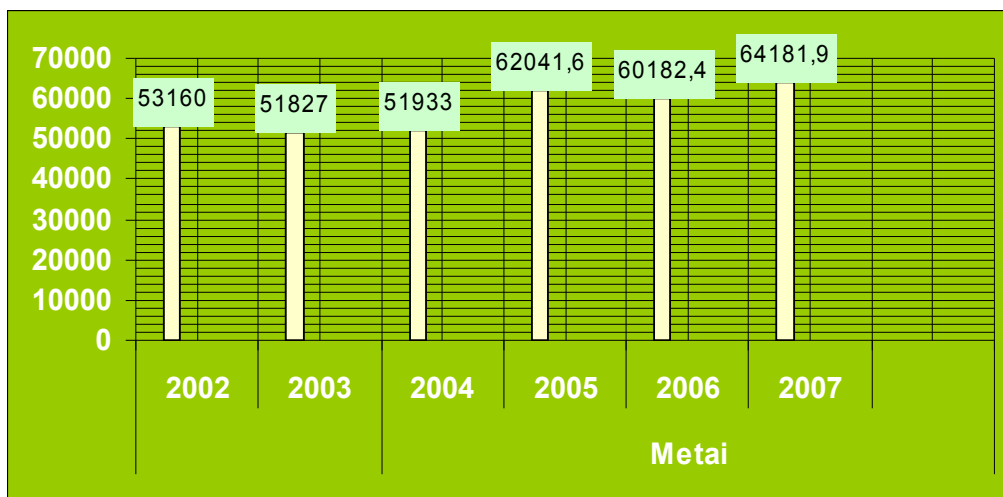
Telšių rajono savivaldybės Taryba tvirtina biudžetą. Jos sprendime nurodoma:

- bendra pajamų suma ir jų paskirstymas pagal pajamų rūšis;
- bendra asignavimų suma ir jų paskirstymas biudžetinėms įstaigoms ar savivaldybių administracijos padaliniais programoms vykdyti. Asignavimai skiriami išlaidoms, iš jų – darbo užmokesčiui, ir turtui įsigyti.

Taryba biudžetą patvirtina per du mėnesius nuo valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo. Jeigu kartais Telšių r. savivaldybė biudžetų projektų laiku nepatvirtintų, tada biudžetas vykdomas šio Biudžeto sandaros įstatyme 29 straipsnyje nustatyta tvarka.

Patvirtintą biudžetą ir sąmatą savivaldybės administracijos direktorius pateikia Finansų ministerijai. Jeigu savivaldybė nustatytu laiku nepatvirtina biudžeto, lėšos iš valstybės biudžeto savivaldybei iki biudžeto patvirtinimo laikinai nepervedamos.

Telšių rajono savivaldybės biudžetą sudaro pajamos ir asignavimai (išlaidos). Paanalizuosime Telšių rajono pajamų tikslinę dotaciją, kuriame matysime "moksleivio krepšeliui" skiriamas lėšas (žr. 2 pav.).



2 pav. Telšių savivaldybės pajamų su tiksline dotacija pasiskirstymas 2002-2007 m.

Daugiausia pajamų su tiksline dotacija gauta 2005 m. ir 2007 m. Kitimas išanalizuotas 3, 4 lentelėje.

3 lentelė

Telšių savivaldybės dotacijos ir jų kitimas 2006-2007 m.

Dotacijos, tūkst. litų	2006 metai	2007 metai	Pokytis, proc.
Lėšos valstybinėms (perduotoms savivaldybėms) funkcijoms atlikti	27278,4	30718,2	+13,0
Lėšos moksleivio krepšeliui finansuoti	28 479,2	29 907	+5,0
Negautoms 2000-2003 m. pajamoms iš dalies kompensuoti	3 209	1 967,7	-38,7
Lėšos Valstybės investic. programoje numatytiems projektams finansuoti	900	1 150	+27,8
Lėšos iš privalomojo sveikatos draudimo fondo	315,8	252	-20,2
Bendrosios dotacijos kompensacija	-	187	-
Dotacijos	60182,4	64181,9	+ 1,1

Tačiau pastebėta, kad kai kurios dotacijos sumažėjo – tai dotacijos negautoms 2000-2003 m. pajamoms iš dalies kompensuoti (- 38,7 proc.) ir lėšos iš privalomojo sveikatos draudimo fondo (- 20,2 proc.).

Iš 4 lentelėje pateiktų duomenų matoma, kad ir 2006 m. ir 2007 m. lėšos moksleivio krepšeliui finansuoti dotacijų apimtyje sudarė daugiau nei 47 proc. Daugiau nei trečdalį dotacijų sudarė lėšos valstybinėms (perduotoms savivaldybėms) funkcijoms atlikti – 2006 m. 45,3proc., o 2007 m. atitinkamai 38,6 proc. Kitos dotacijos sudarė žymiai mažesnius lyginamuosius svorius, kurie nuo 2007 m. iki 2007 m. žymiai nesikeitė.

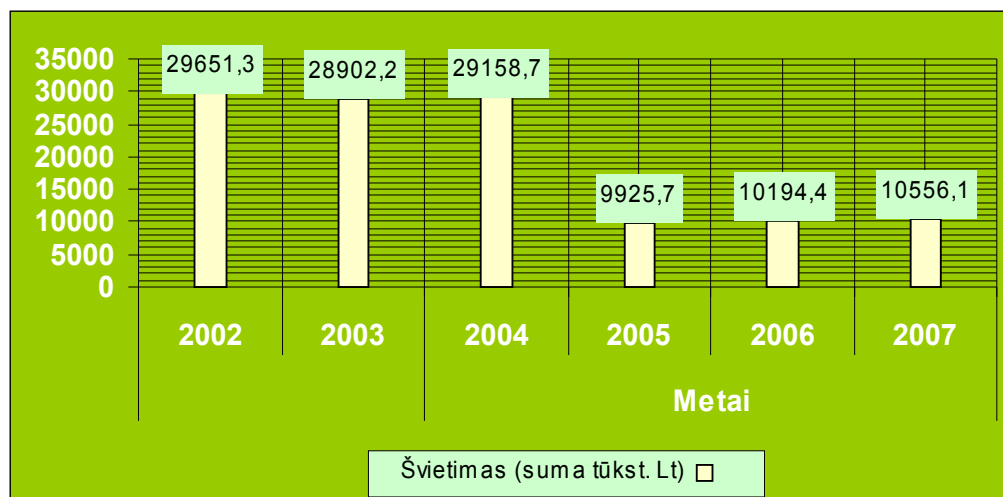
4 lentelė

Telšių savivaldybės dotacijų struktūra ir jos kitimas 2006-2007 m.

Dotacijos, tūkst. litų	2006 metai	2007metai
Lėšos valstybinėms (perduotoms savivaldybėms) funkcijoms atlikti	45,3	47,9
Lėšos moksleivio krepšeliui finansuoti	47,3	46,6
Negautoms 2000-2003 m. pajamoms iš dalies kompensuoti	5,3	3,5
Lėšos Valstybės investic. programoje numatytiems projektams finansuoti	1,2	1,5
Lėšos iš privalomojo sveikatos draudimo fondo	0,9	0,3
Bendrosios dotacijos kompensacija	-	0,2
Dotacijos	100	100

Savivaldybė išlaidas planuoja atsižvalgdama į savo pajamas. Kuo daugiau savivaldybė surenka pajamų, tuo didesnės gali būti jos išlaidos, ir atvirkščiai. Surinktas pajamas savivaldybė savo nuožiūra paskirsto.

Apžvelgsime švietimui skirtos išlaidos 2002-2007 metais iš savivaldybės biudžeto.



3 pav. Telšių rajono savivaldybės išlaidų švietimui palyginimas 2002-2007 m.

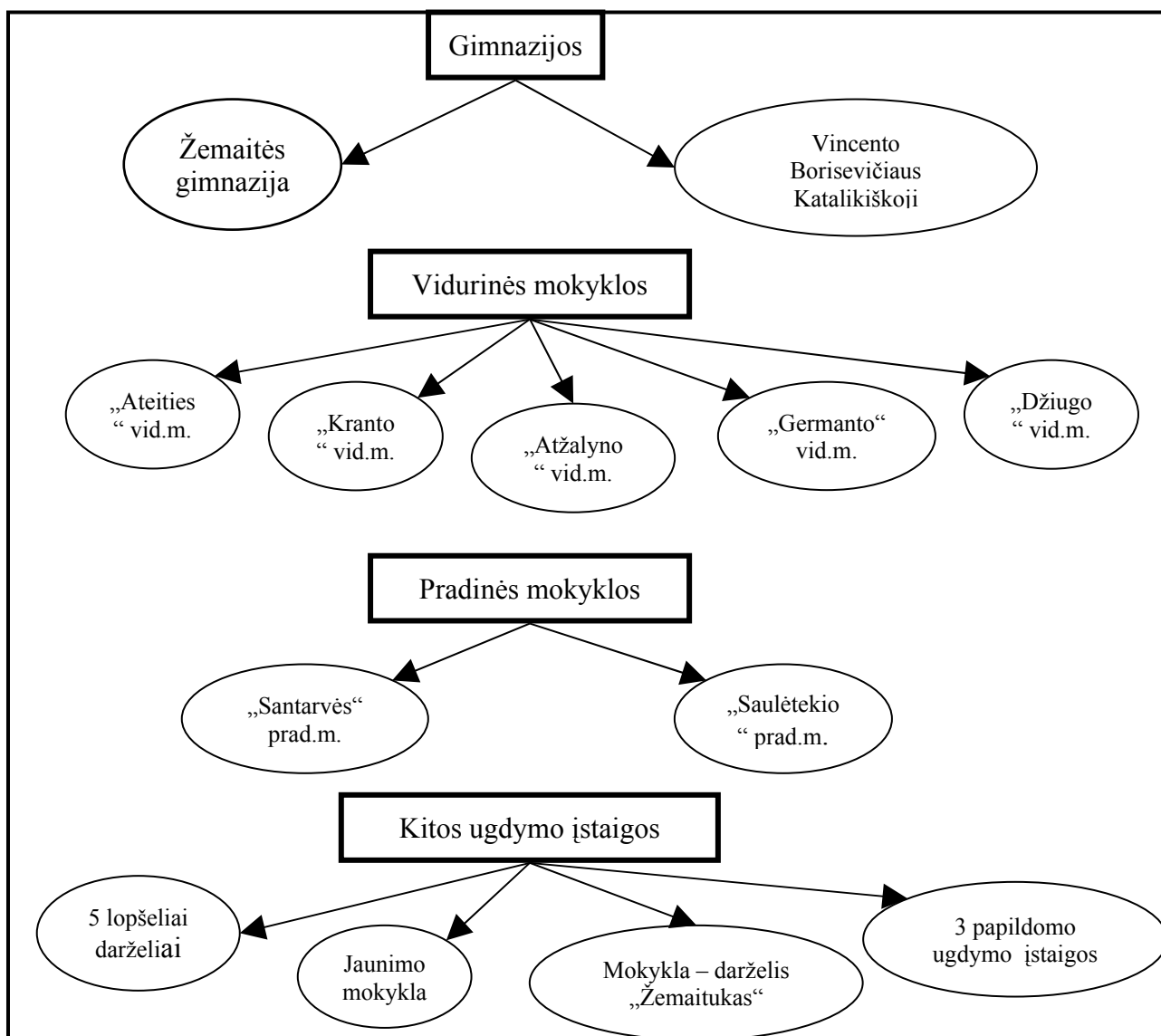
Kaip matyti paveiksle, nuo 2002 m. iki 2004 m. buvo skiriami didesni asignavimai, nei 2005 – 2007 metų laikotarpiu. Tai galima susieti su prasidėjusia švietimo reforma, kurios metu buvo įvestas moksleivio krepšelis, kuris ir paspartino bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarką šalyje taip pat ir Telšių rajone.

2.3. Bendrojo lavinimo mokyklų tinklo Telšių rajone apžvalga

Telšių rajono Švietimo skyriaus veiklos programos pagrindinis prioritetas – siekti optimaliai sutvarkyti rajono ugdymo įstaigų tinklą, užtikrinant palankiausias sąlygas kokybiškam ugdymui. 2005 metų balandžio 1 dieną Telšių rajono savivaldybėje buvo 47 švietimo įstaigos. Šiuo metu mažiausiai diskusijų kelia rajono ikimokyklinės įstaigos, kurių rajone yra 9 ir 1 mokykla –

darželis. Taip pat šiuo metu problemų nekyla su papildomo ugdymo įstaigomis, t. y. Telšių miesto vaikų muzikos mokykla, Telšių vaikų dailės mokykla bei Luokės dailės ir muzikos mokykla.

Norint geriau suprasti ir išanalizuoti galimą rajono mokyklų tinklo pertvarkos planą, reikia išanalizuoti ir Telšių miesto bei rajono mokyklų tinklą. Telšių miesto mokyklų tinklą grafiškai būtų galima pavaizduoti taip:



4. Pav. Telšių miesto ugdymo įstaigų tinklas 2005 metais

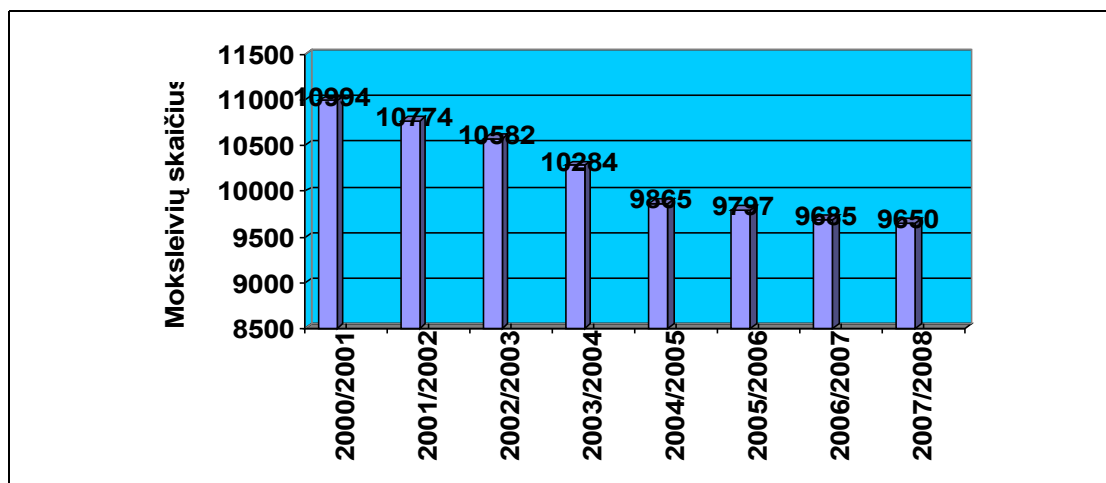
Šiuo metu esančio švietimo įstaigų tinklo Telšių mieste privalumai:

- Mieste veikia dvi gimnazijos, viena iš jų katalikiško profilio;
- Yra Jaunimo mokykla, kuri patenkina mokinių, praradusių mokymosi motyvaciją, poreikį;
- Pradedamas plėtoti suaugusiųjų bendrojo lavinimosi tinklas. Suaugusiųjų vidurinė mokykla 2004 metais įsteigė savo mokyklos skyrių Tryškių miestelyje;

- Veikia Pedagoginė psichologinė tarnyba, kuri įvertina mokinių specialiuosius ugdymosi poreikius ir teikia kvalifikuotą konsultacinę, metodinę pagalbą pedagogams, mokykloms, tėvams;
- „Atžalyno“ vidurinė mokykla yra visiškai renovuota ir šiuo metu viena moderniausių ir labiausiai aprūpinta mokykla mieste;
- Veikia trys papildomojo ugdymo įstaigos, įskaitant Telšių rajono Sporto mokyklą.

Mokyklų tinklo optimizavimui ir įgyvendinamoms programoms tiesioginės įtakos turi mokinių skaičius ir šio skaičiaus pokytis.

Besimokančiųjų skaičius švietimo lygmenyse rodo bendrąjį švietimo ir atskirų jo lygmenų apimtį. Todėl jų skaičius ir kaita bendrojo lavinimo mokyklose yra svarbūs prognozuojant švietimo išteklių (intelektualinių ir materialinių) poreikį. 2005/2006 mokslo metais bendras mokinių skaičius Telšių rajone – 9865 mokiniai, prognozuojama, kad 2010/2011 metais rajone mokysis apie 9385 mokiniai. Šios prognozės dėl kintančių aplinkos sąlygų (padidėjusi / sumažėjusi gyventojų migracija) gali turėti tam tikrus nukrypimus ir mokinių skaičius gali padidėti arba dar labiau sumažėti. Didėjant gimstamumui 2006 – 2010 metais, vėlesniais metais galėtų didėti ir mokinių skaičius mokyklose. Taigi pastebimas mokinių mažėjimas, todėl bendrojo lavinimo mokyklų tinklo optimizavimas neišvengiamas.



5 pav. Moksleivių skaičius bendro lavinimo mokyklose 2006-2008 metais

Iš pateiktos diagramos matosi, kad moksleivių skaičius ir ateityje mažės. Tikėtina, kad moksleivių skaičius gali pradėti didėti tik apie 2010 – 2011 metais, nes 2003 – 2004 metais padidėjo vaikų gimstamumas. Vėlesniais metais moksleivių skaičius didės jei pasikeis migracijos kryptys ir didės vaikų gimstamumas.

Moksleivių skaičiaus dinamika Telšių raj. 2003 – 2007 metais

Metai	Absoliutinis		
	Mokinių skaičius	Pokytis, lyginant su praėjusiais metais	Pokytis, lyginant su praėjusiais metais (procentais)
2003	10994		
2004	10774	+210	2 %
2005	10582	-220	2 %
2006	10284	-192	1,8 %
2007	9865	-298	2,9 %
Per 5 metus sumažėjo		-500	11,4 %

Rajono pavaldumo mokyklose mokinių skaičius, per 5 metus nuo 2002/2003 m.m. (10994 mokinių) iki 2006/2007 m.m. (9865 mokinių), sumažėjo 1129 mokiniais. Pastaruosius penkerius mokslo metus vidutiniškai per metus sumažėjo 100 mokinių.

