



ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS

EDUKOLOGIJOS INSTITUTAS

Edukologijos (specializacija – švietimo kokybės vadyba)

Magistrantūros studijų programa

ODETA BALTRAMIEJŪNIENĖ

**LIETUVOS PROGIMNAZIJŲ STRATEGINIS VALDYMAS: VIZIJOS IR MISIJOS
ASPEKTAS**

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovė Doc. Dr. Renata Bilbokaitė

Darbas originalus

(studento parašas)

Šiauliai, 2020

**Parengto baigiamojo bakalauro / profesinių studijų / magistro darbo
savarankiškumo patvirtinimas**

Patvirtinu, kad įteikiamas magistro darbas *Lietuvos progimnazijų strateginis valdymas: vizijos ir misijos aspektas* yra:

1. Atliktas savarankiškai ir nėra pateiktas kitam kursui šiame ar ankstesniuose semestruose.
2. Nebuvo naudotas kitame universitete / institute Lietuvoje ir užsienyje.
3. Nėra medžiagos iš kitų autorių darbų, jeigu jie nėra nurodyti darbe.
4. Pateiktas visas panaudotos literatūros sąrašas.

.....*Adeta Šuštravičiūtė*.....
Vardas, pavardė

.....*dale*.....
Parašas

SANTRAUKA

Odeta Baltramiejūnienė

Lietuvos progimnazijų strateginis valdymas: vizijos ir misijos aspektas

Darbo probleminiai klausimai: kokia strateginio planavimo reikšmė švietimo organizacijos valdyme? Kokie yra bendri Lietuvos progimnazijos vizijų, misijų ir vertybių požymiai, kokie esminiai skirtumai, kokia jų tarpusavio dermė?

Tyrimo tikslas – išanalizuoti Lietuvos progimnazijų vizijas, misijas ir vertybes. Tyrimo uždaviniai: remiantis moksline literatūra apibūdinti strateginio valdymo sampratą ir metodologiją; išnagrinėti strateginį mokyklų valdymą reglamentuojančių teisės aktų turinį; atlikti Lietuvos progimnazijų strateginių planų tekstų analizę vizijos, misijos ir vertybių aspektu; identifikuoti progimnazijų strateginio valdymo tobulinimo perspektyvas. Taikyti teoriniai (mokslinės, metodinės literatūros, švietimo organizacijų strateginį valdymą reglamentuojančių teisės aktų analizė) ir empiriniai (dokumentų turinio analizė) tyrimo metodai.

Švietimo organizacijų strateginio valdymo paskirtis – užtikrinti valstybės švietimo politikos vykdymo kokybę. Strateginio planavimo metu organizacijos atsižvelgdamos į esamą situaciją, supančią aplinką, įvertinusios visuomenės poreikius ir turimus resursus numato veiklos kryptis ir tikslus, Švietimo organizacijos valdyme vizija, misija ir vertybės yra neatsiejamos strateginio valdymo proceso dalys, kuriomis mokyklos deklaruoja kur link eina, ko siekia, kas jos yra ir kokiomis vertybėmis grindžiama organizacijos veikla. Analizuotų Lietuvos progimnazijų strateginių planų tekstuose galime pastebėti, kad vizijos, misijos ir vertybės tarpusavyje siejasi, turi bendrą kryptį, todėl galima būtų teigti, kad tai joms padeda išlaikyti veiklos kryptingumą, efektyvumą, leidžia įgyvendinti užsibrėžtus ilgalaikius planus, vykdyti organizacijos veiklos tęstinumą kaitos kontekste. Dauguma progimnazijų vizijose, misijose ir vertybėse deklaruoja savo išskirtinumą, pabrėžia teikiančios kokybišką ugdymą, formuojančios mokinių asmenines charakterio savybes, atsižvelgiančios į mokinių poreikius.

Iškelta hipotezė, kad Lietuvos progimnazijų vizijos ir misijos turi tarpusavio panašumų, bendrų tendencijų, atskleidžiančių progimnazijų perspektyvinį kryptingumą šalies kontekste pasitvirtino.

Raktiniai žodžiai: strategija, valdymas, vizija, misija.

SUMMARY

Odeta Baltramiejūnienė

Strategic management of progimnasiums in Lithuanian: the aspect of vision and mission

Problematic issues arising in the thesis: what is the importance of strategic planning in the management of educational establishment? What are the main features of vision, mission and values, common to the progymnasiums operating in Lithuania? What are the main differences and their correlation?

Objective of the study: to analyze the vision, mission and values of the progymnasiums operating in Lithuania. Goals of the study: on the basis of available scientific literature, to characterize the concept and methodology of strategic management; to analyze the content of legislation regulating strategic management of schools; to carry out the analysis of texts of strategic plans of progymnasiums operating in Lithuania in the aspect of vision, mission and values; to identify the potential of improvement of strategic management of progymnasiums. Academic (analysis of scientific, methodical literature, as well as legislation regulating strategic management of educational establishments) and empirical (analysis of content of documents) study methods were applied.

The purpose of strategic management in educational establishments is to ensure sufficient quality of implementation of national education policy. Within the scope of strategic planning, after considering the current situation and environment, and after assessing the needs of public society and evaluating available resources, the organizations determine the tendencies and goals for their operation. In the scope of management of educational establishment, the vision, mission and values are an integral part of the strategic management process, aiding the school to define its course, aspirations, entity and values, which comprise the basis for the operation of establishment. Analysis of the texts of strategic plans of progymnasiums operating in Lithuania highlights certain correlation among visions, missions and values, their common trends, therefore it is safe to assume it enables them to maintain singleness and efficiency of their activity, to implement pre-determined long-time goals, to ensure the continuity of operation of the establishment in the context of changing environment. Major part of progymnasiums declare their exceptional features in their vision, mission and values, highlighting the high quality of educational services they provide, stressing the need to shape personal qualities of pupils, to consider their needs.

The formulated hypothesis, claiming that the vision and mission of progymnasiums operating in Lithuania feature certain similarities and common trends