Mažėjantis moksleivių skaičius verčia švietimo sistemos darbuotojus ieškoti optimalių sprendimų būdų. Mokiniam trūkstant mokymosi motyvacijos iškyla būtinybė gerinti ugdymo kokybę, skatinti mokinių pasiekimus ir kitus veiksnius lemiančius mokymosi sėkmingumą. Mažėjantis moksleivių skaičius daugiausia yra kaime.

Dabartinį Telšių rajono kaimiškų mokyklų tinklą būtų galima pavaizduoti schematiškai (žr. 2 Priede). Iš viso Telšių rajone kaimiškų mokyklų ir kitų ugdymo įstaigų yra 33. Iš jų yra 5 vidurinės mokyklos su 3 vidurinių mokyklų skyriais; 15 pagrindinių mokyklų su 3 pagrindinių mokyklų skyriais. Taip pat yra vienas suaugusiųjų vidurinės mokyklos skyrius ir 6 kitos mokslo institucijos.

Dabartinio švietimo įstaigų tinklo Telšių rajono kaimiškose kaimuose privalumai:

- Maža komplektinių pradinių mokyklų reorganizavimas į bazinių mokyklų skyrius sudarė prielaidas geriau spręsti mokinių maitinimo klausimus, pagerinti ugdymo kokybę, veiksmingiau vykdyti ugdymo priežiūrą, racionaliau panaudoti moksleivio krepšelio lėšas;
- Sudarytos sąlygos bendrajam lavinimui Tryškių seniūnijos suaugusiems ir neformaliai švietimui Luokės seniūnijos gyventojams;
- MTP programos pagalba visiškai renovuota Viešvėnų pagrindinė mokykla.

Preliminarus 2005-2012 metų Telšių rajono mokyklų tinklo pertvarkos planas būtinas kasmet mažėjant moksleivių skaičiui, būtina mažinti ir mokyklų skaičių. Mokyklų tinklo pertvarkos planas – tai savivaldybės teritorijoje esančių mokyklų, teikiančių bendrąjį išsilavinimą, optimizavimo strategija. Mokyklų tinklo pertvarka – prieštarinčiai visuomenės priimama reforma.

Sudarant mokyklų tinklo pertvarkos planą, būtina praeiti daug etapų bei surinkti daug duomenų. Reikalinga surinkti šiuos duomenis:

- visuomenės demografinę būklę;
- ekonominę, socialinę, kultūrinę ir ugdymosi poreikių tenkinimo būklę;
- mokinius;
- mokinių pasiekimus ir mokymosi sėkmingumą;
- mokyklų pastatus ir patalpas;
- mokytojus;
- mokinių vežiojimą;
- finansines išlaidas mokykloms išlaikyti ir kt.

Tiksliam mokyklų tinklo pertvarkymo planui sudaryti reikia ilgesnio laiko – duomenys turi būti surinkti ir susisteminti. Šiame tyrime bandyta sudaryti preliminarų Telšių rajono mokyklų tinklo pertvarkos planą 2005-2012 metams. Jis buvo sudaromas vadovaujantis mokyklų ataskaitomis ir sąvadais, ir Telšių rajono Švietimo skyriaus veiklos programomis bei strateginiais planais.

Telšių miesto mokyklų pertvarka 2005-2012 metais:

- **Telšių „Ateities“ vidurinė mokykla** (žr. 4, 5 priedus):
2007 metais - prijungiama Degaičių pagrindinė mokykla;
2009 metais - reorganizuojama padalijant į vidurinę ir pagrindinę (su pagrindinio ugdymo I dalies programa) mokyklas;
2010 metais - vidurinio ugdymo programos akreditacija.
- **Telšių „Atžalyno“ vidurinė mokykla** (žr. 4, 6 priedus):
2007 metais - prijungiama Ryškėnų pagrindinė mokykla bei prijungiamas Ryškėnų pagrindinės mokyklos Lauko Sodos skyrius;
2009 metais - reorganizuojama padalijant į vidurinę ir pagrindinę (su pagrindinio ugdymo I dalies programa) mokyklas;
2010 metais - vidurinio ugdymo programos akreditacija.
- **Telšių „Džiugo“ vidurinė mokykla** (žr. 4 priedą):
2009 metais - reorganizuojama padalijant į vidurinę ir pagrindinę (su pagrindinio ugdymo I dalies programa) mokyklas;
2010 metais - vidurinio ugdymo programos akreditacija.
- **Telšių „Germanto“ vidurinė mokykla** (žr. 4, 6 priedus):
2007 metais - prijungiama Lieplaukės pagrindinė mokykla;
2009 metais - reorganizuojama padalijant į vidurinę ir pagrindinę (su pagrindinio ugdymo I dalies programa) mokyklas;

- 2011 metais - vidurinio ugdymo programos akreditacija.
- ***Telšių „Krantas“ vidurinė mokykla*** (žr. 4 priedą):
 - 2009 metais - reorganizuojama padalijant į vidurinę ir pagrindinę (su pagrindinio ugdymo I dalies programa) mokyklas;
 - 2011 metais - vidurinio ugdymo programos akreditacija. Telšių rajono (kaimo) mokyklų pertvarka 2005-2012 metais
 - ***Telšių rajono Luokės vidurinė mokykla*** (žr. 7 priedą):
 - 2009 metais - vidurinio ugdymo programos akreditacija;
 - 2010 metais - akreditavus vidurinio ugdymo programą, steigiama gimnazija.
 - ***Telšių rajono Nevarėnų vidurinė mokykla*** (žr. 8 priedą):
 - 2006 metais - prijungiamos Mitkaičių ir Nerimdaičių pagrindinės mokyklos su priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programomis;
 - 2009 metais - vidurinio ugdymo programos akreditacija.
 - ***Telšių rajono Tryškių Lazdynų Pelėdos vidurinė mokykla*** (žr. 9 priedą):
 - 2007 metais - vidurinio ugdymo programos akreditacija;
 - 2008 metais - akreditavus vidurinio ugdymo programą, steigiama gimnazija;
 - 2011 metais - prijungiama Ubiškės pagrindinė mokykla (filialas) su pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programomis.
 - ***Telšių rajono Varnių Motiejaus Valančiaus vidurinė mokykla*** (žr. 7, 10 priedą):
 - 2006 metais - vidurinio ugdymo programos akreditacija;
 - 2007 metais - akreditavus vidurinio ugdymo programą, steigiama gimnazija.
 - ***Telšių rajono Žarėnų vidurinė mokykla*** (žr. 11 priedą):
 - 2008 metais - reorganizuojama į pagrindinę mokyklą su priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programomis.
 - ***Telšių rajono Degaičių pagrindinė mokykla*** (žr. 12 priedą):
 - 2007 metais - prijungiama prie „Ateities“ vidurinės mokyklos su priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programa.
 - ***Telšių rajono Gedrimų pagrindinė mokykla*** (žr. 13 priedą):
 - 2006 metais - prijungiama prie Buožėnų pagrindinės mokyklos su priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programa.
 - ***Telšių rajono Kuršų pagrindinė mokykla*** (žr. 7 priedą):
 - 2010 metais - prijungiama prie Varnių Motiejaus Valančiaus vidurinės mokyklos su pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programa.
 - ***Telšių rajono Lieplaukės pagrindinė mokykla*** (žr. 6 priedą):
 - 2007 metais - prijungiama prie „Germanto“ vidurinės mokyklos su priešmokyklinio,

pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programa.

➤ **Telšių rajono Mitkaičių pagrindinė mokykla** (žr. 8 priedą):

2006 metais - prijungiama prie Nevarėnų vidurinės mokyklos su priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programa.

➤ **Telšių rajono Nerimdaičių pagrindinė mokykla** (žr. 8 priedą):

2006 metais - prijungiama prie Nevarėnų vidurinės mokyklos su priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programa.

➤ **Telšių rajono Ryškėnų pagrindinė mokykla** (žr. 6 priedą):

2007 metais - prijungiama prie „Atžalyno“ vidurinės mokyklos (su Lauko Sodos skyriumi) su priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programa.

➤ **Telšių rajono Ubiškės pagrindinė mokykla** (žr. 9 priedą):

2010 metais - prijungiama prie Tryškių Lazdynų Pelėdos vidurinės mokyklos (filialas) su pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programomis.

➤ **Telšių rajono Viešnalių pagrindinė mokykla** (žr. 7 priedą):

2009 metais - prijungiama prie Luokės vidurinės mokyklos su priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies programomis.

➤ **Telšių rajono Viešvėnų pagrindinė mokykla** (žr. 14 priedą):

2005 metais - prijungiama Vembūtų ir Rūdupių pradinės mokyklos su priešmokyklinio, pradinio programomis.

2006 metų rugsėjo 1 dieną Telšių rajono savivaldybėje buvo 34 savarankiškai veikiančios švietimo įstaigos. Įgyvendinus anksčiau minėtą Preliminarų Mokyklų tinklo pertvarko planą, savarankiškų švietimo įstaigų skaičius sumažės iki 23. Visos savivaldybės mokyklų tinklą 2012 metais sudarytų (žr. 15 priedą) mokyklos pagal tipus:

6 lentelė

Prognozuojama Telšių rajono švietimo įstaigų tinklo sudėtis 2001-2012 metais.

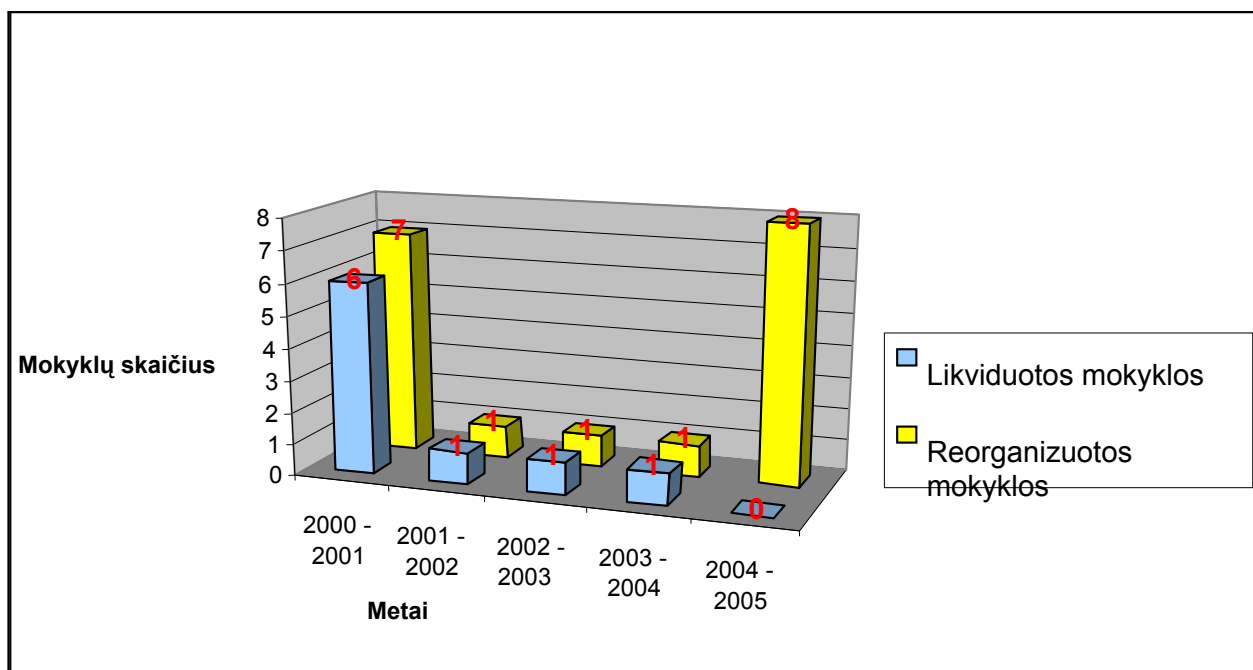
<i>Ugdymo įstaigos</i>	<i>2000-2001</i>	<i>2001-2002</i>	<i>2002-2003</i>	<i>2003-2004</i>	<i>2004-2005</i>	<i>2005-2006</i>	<i>2006-2007</i>	<i>2007-2008</i>	<i>2009-2012</i>
Darželiai-mokyklos	1	1	1	1	1	1	1	2	2
Pradinės mokyklos	16	10	9	8	8	2	2	2	2
Pagrindinės mokyklos	12	19	18	18	17	16	15	10	9
Jaunimo mokyklos	1	1	1	1	1	2	1	1	1
Vidurinės mokyklos	16	9	9	9	10	10	10	0	0
Gimnazijos	1	1	2	2	2	2	2	8	8

Iš jų: gimnazijos su 1-8 bendrojo lavinimo klasėmis	-	-	-	-	-	-	-	8	8
Suaugusiųjų mokyklos	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Iš viso	48	42	41	40	40	34	32	24	23

Tiriant mokyklų tinklo pertvarkos situaciją Telšių rajono savivaldybėje yra naudinga išanalizuoti ankstesnių metų duomenis – kaip vyko tinklo optimizavimas kelių metų eigoje.

Optimizuojant švietimo įstaigų tinklą galimos trys veiklų rūšys:

- Įstaigos likvidavimas;
- Įstaigos reorganizavimas (gali apimti: kelių įstaigų sujungimą, skaidymą ir panašiai);
- Naujos įstaigos įkūrimas.



6 pav. Likviduotos ir reorganizuotos mokymo įstaigos Telšių rajone 2000 – 2005 metais

Iš esmės įgyvendinta 1999m. suplanuota savivaldybės mokyklų tinklo pertvarka:

- vidurinės mokyklos dėl nepakankamo mokinių skaičiaus ir profilinio mokymo kriterijų neatitikimo buvo reorganizuotos į pagrindines;
- pagrindinės mokyklos dėl mažo mokinių skaičiaus, per didelio išlaidų ir nepakankamo ugdymo kokybės reorganizuotos į pradinės mokyklas;
- pradinės mokyklos dėl mažo mokinių skaičiaus likviduotos.

Per visą 2000 – 2005 metų periodą iš viso buvo likviduotos 9 mokymo įstaigos, reorganizuotos 18. Iš pateiktos schemos matosi, kad daugiausia mokymo įstaigų likviduota 2000 -

2001 metais, o reorganizacija intensyviausiai vyko 2000 – 2001 metais ir 2004 – 2005 metais. Per visą šį laikotarpį įsteigta tik 1 nauja mokymo įstaiga – gimnazija.

2000-2001 mokslo metais (žr. 17 priedą) likviduotos 6 pradinės mokyklos, 7 vidurinės mokyklos reorganizuotos į pagrindines mokyklas. Švietimo įstaigų naujai įsteigtų nebuvo.

2001-2002 mokslo metais (žr. 18 priedą) likviduota 1 pradinė mokykla, įsteigta 1 gimnazija su bendrojo lavinimo klasėmis, reorganizuota 1 vidurinė mokykla į pagrindinę mokyklą.

2002-2003 mokslo metais (žr. 19 priedą) likviduota 1 pradinė mokykla. Viena pagrindinė mokykla reorganizuota į vidurinę mokyklą, kadangi nepasiteisino prieš tai vykusi reorganizacija ir mokykla atitiko visus vidurinėms mokykloms keliamus kriterijus.

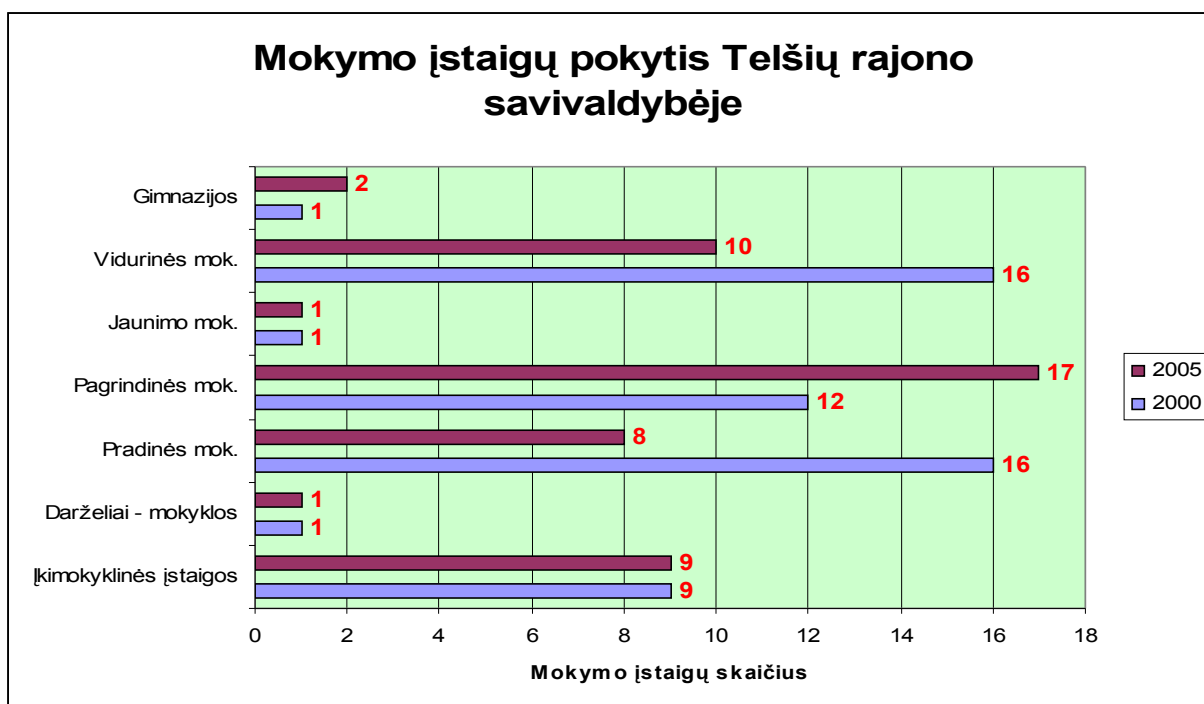
2003-2004 mokslo metais (žr. 20 priedą) likviduota 1 pradinė mokykla. Viena pagrindinė mokykla reorganizuota į vidurinę mokyklą, kadangi nepasiteisino prieš tai vykusi reorganizacija ir mokykla atitiko visus vidurinėms mokykloms keliamus kriterijus.

Vienas intensyviausias reorganizacijos etapas 2004 – 2005 mokslo metai. Buvo priimti Telšių rajono savivaldybės tarybos sprendimai, kuriais maža komplektinės mokyklos reorganizuotos į didesnių mokyklų skyrius. Taip reorganizuotos šešios rajono pradinės mokyklos. Taip pat reorganizuotos šios mokyklos:

1. „Santarvės“ pagrindinę mokyklą (rusakalbių mokyklą) reorganizuoti į „Santarvės pradinę mokyklą, joje nelikus mokinių;

2. Telšių rajono Rainių pradinę mokyklą ir Rainių lopšelių-darželių „Bitutė“ reorganizuoti į Rainių mokyklą darželį.

Telšių rajono mokyklų tinklo pertvarką 2000 – 2005 metais galima pavaizduoti grafiškai (žr. 7 diagramą). Šioje diagramoje ryškiai atsispindi pradinių, pagrindinių ir vidurinių mokyklų pokytis minėtame laikotarpyje. Penkių metų laikotarpyje buvo likviduota, reorganizuota nemažas skaičius mokyklų, o švietimo įstaigų skaičius sumažėjo nuo 56 (valstybinės įvairaus lygio mokyklos) iki 47.



7 pav. Telšių rajono mokyklų tinklo pertvarka 2000 – 2005 metais

Iš 7 diagramos matoma, kad daugiausia pokyčių patyrė vidurinės mokyklos, jų skaičius sumažintas 6, pagrindinių mokyklų skaičius išaugo 5, pradinė mokyklų sumažėjo dvigubai. Įkurta viena nauja gimnazija.

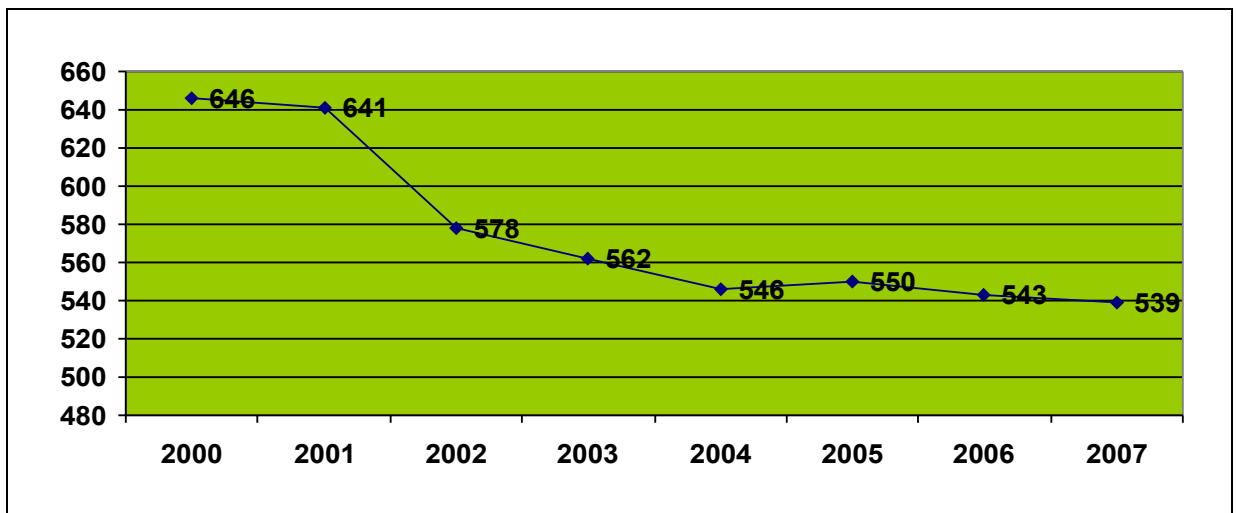
2.4. Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarką sąlygojantys veiksniai

Atitinkamiems sprendimams priimti turėtume turėti pakankamai ir patikimų duomenų, skirtų Telšių rajono bendrojo lavinimo būklei įvertinti, mokyklų tinklo pertvarkos būtinybei ir siūlomam mokyklų tinklo pertvarkos planui pagrįsti.

Telšių rajone 2007 metais gyveno 55231 žmonės. Mieste gyveno 28970 gyventojai, tai sudaro 52,5 % visų rajono gyventojų. Telšių rajone 2007 metais gyveno 14822 vaikų (Vaikų amžius iki 17 metų), jie sudarė 25,9 % visų gyventojų, jaunimo rajone gyveno (amžius nuo 17 iki 29 metų) – 11163 žmonės, tai sudarė 19,5 procento visų gyventojų.

Mažėjantis gyventojų bei mokinių skaičius verčia ieškoti optimalių sprendimų švietimo įstaigų tinklo pertvarkymui ir pritaikymui prie kintančių demografinių sąlygų. Kiekvienas naujai ateinantis moksleivis į mokyklą atsineša savo „finansinį krepšelį“. Todėl mokinių skaičiaus mažėjimas lemia ekonominę švietimo įstaigų būklę.

Tiesioginę įtaką neišvengiamai mokyklų tinklo pertvarkai turi ir turės vaikų gimstamumo ir su juo susijusio mokyklinio amžiaus vaikų skaičiaus mažėjimas.



8 pav. Vaikų gimstamumas Telšių rajone 2000-2007 metais

Analizuojant 8 diagramoje pateiktus duomenis matyti, jog vaikų Telšių rajone kasmet mažėja.. Mažėjanti gimstamumą pirmiausia pajunta ugdymo įstaigos, nes mažėja jų užimtumas, nebėra kam „parduoti“ ugdymo paslaugų. Gyventojų mažėjimo priežastys yra gyventojų migracija į užsienį, kitus didžiuosius Lietuvos miestus ir mažėjantis gimstamumas.

7 lentelė

Prognozuojamų pirmokų skaičius Telšių rajone 2007-2012 metais

Moklo metai	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	Planuojamas 2007-2008	Planuojamas 2009-2010	Planuojamas 2011-2012
Mokinių skaičius 1 klasėje	646	578	530	520	546	530	534	536
Klasių komplektų skaičius,	30	26	24	25	27	24	24	24
vidutiniškai mokinių	21,5	22	21,7	20,8	20,3	22	22	22

Analizuojant ryšį tarp moksleivių ateinančių į pirmą klasę, skaičiaus Telšių rajone, bei gimusiųjų prieš septynerius, galima teigti, kad į pirmas klases ateina 97,1 % gimusių vaikų, tai prognozuojamų pirmokų skaičius 2007-2012 metais Telšių rajono mokyklose 1600, kurie užims 72 klasių komplektus.

Mokinių skaičiaus mažėjimui yra svarbūs ekonominės ir socialinės būklės rodikliai:

- socialinės rizikos šeimų ir jose augančių vaikų skaičiaus pokytis per pastaruosius penkerius metus.
- Telšių rajone yra mokyklinių amžiaus moksleivių, patenkančių į įvairias rizikos tipų grupes. Be to, vis daugiau užfiksuojama faktų, įrodančių, kad moksleiviai vis daugiau naudoja alkoholį, narkotines medžiagas.

Pagalbos specialiųjų poreikių mokiniams teikimo ir jos intensyvumo rodikliai atskleidžia

pagalbos organizavimo rajone tinkamumą ir teikimą mokiniams pagal jų poreikius, koku laipsniu įgyvendintos savivaldybėje specialiojo ugdymo nuostatos, mokyklų gebėjimą išvengti segregacijos ir išstūmimo. Įvertinus situaciją rajone, galima daryti prielaidą, kad pagalbos specialiųjų poreikių mokiniams sistema dar tik kuriama, nepanaudojamos visos teikiamos galimybės: visapusiškai neįvertintos kiekvieno specialiųjų poreikių vaiko galimybės, nesudarytos optimalios ugdymo ir ugdymosi sąlygos pagal individualius mokinių poreikius (8 lentelė).

8 lentelė

Pagalbos teikimas specialiųjų poreikių mokiniams

Mokyklos pavadinimas	Specialiųjų poreikių mokinių skaičius	Skirta val. pagalbai teikti panaudojant ugd. plane teikiamas galimybes	Skirta valandų specialiojo pedagogo ir logopedo pagalbai teikti	Iš viso valandų iš 3 ir 4 skilties	Vidutiniškai tenka valandų 1 spec. poreikių mokiniui
1	2	3	4	5	6
Rajono miesto mokyklose	114	5	28	33	0,2
Rajono kaimo mokyklose	66	4	15	19	0,3
Iš viso miesto ir kaimo:	180	9	43	52	0,2
Rajono vidurinėse mokyklose	84	5	26	31	0,3
Rajono pagrindinėse mokyklose	71	3	16	19	0,2
Rajono pradinėse mokyklose	12	1	1	2	0,2

Nenoras mokytis, tapo vienu iš rimčiausių bendrojo lavinimo mokyklų problemų. Tai svarbi moksleivių praleidinėjimo, antramečiavimo, mokyklos nelankymo ir pašalinimo iš mokyklos problema. Mokyti pagal valstybines bendrąsias programas Lietuvoje privalomas nuo 6-7 iki 16 metų (lentelė 9).

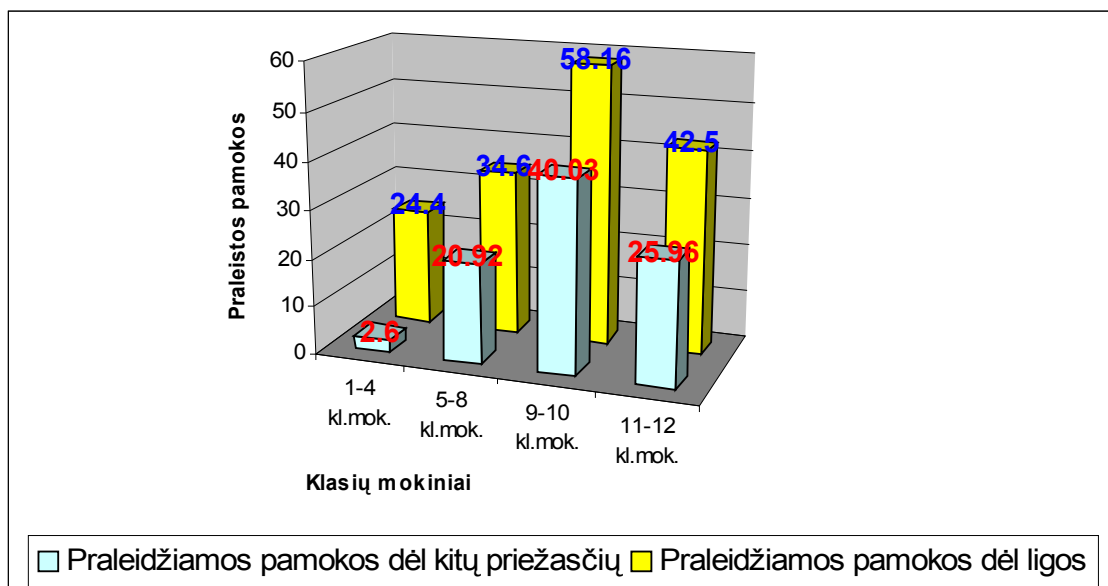
9 lentelė

Moksleivių palieka kursą kartoti dinamika Telšių rajone

Moklo metai	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	Planuojamas 2007-2008	Planuojamas 2009-2010	Planuojamas 2011-2012
Mokinių skaičius	140	144	148	146	154	130	134	136
Procentai	1,27	1,33	1,39	1,48	1,64	1,24	1,26	1,27

Skaiciai patvirtina, jog kiekvienais metais vis daugiau mokinių lieka kartoti kurso, tai verčia susirūpinti mokymo kokybę arba mokinių motyvacija mokytis.

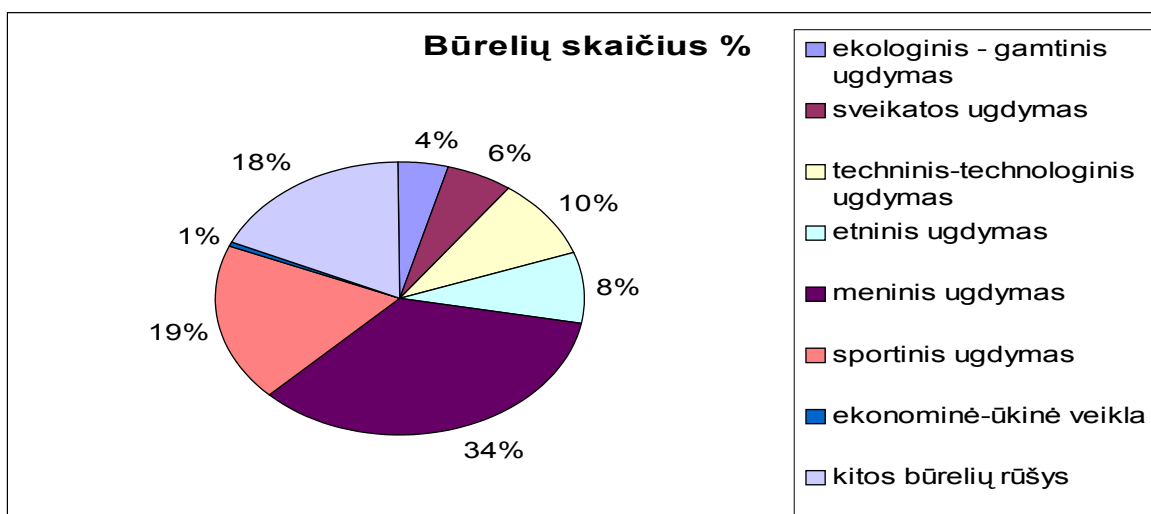
Pasilikus kartoti kurso antrus metus 45 – 50 proc. padidėja tikimybė iškristi iš mokyklos 73 moksleiviams, be to, mokyti antramečius reikia nemažai papildomų lėšų.



9 pav. Vidutiniai mokinių praleidžiamų pamokų skaičiai Telšių raj.

Vidutinis rajono mokyklų trijų metų sveikatos indeksas – 15,34. Vienas iš sėkmingumo mokymosi veiksnių yra lankomumas. Nelankantys mokyklos moksleiviai dažniausia palieka kursą kartoti, arba visai meta mokyklas. Iš mokyklos iškritę mokiniai yra švietimo sistemos nuostolis. Todėl juos reikia sudominti. Viena iš priemonių tai papildomo ugdymo programos.

Papildomojo ugdymo organizavimas bendrojo lavinimo mokyklose rodo, kiek dėmesio yra skiriama mokinių užimtumui ir socializacijai. Rajono mokyklose (be papildomojo ugdymo įstaigų) būrelius lanko 82,96 % mokinių. Vidutiniškai vienoje rajono mokykloje veikia 8,17 būrelių rūšių ir vienam mokiniui vidutiniškai tenka 0,29 būrelio valandos. Mokyklose įgyvendinamos papildomo ugdymo programos tikslas - tenkinti individualius pažintinius mokinių poreikius suteikiant papildomų žinių ir įgūdžių, sudaryti sąlygas pasireikšti bei plėtoti jų specialiesiems gebėjimams bei skatinti mokinių saviraišką (žr. 10 grafika):



10 pav. 2003 – 2007 m. m. Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų būrelių skaičius

2003 – 2007 m. m. rajono bendrojo lavinimo mokyklose veikė 580 būrelių. Vidutiniškai vienoje mokykloje veikė 7 rūšių būreliai. Daugiausia mokinių lankė meninio ugdymo (37 %), sporto (18 %) būrelius. Nemaža dalis (18 %) papildomajame ugdyme dalyvaujančių mokinių užsiima kita saviraiškos ir polinkių plėtotės veikla. Tai panašu į 2003 – 2007 m. m. šalies duomenis. Respublikoje didžioji mokinių dalis 2005 – 2006 m. m. taip pat daugiausia buvo užimti sporto – 27 %, meno sričių veikloje – 38.

Rajono moksleiviai savo poreikius gali tenkinti ir trijuose papildomojo ugdymo įstaigų siūlomose sporto, muzikos ir dailės užsiėmimuose.

Telšių rajono mokyklų tinklo pertvarkos tikslas – sudaryti prielaidas ir sąlygas kuo aukštesnės kokybės švietimui bei veiksmingesniam išteklių pasiskirstymui. Šiam tikslui pasiekti reikia sureguliuoti mokyklose ir klasėse besimokančių mokinių skaičių, kas leistų veiksmingiausiai įgyvendinti ugdymo tikslus.

Telšių rajone buvo dešimt pradinio ugdymo skyrių, kuriuose mokėsi nuo 5 iki 29 mokinių, vienuolika (dvi iš jų devynmetės) pagrindinių (trys iki 60 mokinių, viena iki 80, trys nuo 81 iki 100 ir keturios daugiau kaip 100 mokinių) ir šešios vidurinės (keturios nuo 304 iki 709, dvi nuo 1164 iki 1275 mokinių) mokyklos. Mažiausiame pradinio ugdymo skyriuje mokosi 5, didžiausiame – 29 mokiniai, mažiausioje pagrindinėje mokykloje mokosi 49, didžiausioje – 140 mokinių, mažiausioje vidurinėje mokykloje mokosi 304, didžiausioje – 1275 mokiniai, Jaunimo ir suaugusiųjų mokykloje – 128 mokiniai. Mokyklose-darželiuose (rajone yra vienas) mokosi nuo 42 iki 54 mokinių.

Mokinių skaičiaus mažėjimas verčia mokyklos administraciją imtis priemonių plano, būdų bei metodų kaip pagerinti įvaizdį tarp kitų mokyklų ir rasti galimybių plėtrai pritraukiant mokinius į savo mokyklas. Mokyklos siekdamos pagerinti ugdymosi kokybę bei tenkinti mokyklos bendruomenių poreikius, stengiasi kompensuoti personalo persikvalifikavimo išlaidas, taip spręsti trūkstantį specialistų problemą. Bendrojo lavinimo mokyklų mokytojų perkvalifikavimas padeda sumažinti pasipriešinimą tinklo pertvarkai.

Mokytojų kvalifikacija – vienas svarbiausių ugdymo kokybės veiksnių. Lietuvoje, be išsilavinimo, mokytojų kvalifikacija vertinama pagal įgytas kvalifikacines kategorijas: mokytojo, vyresnio mokytojo, mokytojo metodininko ir mokytojo eksperto (Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerija (2004).

Švietimo sistemos gebėjimą padėti vaikams ir jaunuoliams pasirengti ateityje gyventi prisitaikant prie sparčios socialinės, ekonominės ir kultūrinės kaitos lemia mokytojų pajėgumas suvokti visuomenės poreikius ir su išsilavinimu siejamus lūkesčius. Todėl viena svarbiausių švietimo kokybės sąlygų yra mokytojų dalykinė ir profesinė kompetencija.

Telšių rajono mokyklų pateiktais duomenimis, 2006/2007 m.m. privalomus

mokomuosius dalykus rajono mokyklose dėstė 706 mokytojai (1 mokytojas skaičiuotas tiek kartų, kiek mokomųjų dalykų dėstė), iš jų 566 specialistai (80 % visų mokytojų), 140 – ne specialistų (20%). Privalomųjų mokomųjų dalykų pamokas vedė specialistai, kurių pasiskirstymas pateiktas 10 lentelėje. Iš paveikslu matyti, kad didžiausias trūkumas yra etikos, technologijų, informacinių technologijų ir geografijos specialistų. Visiškai pakanka muzikos ir istorijos specialistų (specialistų yra po 100 proc.). (3 Priedas)

Mokytojų kvalifikacija – vienas svarbiausių ugdymo kokybės veiksnių. 2006 m. gruodžio mėn. (tuo metu švietimo skyriuje buvo renkama informacija) rajono mokyklose dirbo 583 mokytojai (skaičiuota kartu su dirbančiais nepagrindinėse pareigose), iš jų atestuoti 450 (77 %) (šalyje atestuota 76,8 %): vyresniojo mokytojo kvalifikacinę kategoriją buvo įgiję 312 mokytojų (53,5 %), mokytojo metodininko – 95 mokytojai (16,3 %), mokytojo – 38 (6,5 %), eksperto - 6 (1%) pedagogai. Palyginus su šalyje atestuotų mokytojų mastais savivaldybėje padėtis yra gera.

Vidutiniškai rajono mokytojai kvalifikaciją kėlė 4,9 dienas (arba 29,4 valandas) per metus. Visi rajono mokytojai stengiasi išnaudoti kvalifikacijos kėlimui skirtą laiką, rajone tam sudarytos visos sąlygos. Švietimo ir kultūros paslaugų centras tiria kvalifikacinių renginių poreikį ir stengiasi patenkinti mokytojų pageidavimus.

2006/2007 m.m. rajono mokyklose mokomuosius dalykus dėstė 34 mokytojai pensininkai (1 mokytojas skaičiuotas tiek kartų, kiek mokomųjų dalykų dėstė), t.y. 5,9 % visų dalykų mokytojų.

Pastaraisiais metais Telšių rajono mokyklose trūko šių specialistų: informatikos, anglų kalbos, technologijų ir etikos mokytojų.

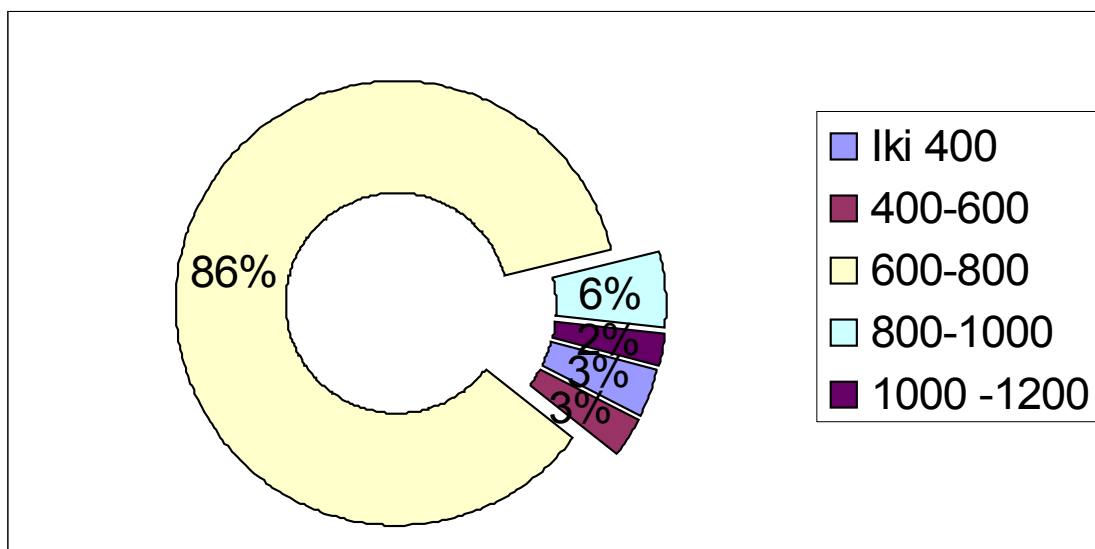
Atlikus kokybinę mokytojų sudėties analizę bendrojo lavinimo mokyklose, galima prognozuoti perkvalifikavimo į atskirų mokomųjų dalykų specialistus poreikį(16 Priedas).

Šiuo metu ugdymo planas suteikia nemažai galimybių, sprendžiant papildomų darbo vietų sukūrimo problemas, tačiau mokyklos mažai tuo pasinaudoja. Mokytojai, kuriems nesusidaro reikiamas valandų skaičius pilnam etatui, gali dirbti su ypač gabiais arba turinčiais ugdymosi sunkumų mokiniais. Kadangi numatomi kardinalūs pokyčiai, susiję su mokytojų darbo reglamentavimu, būtina kasmet įvertinti situaciją ir patikslinti mokytojų kvalifikacijų atnaujinimą ir naujų darbo vietų kūrimo poreikį bei įdarbinimo galimybes. Šiuo metu rajone yra 1063 pedagoginiai etatai, numatoma, kad 2010/2011 m.m. etatų skaičius sumažės iki 915 etatų. Prognozuojamu laikotarpiu turėtų sumažėti ir techninio personalo skaičius nuo 470 iki 381 etato.

Švietimo įstaigose dirba 1063 pedagoginiai darbuotojai. Pagal pareigybių sąrašą – 1160 etatai. 20 darbuotojų dirba 0,5 etato krūviu, nes jų pagrindinė darbovietė yra kitose mokyklose.

Vidutinį darbo užmokestį mokytojai gauna intervale 600-800 litų. Vidurkis – 700 litų. Progresyvinis vidurkis naudojamas atliekant planavimą, nes remiantis jos reikšme galima nustatyti

naują siekiamą reiškinio kokybę. Atrenkame geresnį už paskaičiuotą vidurkį reikšmes ir tik pagal jas apskaičiuojame naują vidurkį. Nuo gauto rodiklio atsirinkome geresnius ir progresyvinis vidurkis yra 954 litų. (Sumažėjus 2010/2011 metais 148 mokytojais*954 litų darbo užmokesčio fondas sumažės 141192 lt. Sodrai 30,98 procento nuo mokesčio fondo 43741 lt. Iš viso 184933 lt. Šias lėšas bus galima panaudoti mokytojų kvalifikacijai kelti.



11 pav. Pedagoginių darbuotojų darbo užmokesčio analizė

Remiantis pateiktu paveikslu matome, kad 86 procentai mokytojų atlyginimą gauna 600-800 litus (skaičiuotas mokytojų atlyginimų vidurkius už etatinį pamokų krūvį tai yra 18 pedagoginių valandų vienam etatui). Mažiausius atlyginimus gauna pradedantys pedagogai ir neturintys darbo stažo ir kvalifikacinės kategorijos (tai yra besiruošiantys atestuotis).

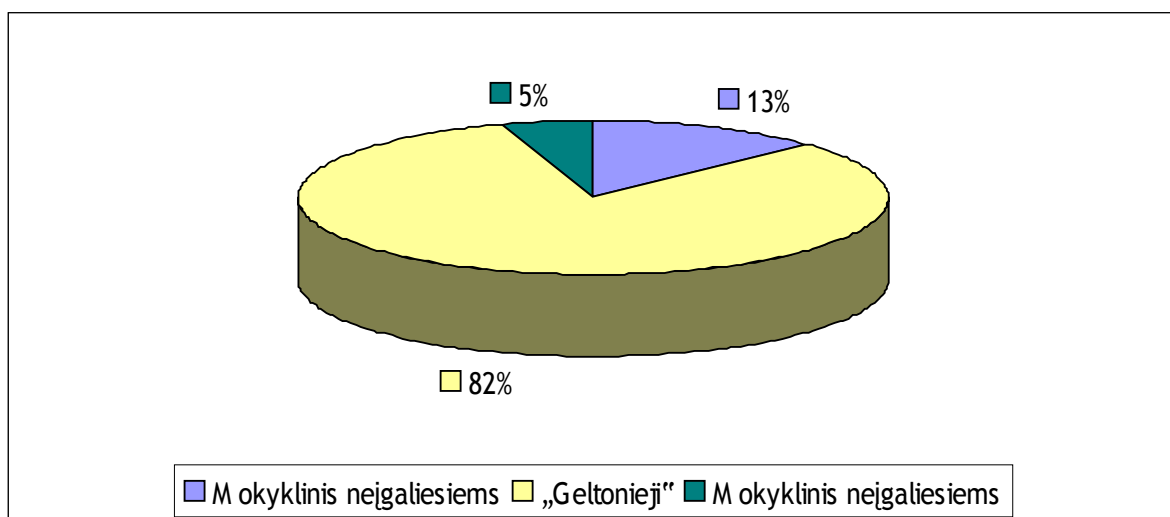
Taigi mažėjant mokinių skaičius prognozuojamas ir mokyklų personalo skaičiaus mažėjimas. Dažniausiai reorganizuotos arba likviduotos mokyklos moksleiviai pereina mokytis ten, kur vyksta dirbti jų mokytojai.

Kitas kriterijus, pagal ką renkasi mokyklas reorganizuotos ar likviduotos įstaigos mokiniai, tai suteikiama mokymo kokybė, renkamosi tos mokyklos, kurios gali garantuoti aukštą mokymo kokybę.

Mokyklų pasiekiamumo problema yra aktuali periferijos gyventojams ir jų vaikams. Vienas iš mokyklų tinklo pertvarkos sėkmės veiksnių yra tinkamas mokinių vežiojimo organizavimas. Optimizuojant mokyklų tinklą, ypač kaimo vietovėse jau dabar kai kurios mokyklos uždarytos, kitos performuotos, kad būtų racionaliau naudojamos valstybės lėšos skirtos švietimui. Tuo pačiu būtina optimizuoti ir moksleivių vežiojimą iki mokyklų, kad būtų kuo taupiau naudojami resursai ir automobiliai skirti moksleiviams vežti. Vežiojamų moksleivių dalis rajonuose labai priklauso nuo gyventojų tankio, mokyklų išsidėstymo (tinklo) kaimo vietovėse ir visuomeninio transporto infrastruktūros bei jos atitikimo mokyklų tinklui. Kita vertus, tarptautiniai ir krašto

autobusų maršrutai niekada nebus derinami su rajonų mokyklų tinklu taip, jog šiais autobusais būtų patogų moksleiviams pasiekti mokyklas. Tad lieka kurti alternatyvią moksleivių vežimo transporto sistemą – mokyklinius arba „geltonuosius“ autobusiukus ir tobulinti mokyklų tinklą, atsižvelgiant į vietinius moksleivių vežimo poreikius.

Kiekvieną mokslo metų dieną į mokyklas yra nuvežami ir iš mokyklų parvežami 195 mokiniai. „Geltonieji“ autobusiukai kiekvieną mokslo metų dieną paveža po 20 mokinių. Vienas mokyklinis autobusiukas vežioja dešimt neįgalių mokinių. Likęs mokyklinis autobusiukas perveža 25 mokinius. 82 % moksleivių į mokyklas nuveža ir parveža namo „geltonieji“ autobusiukai, 13 % mokinių perveža vienas mokyklinis autobusiukas ir 5 %, t.y. 10 mokinių perveža neįgalių mokinių autobusas. Moksleivių pervežimas Telšių švietimo skyriaus turimom transporto priemonėmis atrodo taip:



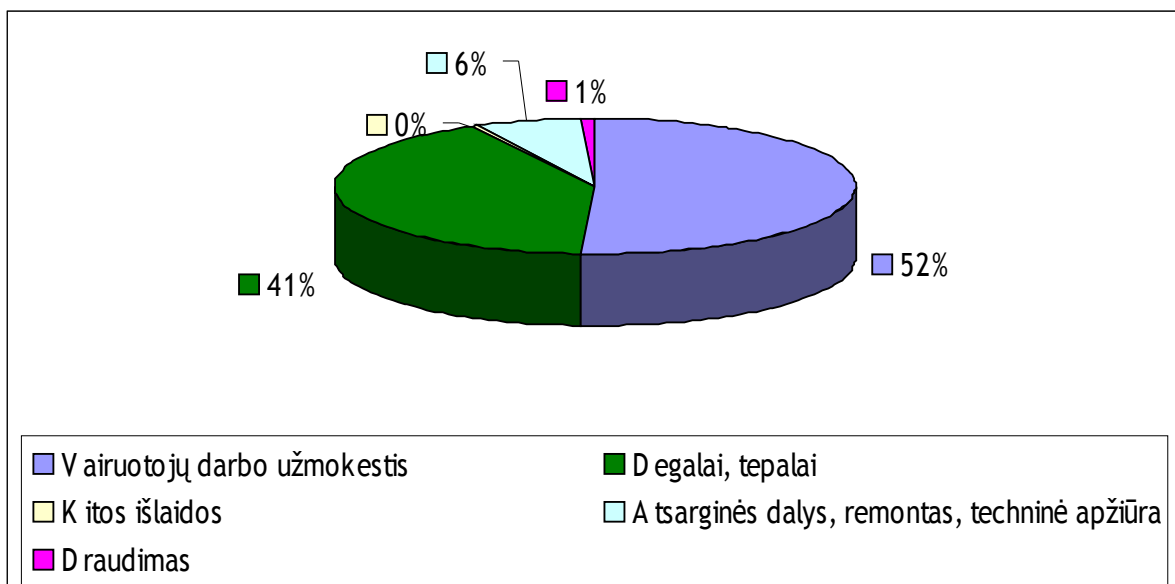
12 pav. Moksleivių pervežimas

Telšių rajone moksleiviai į mokyklas vežiami 8 autobusiukais:

- 6 „geltonaisiais“ autobusiukais;
- mokykliniais autobusiukais.

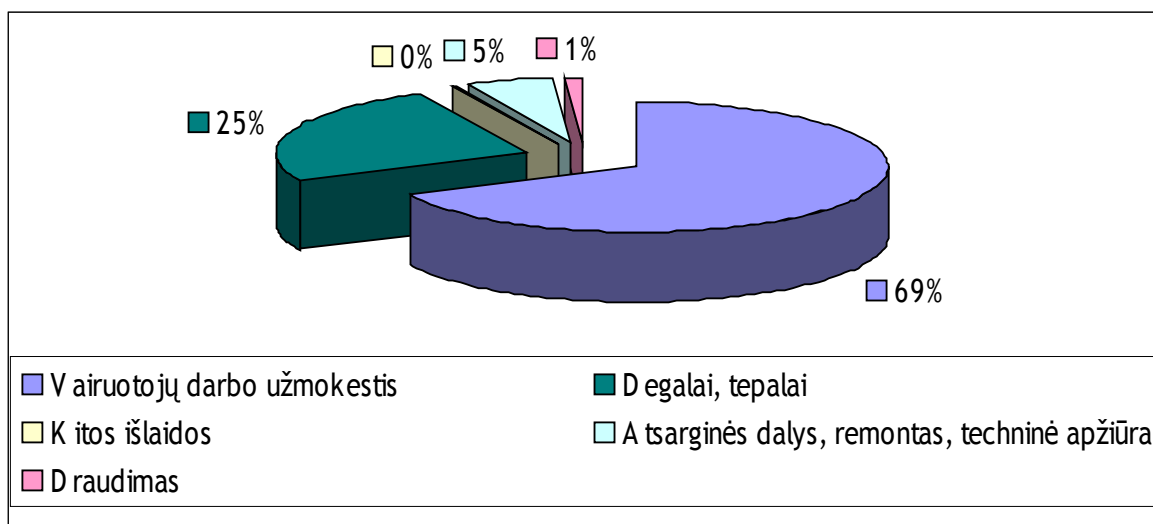
Išlaidos mokyklinių autobusiukų išlaikymui ir eksploatavimui sudaro gana svarbią dalį švietimo įstaigoms skiriamo biudžeto. Tinkamai optimizavus mokyklos tinklą, būtų galima sutaupyti dalį lėšų skiriamų mokinių vežimui.

„Geltonųjų“ autobusiukų išlaikymui Telšių raj. savivaldybė 2007 metais iš viso skyrė apie 146 tūkst. Lt, vidutiniškai vieno „Geltonojo“ autobusiuko išlaikymas kainavo apie 24,5 tūkst.



13 pav. Geltonųjų autobusų išlaikymo išlaidos

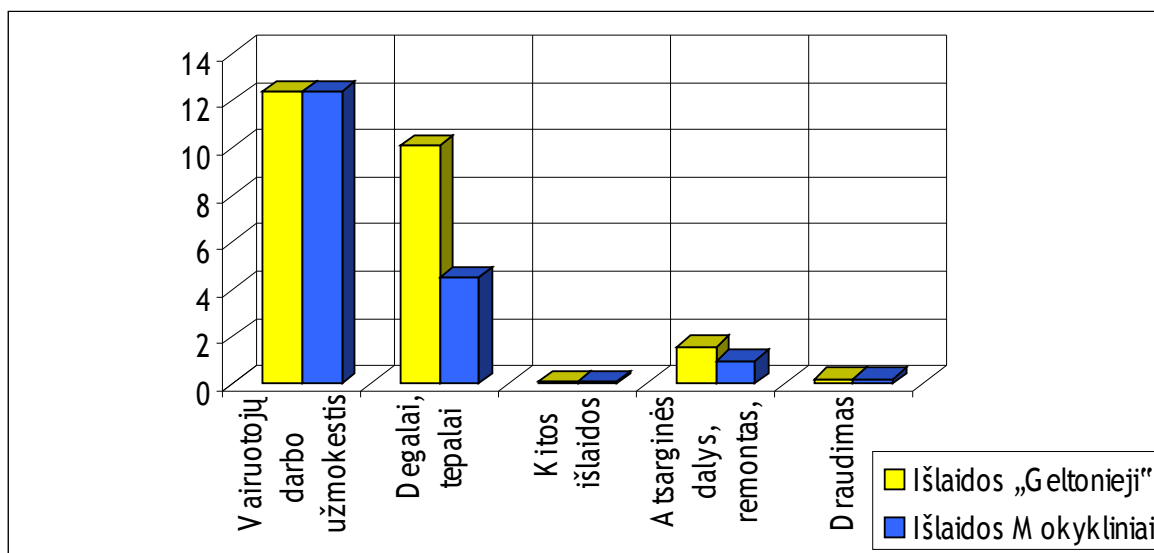
Iš pateiktos 13 diagramos matyti, kad daugiausia išlaidų skiriama darbo užmokesčiui ir degalams. Daugiau nei pusę (50,9 %) išlaidų sudaro vairuotojų darbo užmokestis. 41,3 % išlaidų sudaro autobusų sunaudojami degalai bei tepalai. Mažiau nei dešimtadalį išlaidų (7,7 %) sudaro atsarginės dalys, draudimas bei kitos išlaidos.



14 pav. Mokyklinių autobusų išlaikymo išlaidų struktūra

Kaip matome iš 14 diagramos, daugiau nei pusė (68,1 %) išlaidų sudaro vairuotojų darbo užmokestis. Ketvirtadalį išlaidų sudaro degalai bei tepalai (24,9 %). Likusius 6 % išlaidų sudaro draudimas, atsarginės dalys, remontas, techninė priežiūra bei kitos išlaidos.

Palyginkime „geltonųjų“ ir mokyklinių autobusų išlaikymo vidutines išlaidas.



15 pav. Vidutinių išlaidų palyginimas

Vairuotojų darbo užmokestis tiek „geltonųjų“ autobusiukų, tiek ir mokyklinių yra vienodas, nes jie visi gauna vienodus darbo užmokesčius. Degalų bei tepalų „geltonasis“ autobusiukas sunaudoja vidutiniškai daugiau. Atsarginių dalių, remonto bei techninei priežiūrai „geltonojo“ autobusiuko išlaidos truputį didesnės. Draudimo išlaidos abiejų autobusiukų yra vienodos.

Apibendrinant galima teigti, jog tiek „geltonųjų“, tiek ir mėlynujų autobusiukų išlaidos yra panašios. Vežioti keletą moksleivių bet kuriuo atveju yra pigiau, nei dėl tų keleto moksleivių išlaikyti mokyklą.

Autobusiukų išlaikymo išlaidos ateinančiais metais turėtų didėti dėl prognozuojamų ekonominių pokyčių Lietuvoje. 2006 – 2012 metų periodui galima būtų prognozuoti 5 – 10 proc. visų autobusiukų išlaikymo išlaidų didėjimą kasmet. Šis didėjimas susidarys dėl brangstančio kuro, draudimo paslaugų, taip pat turės būti didinami vairuotojų atlyginimai.

Rengiantis reorganizuoti ar likviduoti neperspektyvią mokyklą, svarbu tinkamas moksleivių pavėžėjimo į kitą mokyklą organizavimas. Kaip alternatyvą mokinių vežiojimui galima pasiūlyti, tik mokyklų tinklo plėtimą, tai yra būtų kuriama dar daugiau mokyklų, ten kur gyvena mokiniai, tačiau tokiu atveju mokyklos būtų tuščios ir neekonomiškos.

Pastaruoju metu švietimo finansavimo pokyčiai siejami ne su didėjančiomis mokyklai skiriamomis lėšomis, bet su moksleivio krepšeliu. Šis terminas atėjęs iš naujos švietimo finansavimo sistemos, kartais dar vadinamos "pinigai pagal moksleivį". Tai reiškia, kad mokyklos finansavimas tiesiogiai priklauso nuo moksleivių skaičiaus, kuris mokosi konkrečioje mokykloje. Tokia sistema iš esmės leidžia mokyklą lyginti su verslo vienetais, kurie už tam tikras paslaugas gauna atlygį – kuo daugiau paslaugų suteikiama (kuo daugiau mokinių mokosi), tuo daugiau

pajamų mokykla gauna. Sistema leidžia tobulinti ir kelti mokymo kokybę, nes nuo teikiamų paslaugų kokybės, gali priklausyti mokyklos biudžetas. Nuo 2001 m. didėjo valstybės nacionalinio biudžeto indėlis į mokyklų išlaikymą ir mažėjo savivaldybių biudžetų išlaidų dalis švietimui. Tai sietina su mokinio krepšelio metodika finansuojant bendrojo lavinimo mokyklų veiklą.

Telšių rajone vykstant ekonominio ir socialinio pobūdžio permainos kinta mokymo įstaigų finansavimas. Bendrojo lavinimo mokykloms iš Telšių rajono savivaldybės biudžeto skiriama 60 procentų reikalingų lėšų įstaigų išlaikymui, tačiau jų nepakanka, nes daugiau kaip 80 procentų visų asignavimų sudaro darbo užmokesčio ir įnašų socialiniam draudimui. Taigi tik 20 proc. skiriamos sumos (arba mokyklų „uždirbamos“ sumos) lieka kitoms mokyklų išlaidoms: komunalinės išlaidos, remontas, įranga ir panašiai. Išlaidos mokyklų išlaikymui kasmet turi būti didinamos, dėl augančių atlyginimų, didėjančių komunalinių kaštų (šildymas, elektra), augančių kitų kainų. Tuo tarpu mokinių skaičius kasmet mažėja, taigi mažėja ir ateinančių pinigų į mokyklas per mokinio krepšelį. Optimizuojant mokymo įstaigų tinklą galima sumažinti išlaidas vienam mokiniui, kadangi didėjant mokinių skaičiui mokykloje, didėja ir mokyklos biudžetas, taigi iš esmės pinga mokymo paslauga. Taigi mažinant mokyklų skaičių ir didinant mokinių skaičių mokyklose, mažėja vieno vaiko išlaikymo kaštai.

Taip pat labai svarbus yra švietimo įstaigų valdymo optimizavimas. Pertvarkant mokyklų tinklą, svarbu pertvarkyti ir mokyklų administracijas. Jas reikia paruošti didesniai mokinių srautui, jos turi įgyti sugebėjimus valdyti didesnius biudžetus ir efektyviai juos naudoti. Svarbu, kad mokyklų administracija nebūtų per daug „išpūsta“, švaistanti lėšas institucija, o dirbtu efektyviai ir ekonomiškai. Rengiantis reorganizuoti ar likviduoti mokyklą reikia visuomenei įrodyti, kad tai daroma ne vien dėl finansinių sumetimų, o ir siekiant garantuoti geresnę ugdymo kokybę.

2.5. Mokyklų tinklo pertvarkos pagrindiniai planuojami rezultatai 2007 ir 2012 m.

Pertvarkant mokyklų tinklą yra keliamas vienas pagrindinis tikslas 2007 – 2012 metams: Sudaryti prielaidas ir sąlygas garantuojančias aukštesnės kokybės švietimą bei veiksmingesnį išteklių panaudojimą. Šiam tikslui pasiekti yra keliami uždaviniai:

1. Sureguliuoti mokyklose ir klasėse mokinių skaičių, leidžiantį veiksmingiausiai įgyvendinti ugdymo tikslus ir efektyviausiai naudoti švietimo sistemos resursus: lėšas, pedagoginį potencialą, mokyklų tinklą;
2. Pagerinti mokyklų pedagoginio personalo kokybinę sudėtį;
3. Pasirūpinti saugiu mokinių vežiojimu į ir iš mokymo įstaigų.

Įgyvendinus šiuos uždavinius tiriamu periodu turėtų būti pasiekti tam tikri rezultatai. Galima išskirti optimistinius, pesimistinius ir labiausiai tikėtinius kintamųjų rodiklius.

Mokyklų tinklo optimizavimo galimybės 2007 – 2012 metais

Mokyklų tinklo vertinimo kintamieji	Optimistiniu variantu	Pesimistiniai variantu	Libiausiai tikėtini variantai
Tuščių mokymosi vietų skaičiaus sumažinimas	Tuščių mokymosi vietų skaičius sumažėjęs iki 55 vietų .(55/15) 3 klasių komplektai,(27,0tūkst.lt*3) 81,0 tūkst.lt.	Tuščių mokymosi vietų skaičius sumažėjęs iki 64 vietų64/12) 5 klasių komplektai,(27,0tūkst.lt*4) 135,0 tūkst.lt.	Tuščių mokymosi vietų skaičiaus sumažėjimas iki 65 35/13,5) 2 klasių komplektai, (27,0tūkst.lt*2) 54,0 tūkst.lt.
Vidutinis mokinių skaičius klasės komplekte	Mieste – 25; Kaime – 15.	Mieste – 22; Kaime – 12.	Mieste – 23; Kaime – 13,5.
Klasių komplektai, kuriuose mokosi trijų ar keturių klasių mokiniai	Ne daugiau kaip dviejų pradinė klasių mokiniams pamokos vedamos vienu metu	3 jungtiniai klasių komplektai, kuriuose mokosi trijų ar keturių klasių mokiniai	Nėra pradinių klasių komplektų, kuriose mokosi keturių klasių mokiniai
Mokytojų specialistų vedamų pamokų kiekis	Ne mažiau kaip 90 % privalomųjų mokomų-jų dalykų pamokų veda mokytojai specialistai	80 % privalomųjų mokomųjų dalykų pamokų veda mokyto-jai specialistai	Ne mažiau kaip 85 % privalomųjų mokomų-jų dalykų pamokų veda mokytojai specialistai
Atestuotų mokytojų skaičius	Ne mažiau kaip 85% mokytojų yra atestuoti	73 % mokytojų yra atestuoti	Ne mažiau kaip 82 % mokytojų yra atestuoti
Mokyklų pastatų atitikimas 90 – 100 proc. mokyklos tipui keliamų reikalavimų	Ne mažiau 35 proc. mokyklų pastatų atitinka reikalavimus	23 proc. mokyklų pastatų atitinka reikalavimus	28 proc. mokyklų pastatų atitinka reikalavimus
Mokyklų atitikimas Mokyklų aprūpinimo standartų reikalavimams	20 proc. visų mokyklų bibliotekos atitiks reikalavimus	10 proc. visų mokyklų bibliotekos atitiks reikalavimus	15 proc. visų mokyklų bibliotekos atitiks reikalavimus
Mokyklų prijungimas prie interneto	Interneto greitis 1000 KB p/s	Interneto greitis 128 KB p/s	Interneto greitis 512 KB p/s
5 – 12 klasių mokinių skaičius, kuriam tenka vienas kompiuteris	Mieste: 8 mokiniai Kaime: 5 mokiniai	Mieste: 17 mokinių Kaime: 8 mokiniai	Mieste: 11 mokiniai Kaime: 6 mokiniai
Priešmokyklinių ugdymo grupių patalpų ir įrangos atitikimas Mokyklų aprūpinimo standartams	Visos veikiančios priešmokyklinio ugdymo įstaigos atitinka standartus	50 proc. visų veikiančių ugdymo grupių patalpos ir įranga atitinka standartus	Apie 80 – 90 proc. veikiančių ugdymo grupių patalpos ir įranga atitinka standartus
Mokinių gyvenančių toliau kaip 3 km. nuo	Visi toliau kaip 3 km. nuo mokyklų gyvenantys	18 toliau kaip 3 km. nuo mokyklos gyvenantys	80 – 90 proc. mokinių gyvenančių toliau kaip 3 km.

mokyklos vežiojimas	kaimo bendrojo lavinimo mokyklų mokiniai pavežami	mokiniai pavežami	nuo mokyklų pavežami
---------------------	---------------------------------------------------------	-------------------	----------------------

Remiantis šiais rodikliais bus galima vertinti Telšių raj. mokyklų tinklo pertvarkymą. Jeigu dauguma rodiklių pasieks optimistinius arba labiausiai tikėtinius rezultatus, tai bus galima laikyti jog pagal šiuos rodiklius tinklas buvo optimizuotas tinkamai. Taip pat tinklo pertvarkymą būtų galima vertinti ir socialiniu bei ekonominiu aspektu. Kiekvienas priimtas sprendimas dėl mokyklų pertvarkymo turi socialinį ir ekonominį poveikį.

Priėmus sprendimą optimizuoti švietimo įstaigų tinklą, bus pasiektas socialinis poveikis: bendrasis išsilavinimas bus prieinamas visiems vaikams bei suaugusiems pagal jų gebėjimus ir pasirinktą mokymosi formą ar mokyklos tipą. Ekonominis poveikis pasireikš per racionaliau naudojamas švietimui skirtas lėšas: nebereikės finansuoti tuščių mokymosi vietų, jos galės būti naudojamos ugdymo kokybei ir mokymo bazei gerinti. Padidėjęs mokyklų pastatų užpildymas leis mažiau lėšų išleisti vienam mokiniui, taip pat padidėjęs mokinių – mokytojų santykis sumažins išlaidas darbo užmokesčiui.

Pagerinus mokyklų pedagoginio personalo veiklos kokybę, tai yra pakėlus jų kvalifikaciją daugiau mokinių mokys specialistai ir aukštesnės kvalifikacijos mokytojai, o mokiniai pasieks geresnių mokymosi rezultatų. Tačiau keliant pedagogų kvalifikacija reikės papildomų lėšų mokytojų mokymams, papildomiems kursams.

Pertvarkius mokyklų tinklą, bus galima užtikrinti lygias mokymosi galimybes. Užtikrinus lygias mokymosi galimybes bus pasiektas šis socialinis poveikis:

- Visi vaikai turės sąlygas pasirengti mokyklai ir pradėti ją lankyti;
- Jungtinėse klasėse mokysis ne daugiau kaip dviejų klasių mokiniai;
- Vaikams, kuriems to reikia, bus teikiamas diferencijuotas ugdymas, psichologinė, socialinė pedagoginė, pedagoginė, specialioji pedagoginė pagalba. Šioms papildomoms paslaugoms teikti reikės ekonominių išteklių, įsteigti naujus etatus ir juos išlaikyti.

Po mokyklų tinklo pertvarkymo bus užtikrinamas aukštesnės kokybės mokslas. Aukštesnė mokymo kokybė turės socialinį poveikį:

- Mažiau mokinių kartos kursą, tai yra mažiau bus antramečių, trečiamečių, tuo pačius sumažės finansų poreikis tokių mokinių išlaikymui ir mokymui;
- Sumažės penkiolikmečių mokinių, nepasiekusių minimalaus skaitymo, rašymo, matematikos, gamtos ir socialinių mokslų, raštingumo lygio;

- Daugiau mokinių, įgijusių pagrindinį išsilavinimą, mokysis toliau, stos į aukštesnės pakopos mokymo institucijas. Ekonominis aspektas pasireišk per mokinių aukštesnį išsimokslinimą ir pridėtinės vertės kūrimą;
- Pagerės pagrindinės ir vidurinės mokyklos baigimo rezultatai.

Per visą mokyklų tinklo reorganizacijos periodą bus vykdomas pastatų atnaujinimas ir švietimo įstaigų aprūpinimo. Taigi daugiau mokinių mokysis atnaujintose mokyklų pastatuose, mokymosi klasės bus šiltesnės bei aprūpintos moderniomis mokymo priemonėmis. Atnaujinant pastatus nebus investuojama į ne perspektyvias mokyklas, kurias planuojama likviduoti. Taip pat sutaupytos lėšos bus naudojamos ir bendros mokyklų mokymo bazės atnaujinimui, mokyklos bus aprūpinamos vadovaujantis Mokyklų aprūpinimo standartais.

Mokyklų aprūpinimas ir įrangos atnaujinimas bus vykdomas atsižvelgiant į planuojamus mokyklų struktūrinius pokyčius ir Mokyklų aprūpinimo standartus, kurie nusako materialines technines sąlygas, svarbias siekiant šiuolaikiškai organizuoti ugdymo procesą ir įgyvendinti Bendrosiose programose bei Išsilavinimo standartuose ugdymo turiniui ir procesui keliamus reikalavimus. Jau dabar planuojamos lėšos mokyklų ugdymo bazės pritaikymui ir atnaujinimui. Šiuo metu planuojamos lėšos keturių ugdymo įstaigų vidaus įrangos atnaujinimui ir renovacijai: „Saulėtekio“ pradinei mokyklai, Viešvėnų pagrindinei mokyklai, Ryškėnų pagrindinei mokyklai ir Suaugusiųjų vidurinei mokyklai.

2005 metų gegužės 1 dieną Telšių rajono savivaldybė buvo 47 savarankiškos švietimo įstaigos. Įgyvendinus anksčiau minėtą Preliminarų Mokyklų tinklo pertvarko planą, savarankiškų švietimo įstaigų žymiai sumažėtų. Visos savivaldybės mokyklų tinklą 2012 metais sudarytų (žr. 15 priedą) mokyklos pagal tipus:

11 lentelė

Prognozuojamas Telšių rajono mokyklų skaičius 2012 metais

Įstaigos tipas	Įstaigų skaičius
Ikimokyklinės įstaigos	8
Darželiai-mokyklos	2
Pradinės mokyklos	1
Pagrindinės mokyklos	9
Jaunimo mokyklos	1
Vidurinės mokyklos	0
Gimnazijos (grynos bei su 1-8 bendrojo lavinimo klasėmis skyriuose)	8
Suaugusiųjų mokymo centras su filialais	1
Papildomojo ugdymo įstaigos	3
Iš viso	34

Apibendrinant, galima teigti, kad optimizavus Telšių rajono mokymo įstaigų tinklą bus pasiektas iškeltas tikslas: bus pradėtos teikti kokybiškos mokymo paslaugos ir mokslas bus prieinamas visiems vaikams ir suaugusiems, o mokyklų ekonominis vertinimas bus geresnis, nes patiriamos išlaidos bus padengiamos gaunamomis pajamomis iš mokinių mokymo (per mokinių krepšelį), mokyklos galės lengviau tvarkyti savo biudžetą, daugiau investuoti į pastatus, mokymo įrangą, mokytojų kvalifikaciją.

2.6. Finansavimo poreikis Telšių rajono švietimo įstaigoms iki 2012 metų

Norint prognozuoti rajono švietimo įstaigų finansinę būklę reikia analizuoti mokyklų finansavimą dviem aspektais: mokinių krepšelio pajamos ir savivaldybių dotacijos mokyklų ūkio išlaikymui. Tai būtina analizuoti, kadangi nuo to priklauso bendras mokyklų finansavimas ir biudžeto sudarymas.

Planuojant išlaidas vienam mokiniui ateityje galima priimti sąlygą, kad išlaidos vienam mokiniui turėtų augti 5 – 10 proc. per metus, tokią išvadą galima daryti atsižvelgiant į dabartinę Lietuvos ekonominę situaciją, darbuotojų atlyginimų didėjimą, Lietuvos biudžeto augimą (daugiau lėšų bus skiriama švietimui). Taigi lentelėje galima pateikti optimistines, pesimistines mokinio krepšelio prognozes.

12 lentelė

Telšių rajono mokinio krepšelio prognozė iki 2012 metų.

	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.	2012 m.
Pesimistinė prognozė (kilimas po 3 proc.)	2486	2560	2637	2716	2797	2881
Optimistinė prognozė (kilimas po 10 proc.)	2836	3120	3432	3775	4153	4568
Labiausiai tikėtina prognozė (kilimas po 6 proc.)	2634	2792	2960	3138	3326	3525

Taigi lėšos vieno mokinio išlaikymui turėtų didėti nuo 2486 Lt 2007 metais iki 3525 Lt 2012 metais labiausiai tikėtiniu variantu. Optimistiniu variantu išlaidos mokiniui turėtų pakilti iki 4568 Lt vienam mokiniui, o pesimistiniu variantu ši suma pakiltų tik iki 2881 Lt. Mokinio krepšelio didėjimą lems auganti Lietuvos ekonomika, tuo pačiu surenkamos lėšos į biudžetą. Valstybė yra pasirengusi didinti išlaidas švietimui, taigi augant ekonomikai augs išlaidos ir švietimui (13 lentelė).

Kita dalis lėšų yra skiriama mokyklų išlaikymui iš mokyklų steigėjų (savivaldybių). Šie pinigai skiriami mokyklų aplinkai tvarkyti, tai yra: pastato eksploatavimas, komunalinės išlaidos, techninio personalo atlyginimai, socialinis draudimas ir panašiai. Išlaidos mokyklų eksploatacijai skiriamos remiantis praėjusių metų išlaidomis.

Vidutiniškai vienam mokiniui 2007 metais teko 886 Lt. mokyklų ūkio išlaidų. Nevykdant mokyklų tinko optimizavimo ir nerenovuojant mokyklų, šios išlaidos iki 2012 metų turėtų išaugti dėl infliacijos, energijos kainų didėjimo, poreikio mokykloms remontuoti. Tačiau šias išlaidas būtų galima sumažinti tinkamai reorganizavus mokyklų tinklą, sumažinus mokyklų skaičių, panaikinus tas mokyklas, kurios reikalauja daugiausia lėšų jų eksploatavimui arba kurių remontui reikia daugiausia lėšų (žinoma, reikia atsižvelgti į socialinius veiksnius). Taip pat mokyklas renovuoti būtų galima remiantis teikiama Europos Sąjungos struktūriniu parama, tačiau tam reikia kokybiškai paruošti paraiškas ir įgyvendinti projektus bei skirti dalį nuosavų lėšų. Galima prognozuoti ūkio išlaidų skirtų vienam vaikui augimą (14 lentelė):

13 lentelė

Telšių rajono mokyklų ūkio išlaidų prognozė iki 2012 metų

	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.	2012 m.
Pesimistinė prognozė (kilimas po 12 proc.)	886	992	1111	1244	1393	1560
Optimistinė prognozė (kilimas po 4 proc.)	764	795	827	860	849	930
Labiausiai tikėtina prognozė (kilimas po 6 proc.)	794	842	893	947	1004	1064

Neoptimizuojant tinklo išlaidos mokykloms išlaikyti labai išaugs, taigi prognozuojamas išlaidų didėjimas 12 proc. Sąnaudos vienam mokiniui dar daugiau išaugs, jei mokyklos nebus reorganizuotos ir renovuotos, o mokinių skaičius mažės. Kuo mažiau mokinių eis į vieną mokyklą, tuo brangiau kainuos jos išlaikymas vienam mokiniui. Ūkio išlaikymo išlaidų ir mokinių santykis dar labiau pakryps į neigiamą pusę. Tuo tarpu tinkamai optimizuojant mokyklų tinklą, dides mokinių skaičius mokykloje, automatiškai mažės mokyklos išlaikymo išlaidos vienam mokiniui. Tokiu atveju tikėtinas nedidelis mokyklų išlaikymo išlaidų didėjimas. Bendra suma Telšių rajone skirta mokykloms 2007 metais buvo 29 mln. 700,7 tūkst. Lt, taigi vidutiniškai vieno mokinio

išlaikymui skirta 3051 Lt. Prognozuojama, kad 2012 metais vidutiniškai vienam mokiniui išlaikyti bus skiriama apie 4589 litai.

Taigi atsižvelgiant į prognozes galima pateikti švietimo įstaigų tinklo pertvarkos strategiją, kurią pritaikius Telšių rajone būtų sukurtas efektyvus ir ekonomišką mokyklų tinklas. Pertvarkant mokyklų tinklą galima vadovautis dviem principais:

1. Visos mokyklos turėtų sumažinti savo apkrovimą atsižvelgdamos į demografinę situaciją, tai yra atskirose mokyklose apribojant ugdymo procesą arba šias mokyklas uždariant. Tokiu atveju mokyklų gyvavimo laiko pailginimas vyktų proporcingai mažinant klasių skaičių. Norint labiau apkrauti kaimo ir miestelių mokyklas reikėtų siekti, kad moksleiviai neišvažiuotų į kitas mokyklas, teikiančias tokį patį išsilavinimą.
2. Didesnėse gyvenvietėse ir miestuose esančios gerai įrengtos, visus dalykinius kabinetus turinčios mokyklos toliau turėtų būti visiškai išnaudojamos arba apkraunamos. Tuo tarpu blogiau įrengtos, mažesnės mokyklos dėl ištuštėjusių patalpų turėtų būti uždaromos.

Vertinant šiuos du principus pagal ekonominę naudą ir mokymo kokybę galima teigti, kad antru atveju mokymo efektyvumas ir ekonomiškumas būtų daug didesnis, nes naudingai būtų išnaudojami visi įrengimai, o mokymo organizavimas lengviau sprendžiamas, sudaromos pilnos klasės, mokyklų finansiniai ištekliai didesni, nenaudojamos lėšos tuščioms mokymo vietoms išlaikyti. Tuo tarpu stengiantis išsaugoti visas esančias mokyklas, sunku būtų įsigyti brangią mokymo įrangą visoms mokykloms, išlaikyti mokyklas finansiškai stiprias, o mokiniams suteikti kokybiškas, visavertes mokymo paslaugas. Išlaidos ugdymui būtų sumažinamos iki minimumo, nes mokytojai dirbtų su pilnais klasių komplektais. Sudarius optimalų mokyklų tinklą vienam mokytojui tenkantis vidutinis mokinių skaičius turėtų išaugti iki 16. Tačiau, sumažinus mokyklų skaičių, iškiltų būtinybė mokinių vežiojimui į pamokas ir iš jų, taigi šioje vietoje padidėtų mokyklų išlaidos transportui, tačiau lyginant bendromis išlaidomis šios išlaidos neturėtų būti labai didelės (Vidutiniškai transporto išlaidos sudaro apie 18 Lt vienam mokiniui per metus, reorganizavus tinklą šios išlaidos galėtų padidėti iki 20 proc., nes daugiau mokinių reikėtų vežioti). Vežioti vaikus į mokyklą ekonomiškiau, nei leisti dirbti mokykloms, kuriose mokosi labai mažai mokinių, o jų išlaikymo kaštai yra dideli.

Iki 2010 – 2012 metų optimizavus mokyklų tinklą turėtų žymiai pagerėti ne tik mokyklų ekonominė situacija, bet ir mokymo kokybė. Progimnazijose pagrindinius mokomuosius dalykus turėtų mokyti specialistai - turėtų padaugėti mokytojų, turinčių 2 – 3 mokomųjų dalykų mokymo sertifikatus. Pagrindinio išsilavinimo įgijimas netapatinamas su pagrindinės mokyklos baigimu, todėl atitinkamai pagal vietos sąlygas turėtų susiklostyti pagrindinių mokyklų ir progimnazijų tinklas. Pradinės mažos komplektacijos mokyklos veiks kaip artimiausių pagrindinių ugdymą teikiančių mokyklų struktūriniai padaliniai. Didžiuosiuose miestuose bus visiškai panaikintas

mokymasis pamainomis, kuris šiuo metu būtinas dėl kai kurių mokyklų per didelio apkrautumo. Akredituotos gimnazijos galės priimti visus jose norinčius mokytis moksleivius, planuojama, kad 2 – 3 pagrindinės mokyklos „aptarnaus“ 1 gimnaziją, rajone veiks keturių arba dviejų metų gimnazijos kaip atskiri juridiniai vienetai.

IŠVADOS

Mokyklų tinklo optimizavimo paskirtis – sukurti tokią mokyklų sistemą, kuri leistų kiekvienam mokiniui įgyvendinti savo teises į kokybiškas mokymosi sąlygas, pedagoginę, psichologinę, specialiąją pagalbą, išsilavinimo įgijimą pagal valstybės nustatytus standartus. **Mokyklų tinklo pertvarka** – tai pokyčiai, kuriuos sudaro daugybė nuosekliai ir lygiagrečiai išsidėsčiusių komponentų, tam tikru etapu veikiančių skirtingas interesų grupes. Pagrindinis **mokyklų tinklo pertvarkos strateginis tikslas** yra mažinti tuščių mokymosi vietų skaičių ir racionaliau panaudojant švietimui skirtas lėšas, išsaugoti bei pagerinti švietimo kokybę, sudaryti sąlygas privalomojo ir visuotinio švietimo prieinamumui, švietimo įvairovei, galimybėms mokytis visą gyvenimą.

Įvertinus Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tinklą, situacija per pastaruosius kelis metus bei išanalizavus pagrindinius tinklo funkcionavimą ir racionalumą apibūdinančius rodiklius galima pateikti tokias išvadas:

- Mokyklų tinklo optimizavimas turi atitikti šiuolaikinės visuomenės mokymosi poreikius bei paklausa ir realias finansines savivaldybės galimybes, bei padėti įgyvendinti bendruosius švietimo plėtotos tikslus, gerinti ugdymo kokybę, padidinti mokymosi prieinamumą.
- Mokyklų tinklo optimizavimas turėtų vykti tolygiai, palaipsniui, kad būtų jaučiamas žymus ekonominis ir socialinis poveikis, kurį įvertinus, galima teigti, kad socialinis – ekonominis poveikis bus subalansuotas. Po tinklo optimizavimo bus sutaupoma daugiau lėšų ir išleidžiama naujoms reikmėms, taigi tas lėšas bus galima skirti mokyklų mokymo kokybei gerinti, aplinkos tvarkymui, naujos mokymo įrangos įsigijimui.
- Telšių rajono savivaldybėje švietimui skirtos lėšos po švietimo įstaigų tinklo reorganizavimo ir optimizavimo bus panaudojamos racionaliau, nes bus likviduota ar reorganizuota nemažai šiuo metu nuostolingai dirbančių (turinčių labai dideles išlaidas, neužpildančių pilnai klasių) mokyklų. Tuo pačiu bus sukurtos sąlygos lygiomis galimybėmis siekti mokslo visiems rajono vaikams.
- Mokytojams perkvalifikuoti Telšių rajone reikėtų 665 tūkst. litų. Ši suma susidaro, skaičiuojant lėšas 2 metams (1 mokytojui perkvalifikavimo studijoms metams reikėtų 3,5 tūkst. litų ,o persikvalifikuoti reikia 95 mokytojams).
- Pertvarkius mokyklų tinklą bus geriau užtikrinama mokymo kokybė, bus sukurtas pusiau atviros konkurencijos sąlygos, veiksmingiau vykdoma ugdymo priežiūra, geriau sprendžiami mokyklų valdymo klausimai. Šiuo metu tik 19 proc. visų mokyklų patalpų atitinka reikalavimus pagal Mokyklų aprūpinimo standartus.
- Didėjant mokinio krepšeliui ir tinkamai optimizavus mokyklų tinklą lėšos bus geriau panaudojamos, tad bus galima teikti aukštesnės kokybės mokymo paslaugas.

- Reorganizavus mokyklas, likvidavus įstaigas įsikūrusias neperspektyviuose pastatuose bus atlaisvintos lėšos reikalingos pastatų išlaikymui, tai kasmet sudarys apie 870 tūkst. Lt. Bendrai būtų galima sutaupyti apie 1 mln. 220 tūkst. Lt ir juos investuoti į kitų mokyklų pastatų tvarkymą.
- Lietuvoje per dešimt pastarųjų metų bendras valstybinių ir savivaldybių bendrojo lavinimo mokyklų skaičius sumažėjo nuo 2276vnt iki 1870vnt. Telšių rajone bendrojo lavinimo mokyklų sumažėjo 14 pradinių mokyklų.
- Pagal moksleivių skaičiaus prognozę iki 2011m. nustatyta, kad ateityje nuolat mažės moksleivių skaičius. Prognozuojama, kad 2010/2011 metais rajone mokysis 9385 mokiniai. Per 5 metus sumažėjo 1129 mokiniais. Tam įtakos turėjo: vaikų gimstamumo ir su juo susijusio mokyklinio amžiaus vaikų skaičiaus mažėjimas.
- Lietuvai viena iš svarbiausių visos valstybės ir jos ateitį projektuojančio švietimo kaitos sričių yra informacinė pažanga. Deja, Lietuvos mokyklų techninė ir programinės įrangos bazė atsilieka nuo daugelio Europos valstybių.
- Telšių rajone sukurta mokinių vežiojimo sistema yra tobulintina. Palanku yra tai, kad rajone nepasikliaujama vien viešuoju, samdytu transportu. Ieškant alternatyvią moksleivių vežiojimo transporto sistemą naudingiau eksploatuoti „geltonuosius“ autobusus.
- Galima prognozuoti – kadangi „mokinio krepšelio lėšų savivaldybė nebegalės perskirstyti, todėl norint padengti atsirandantį trūkumą, teks skirti papildomų lėšų iš savivaldybės biudžeto. Atitinkamai vieno mokinio išlaikymo kaina padidės keletą kartų, tai 2012 metais vidutiniškai vienam mokiniui išlaikyti reikės skirti apie 4589 litų.
- Apibendrinant galima teigti, jog vidutinis mokinių skaičius klasių komplektuose sumažėjo. Šios tendencijos leidžia prognozuoti, kad mokinių skaičius ženkliai mažės kai kuriuose kaimo mokyklose, ypač skyriuose.
- Nustačius pagrindinius bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarkos sprendimus ir veiksmus optimizuojant mokyklų tinklą galima teigti, kad stengiantis išsaugoti visas esančias mokyklas, sunku būtų įsigyti brangią mokymo įrangą visoms mokykloms, išlaikyti mokyklas finansiškai stiprias, o mokiniams suteikti kokybiškas, visavertes mokymo paslaugas. Išlaidos ugdymui būtų sumažinamos iki minimumo, nes mokytojai dirbtų su pilnais klasių komplektais.

REKOMENDACIJOS

Telšių rajono bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarkai galima rekomenduoti:

- Mokyklas ir toliau likviduoti palaipsniui, jas prijungiant prie didesnių mokyklų skyrių teisėmis, nes mokyklų likvidavimas sukelia psichologinį stresą mokyklų bendruomenėms;
- Atlikti konkrečios mokyklos situacijos analizę, prieš ją likviduojant ar reorganizuojant;
- Patobulinti moksleivių vežiojimo sistemą rajone, sudarant galimybę žemesnių klasių moksleiviams dalyvauti popamokinėje veikloje;
- Vykdamas optimizaciją atkreipti tinkamą dėmesį į mokytojų kvalifikacijos kėlimą ir perkvalifikavimą. Nereikėtų uždaromų mokyklų mokytojų atleisti iš darbo, geriausia būtų išnaudoti jų sukauptą patirtį pasiūlant jiems darbus kitose mokyklose arba kitose švietimo įstaigose.
- Tiesiogiai susieti mokytojų gaunamus atlyginimus su kokybės indikatoriais: moksleivių egzaminų rezultatais, papildomo ugdymo apimtimi, olimpiadų rezultatais, mokymosi kokybe.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Ališauskas, R. (2003). Švietimo reformos įgyvendinimo modeliavimas. Lietuvoje Švietimo visiems kokybė: pagrindiniai mokymosi visą gyvenimą įgūdžiai, Europos dimensija ir Baltijos šalių vizija. Vilnius.
2. Anužienė, L. (2004). Sistemiančios politikos mokyklos kaitoje modeliavimas. Vytauto Didžiojo universitetas. Vilnius.
2. Bajoriūnaitė V., Brazienė D. Gendvilis, V., Danulevič, H. (2004). Mokyklų tinklo pertvarkos metodinės rekomendacijos. Vilnius: Homo Liber.
3. Dalin, P., Rolff, H., G., Kleekamp, B. (1999). Mokyklos kultūros kaita. Vilnius: Tyro alba.
4. Dobranskienė, R.O. (2004). Mokyklos bendruomenės Vadyba. Klaipėda. Klaipėdos universiteto leidykla.
5. Fullan, M. (1998). Pokyčių jėgos. Vilnius: Tyro alba.
6. Fagerlind, I., Saha, L. (1989). Education and National Development: A Comparative Perspective. 2nd ed. Oxford:Pergamon Press.
7. Gendvilis V., Kalvaitis A. ir kt (2003). Bendrojo lavinimo švietimo įstaigų tinklo pertvarkymo gairės. (Žin., 1999, Nr. 15-407) Mokyklų tinklo pertvarkos metodinės rekomendacijos: projektas Vilnius: Homo Liber.
8. Ginevičius, R. (2005). Šiuolaikinis verslas: tobulinimo prioritetai. Vilnius. Technika.
9. Hopkins, D., Ainslow, M. West, M. (1998). Kaita ir mokyklos tobulinimas. Vilnius.
10. Jackūnas, Ž. (2001). Lietuvos švietimas XXIa. iššūkių akivaizdoje: OECD ekspertų žvilgsnis. Pedagogika Nr. 52. Vilnius, p. 16.
11. Kiger, J., Loeb, S., Gordon, M. (1990). Accounting Principles. New York: Random House Business Division.
12. Le Guen, M. (1991). Measuring to succeed: Netional Evalution in France.Paris.
13. Lietuvos respublikos Švietimo ir mokslo ministerija (2000) Lietuvos švietimas‘2000. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
14. Lietuvos respublikos Švietimo ir mokslo ministerija (2001) Lietuvos švietimas‘2001. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
15. Lietuvos respublikos Švietimo ir mokslo ministerija (2003) Lietuvos švietimas‘2003. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
16. Lietuvos respublikos Švietimo ir mokslo ministerija (2004) Lietuvos švietimas‘2004. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
17. Lietuva. (2005). Švietimas regionuose. Vilnius: Švietimo ir mokslo ministerijos Švietimo aprūpinimo centras.

18. Lietuva. (2005). Švietimas regionuose. Vilnius: Švietimo ir mokslo ministerijos Švietimo aprūpinimo centras.
19. Lileikienė, A., Šaparnis, G., Tamošiūnas, T. (2004). Magistro darbo rengimo metodika. Šiauliai: VšĮ Šiaulių universiteto leidykla.
20. LR Švietimo įstatymas. (Žin., 2003, Nr. 63-2853)
21. Lydeka Z., Drilingas, B. (2001). Firmos ekonomikos pagrindai. Vilnius.
22. McGuigan J.R., Moyer R.C., Frederick H. (2005). Managerial economics: applications, strategy, and tactics. – [Mason: South-Western](#).
23. Merkys, G., Vaitkevičius, S., Urbonaitė–Šlyžiuvienė, D. (2004). Užsakomųjų tyrimų ataskaitos rengimas: švietimo ir mokslo ministerijos rekomendacijos tyrėjams. Vilnius–Kaunas.
24. Moye, Valerie Hastings. (2004). Problem-based learning in social studies: cues to culture and change. Skylight Training and Publishing.
25. Mokyklų tobulinimo programa. (2002). (Žin., Nr. 54-2130).
26. Navickas, R. (2005). Švietimo sistemos valdymo dokumentų palyginamoji analizė. Vilnius: Vilniaus universitetas.
27. Piliponytė, J. (2005). Duomenų rinkimas, apdorojimas ir analizė mokykloje. Vilnius: LR švietimo ir mokslo ministerijos Švietimo aprūpinimo centras.
28. Petrauskienė, K., Bartaška, R. (2004). Apskaita biudžetinėse įstaigose. Vilnius: Vilniaus kolegija.
29. Pruskus, V. (1998). Lietuvos švietimo pasiekimai OECD šalių kontekste. Vilnius.
30. Rado, P. (2003). Švietimas pereinamuoju laikotarpiu. Vilnius: Garnelis.
31. Schattke, R. W., Jensen, H.G. (1981). Managerial Accounting Concepts and Users. Second Edition. Boston: Allyn and Bacon. Inc.)
32. Schullzec Ursula, Weishaupt Horst. (2002). Kaip tvarkomas mokyklų tinklas Vokietijoje, Dialogas
33. Sloman J. (1998). Essentials of economics. London: Prentice Hall Europe.
34. Stall, L., Fink, D. (1998). Keičiame mokyklą. Vilnius.
35. Šaparnis, G., Merkys, G. (2000). Kokybinių ir kiekybinių metodų derinimas mokyklinės vadybos diagnostikoje: hipotezė ir pirmieji žingsniai. Socialiniai mokslai, 2 (23), 43-55.
36. Švietimo vadyba reformos erdvėje. (2005). Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla.
37. Švietimas: statistikos rinkinys. (2004). Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos vyriausybės.
38. Švietimo gairės. Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos. Projektas www.prezident.lt
39. Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatos (2003). Nr. IX–1700.
40. Tamošiūnas, T. (2003). Socialinių tyrimų kvalifikacinis darbas: įvado struktūra. Šiauliai: VšĮ

Šiaulių universiteto leidykla.

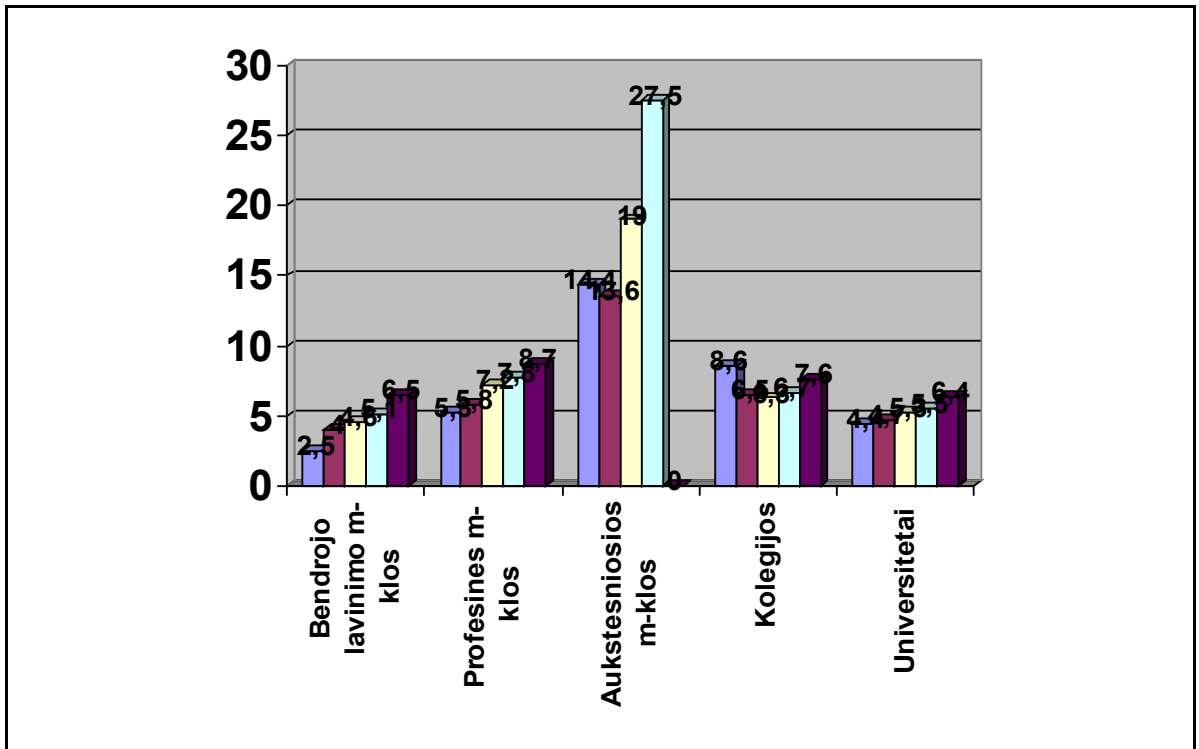
41. Telšių rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus 2000-2001 mokslo metų sąvadas.
42. Telšių rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus 2001-2002 mokslo metų sąvadas.
43. Telšių rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus 2002-2003 mokslo metų sąvadas.
44. Telšių rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus 2003-2004 mokslo metų sąvadas.
45. Telšių rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus veiklos programa 2004-2008 metams.
46. Želvys, R. Švietimo vadyba ir kaita. (1999). Vilnius: Garnelis.
47. Želvys, R. (2000). Švietimas. Pranešimas apie žmogaus socialinę raidą Lietuvoje. Vilnius. p. 69–74.
48. Želvys, R. (2001). Švietimo vadybos pagrindai. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
49. Želvys, R., Būdienė, Zabulionis, A. (2003). Švietimo politika ir monitoringas. Vilnius.
50. Želvys, R. (2003). Švietimo organizacijų vadyba. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
51. http://www.smm.lt/reformos_d/file/nutarim.764.html <žiūrėta 2008.01.29>
52. <http://www.mtp.smm.lt/dokumentai/MTPInformacijaSpaudai/PranesimaiSpaudai/20070310ApieMTP.doc> <žiūrėta 2008.01.29>
53. <http://www.mtp.smm.lt/dokumentai/MTPInformacijaSpaudai/PranesimaiSpaudai/20070329.d> <žiūrėta 2008.01.29>
54. <http://www.mtp.smm.lt/dokumentai/MTPInformacijaSpaudai/PranesimaiSpaudai/20071129MTPDseminarai.doc> <žiūrėta 2008.01.29>
55. Informacinės technologijos švietimo įstaigose <http://www.std.lt> <žiūrėta 2007.10.16>
56. Lietuvos respublikos Švietimo ir mokslo ministerija. <http://www.smm.lt> <žiūrėta 2007.10.16>

PRIEDAI

1 priedas

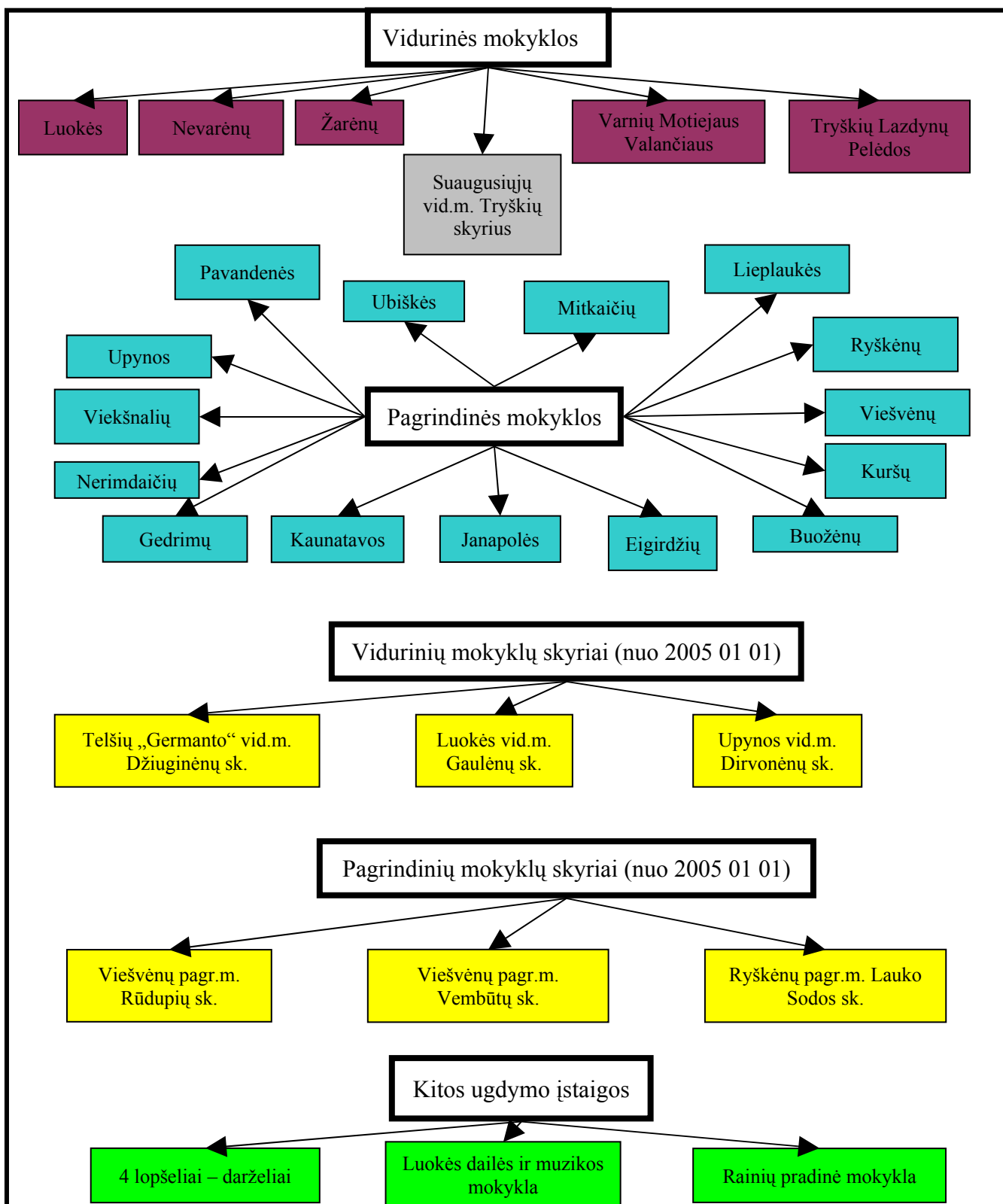
1 lentelė iš dalies modifikuota

Mokslo metų pradžioje	Iš viso kompiuterių	Kompiuterių, prijungtų prie interneto ,skaičius		Kompiuterių, naudojamų mokymui, skaičius		100 mok. ir stud. tenka kompiuterių, naudojamų mokymui
		Iš viso	%	Iš viso	%	
Bendrojo lavinimo mokyklos						
2002-2003	20913	10224	48,9	14030	67,1	2,5
2003-2004	27406	17086	62,3	22222	81,1	4,0
2004-2005	31816	22499	70,7	24872	78,2	4,6
2005-2006	36110	28138	77,9	27436	75,9	5,1
2006-2007	44741	36053	80,5	33520	74,9	6,5
Profesinės mokyklos						
2002-2003	3249	2257	69,5	2362	72,7	5,3
2003-2004	3745	2962	79,1	2576	68,9	5,8
2004-2005	5080	4298	84,6	3355	66,0	7,2
2005-2006	5601	4829	86,2	3622	64,6	7,8
2006-2007	6230	5595	89,8	3948	63,3	8,7
Aukštesniosios mokyklos						
2002-2003	4496	3592	79,9	3226	71,8	14,4
2003-2004	2450	2033	83,0	1673	68,3	13,6
2004-2005	1362	1141	83,8	921	67,6	19,0
2005-2006	342	324	94,7	229	66,9	27,5
2006-2007
Kolegijos						
2002-2003	3239	2800	86,4	2244	69,3	8,6
2003-2004	4020	3526	87,7	2622	65,2	6,5
2004-2005	5162	4584	88,8	3290	63,7	6,3
2005-2006	5937	5363	90,3	3736	62,9	6,7
2006-2007	6700	6332	94,5	4275	63,8	7,6
Universitetai						
2002-2003	10598	9859	93,0	5306	50,1	4,4
2003-2004	12108	11647	96,2	6064	50,1	4,7
2004-2005	13996	13498	96,4	7282	52,0	5,3
2005-2006	14544	14189	97,5	7771	53,4	5,5
2006-2007	16861	16041	95,1	9125	54,1	6,4

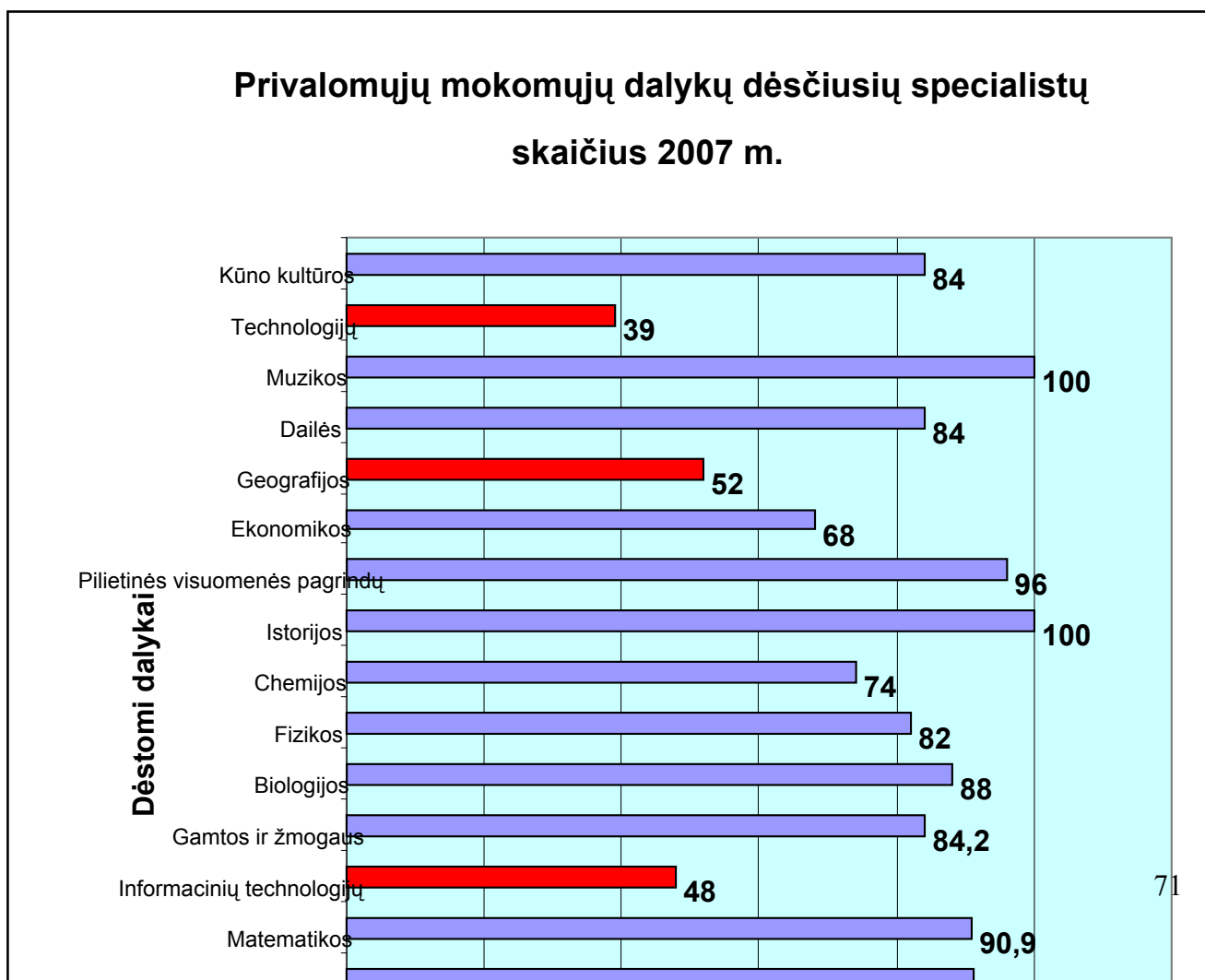


1 pav. Kompiuterių skaičius 100-ai mokinių ir studentų

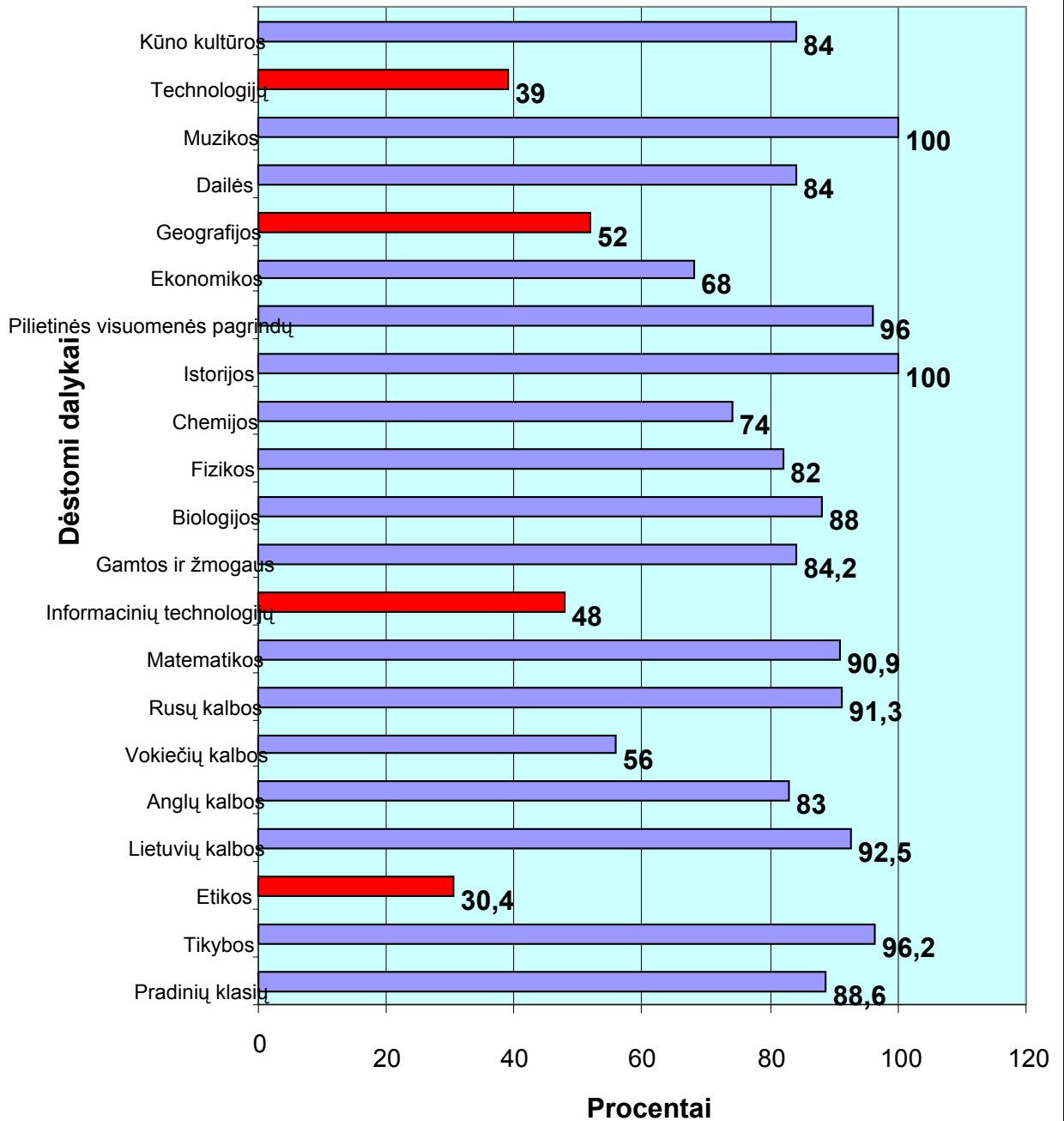
Telšių rajono mokyklų tinklas 2005 metais.



Specialistų skaičius dėstęs pamokas



**Privalomųjų mokomųjų dalykų dėstusių specialistų
skaičius 2007 m.**



4 priedas

TELŠIŲ MIESTO MOKYKLŲ TINKLAS

„ŽEMAITĖS“ GIMNAZIJA

„VINCENTO BORISEVIČIAUS“
KATALIKIŠKOJI GIMNAZIJA

„ATEITIES“ GIMNAZIJA

„DŽIUGO“ GIMNAZIJA

„ATŽALYNO“ GIMNAZIJA

PAGRINDINĖ MOKYKLA
1-8 KLASĖS

PAGRINDINĖ MOKYKLA
1-8 KLASĖS

PAGRINDINĖ MOKYKLA
1-8 KLASĖS

„KRANTO“ PAGRINDINĖ MOKYKLA
1-8 KLASĖS

„GERMANTO“ PAGRINDINĖ
MOKYKLA
1-8 KLASĖS

SUAUGUSIŲJŲ MOKYMO CENTRAS

5 priedas

DEGAIČIŲ SENIŪNIJOS ŠVIETIMO ĮSTAIGOS

2005 METAI

DEGAIČIŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

EIGIRDŽIŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

2007 METAI

EIGIRDŽIŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

„ATEITIES“ VIDURINĖS
MOKYKLOS DEGAIČIŲ
SKYRIUS

6 priedas

RYŠKĖNŲ SENIŪNIJOS ĮSTAIGŲ TINKLAS

2005 METAI

RYŠKĖNŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

LIEPLAUKĖS PAGRINDINĖ
MOKYKLA

RYŠKĖNŲ PAGRINDINĖS
MOKYKLOS
LAUKO SODOS SKYRIUS

2007 METAI

„ATŽALYNO“ VIDURINĖS
MOKYKLOS
RYŠKĖNŲ SKYRIUS

„ATŽALYNO“ VIDURINĖS
MOKYKLOS
LAUKO SODOS SKYRIUS

„GERMANTO“ VIDURINĖS
MOKYKLOS
LIEPLAUKĖS SKYRIUS

7 priedas

LUOKĖS SENIŪNIJOS MOKYKLŲ TINKLAS

2005 METAI

LUOKĖS VIDURINĖ
MOKYKLA

VIEKŠNALIŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

LUOKĖS VIDURINĖ
MOKYKLOS
GAULĖNŲ SKYRIUS

KURŠŲ
PAGRINDINĖ MOKYKLA

2010 METAI

LUOKĖS GIMNAZIJA

VARNIŲ MOTIEJAUS
VALANČIAUS GIMNAZIJOS
KURŠŲ FILIALAS

VIEKŠNALIŲ SKYRIUS

GAULĖNŲ SKYRIUS

8 priedas

NEVARĖNŲ SENIŪNIJOS MOKYKLOS

2005 METAI

NEVARĖNŲ VIDURINĖ
MOKYKLA

MITKAIČIŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

NERIMDAIČIŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

2006 METAI

NEVARĖNŲ VIDURINĖ
MOKYKLA

NEVARĖNŲ VIDURINĖS
MOKYKLOS
MITKAIČIŲ SKYRIUS

NEVARĖNŲ VIDURINĖS
MOKYKLOS
NERIMDAIČIŲ SKYRIUS

9 priedas

TRYŠKIŲ SENIŪNIJOS MOKYKLŲ TINKLAS

2005 METAI

TRYŠKIŲ LAZDYNŲ PELĖDOS
VIDURINĖ MOKYKLA

UBIŠKĖS PAGRINDINĖ
MOKYKLA

2011 METAI

TRYŠKIŲ „LAZDYNŲ PELĖDOS“
GIMNAZIJA

UBIŠKĖS FILIALAS

SUAUGUSIŲJŲ MOKYMO CENTRO FILIALAS
TRYŠKIUOSE

10 priedas

VARNIŲ SENIŪNIJOS ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ TINKLAS

2005 METAI

VARNIŲ „MOTIEJAUS
VALANČIAUS“ VIDURINĖ
MOKYKLA

JANAPOLĒS PAGRINDINĒ
MOKYKLA

PAVANDENĒS PAGRINDINĒ
MOKYKLA

2012 METAI

VARNIŲ „MOTIEJAUS
VALANČIAUS“
GIMNAZIJA

JANAPOLĒS PAGRINDINĒ
MOKYKLA

PAVANDENĒS PAGRINDINĒ
MOKYKLA

11 priedas

ŽARĒNŲ SENIŪNIJOS MOKYKLŲ TINKLAS

2005 METAI

ŽARĖNŲ „MINIJOS“ VIDURINĖ
MOKYKLA

2010 METAI

ŽARĖNŲ „MINIJOS“ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

12 priedas

DEGAIČIŲ SENIŪNIJOS MOKYKLOS

2005 METAI

DEGAIČIŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

EIGIRDŽIŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

2007 METAI

EIGIRDŽIŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

„ATEITIES“ VIDURINĖS
MOKYKLOS DEGAIČIŲ
SKYRIUS

13 priedas

GADŪNAVO SENIŪNIJOS MOKYKLOS

2005 METAI

**BUOŽĖNŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA**

**GEDRIMŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA**

2006 METAI

BUOŽĖNŲ PAGRINDINĖ MOKYKLA

GEDRIMŲ SKYRIUS

14 priedas

VIEŠVĖNŲ SENIŪNIJOS MOKYKLOS

2005 METAI

VIEŠVĖNŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

RAINIŲ PRADINĖ
MOKYKLA

RŪDUPIŲ SKYRIUS

VEMBŪTŲ SKYRIUS

2006 METAI

VIEŠVĖNŲ PAGRINDINĖ
MOKYKLA

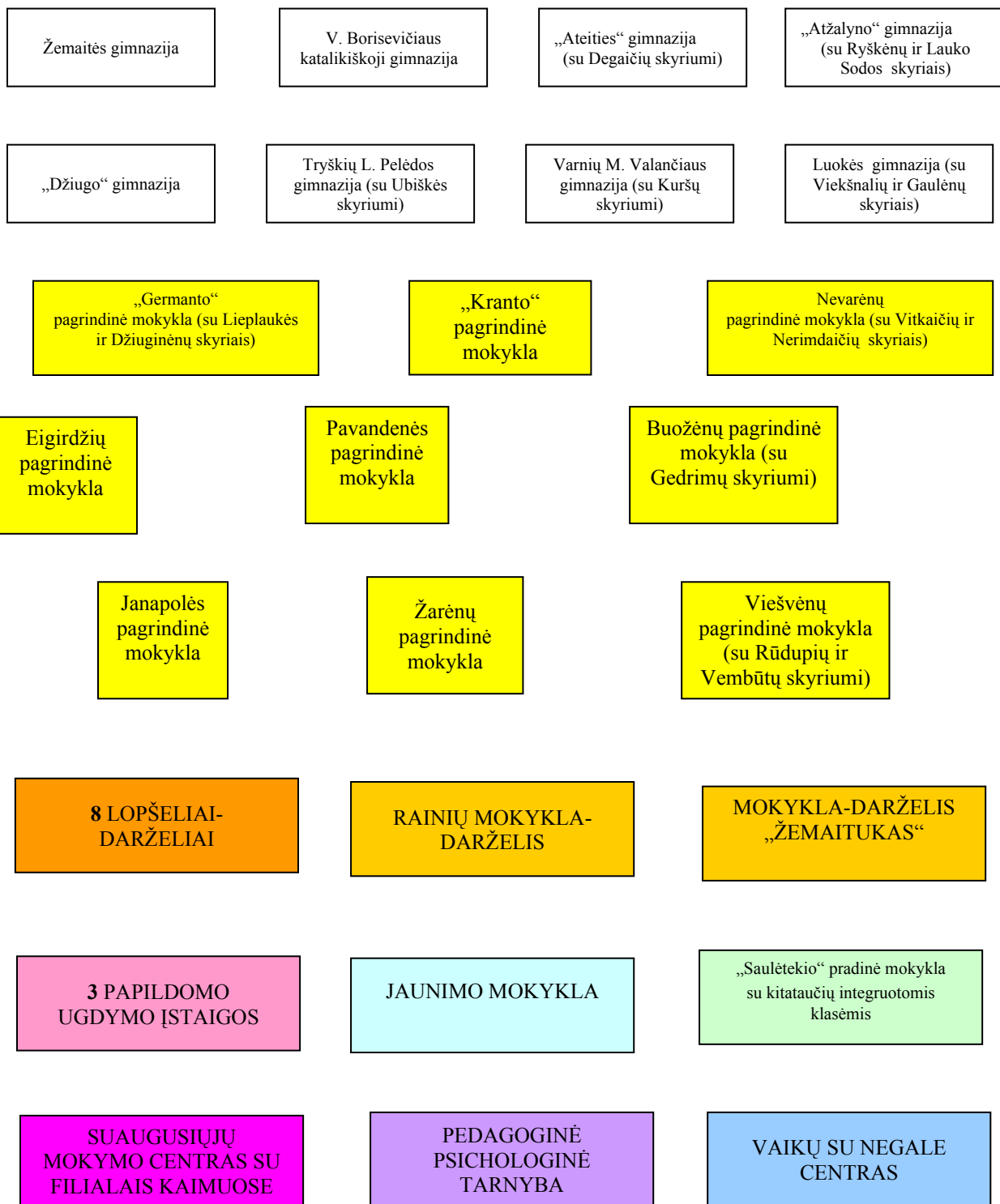
RAINIŲ
DARŽELIS-MOKYKLA

RŪDUPIŲ SKYRIUS

VEMBŪTŲ SKYRIUS

TELŠIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS
PRELIMINARUS MOKYKLŲ TINKLAS 2012 METAIS

15 priedas



16 priedas

Reikalingų atestuotis Telšių rajono mokyklos analizė

Mokyklos	1-12 kl. Dėst. Mokyto. sk.	Atestuotų mokytojų sk. 3+4+5+6	Mokytojų ekspertų	Mokytojų metodininkų	Vyresniųjų mokytojų	Mokytojų	skaičius 1-12 klasėse dėstančių neatestuotų mokyto.	Atestuotų mokytojų procentas	Priešmokyklinio ugdymo pedagogai	Atestuoti priešm. ugd. pedagogai	Metodininkai	Vyr. mokytojai	Mokytojai	Neatestuoti priešm. ugd. pedagogai
	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6
V. Borisevičiaus katalik. gimnazija	84	69	1	21	45	2	15	82	2	2		2		12
Žemaitės gimnazija	93	80	3	34	37	6	13	86	1	1		1		14
“Ateities” vidurinė	64	12		1	8	3	6	66,7	1	1			1	10
“Atžalyno” vidurinė	16	11			10	1	5	68,7						6
„Džiugo“ vidurinė	25	19		1	17	1	6	76	1			1		2
“Germanto” vidurinė	14	9		1	8		5	64	1					2
“Kranto” vidurinė	6	3			3		3	50	1					4
Luokės vidurinė	5	4			3	1	1	80	1					3
Tryškių Lazdynų Pelėdos vidurinė	24	22		5	14	2	3	92						6
Varnių M. Valančiaus vidurinė														8
Žarėnų vidurinė	54	45		13	32		9	83,3	1	1		1		2
Buožėnų pagrindinė	1						1							3
Degaičių pagrindinė	2	2			1	1		100						2
Eigirdžių pagrindinė	1	1			1			100	1	1		1		3
Gedrimų pagrindinė	18	14			12	2	4	78						1
Janapolės pagrindinė	4	4			4			100	1	1		1		3
Jaunimo	40	31	2	4	23	2	9	77,5						2
Kaunatavos pagrindinė	16	13		2	7	4	3	81	1	1			1	
Kuršų pagrindinė	22	14		3	10	1	8	64						
Lieplaukės pagrindinė														
Mitkaičių pagrindinė	27	22		4	18		5	81,5	1					1
Nerimdaičių pagrindinė	2				2									
Nevarėnų vidurinė	16	12			12		4	75	1					1
Pavandenės pagrindinė	16	9			6	3	7	56,3						
Ryškėnų pagrindinė	17	11			11		6	65	1					1
Ubiškės pagrindinė	32	24		6	17	1	8	75	1	1		1		1
Upynos pagrindinė	2	2			2			100						1
Viešėnėlių pagrindinė	2	1				1	1	50						2
“Saulėtekio” pradinė	3	2			2		1	67						2
“Žemaituko” pradinė	2	2			1	1		100						2
Viešvėnų pagrindinė	21	12			6	6	9	57	1					1
	629	450	6	95	312	38	132	77	17	9	0	8	2	95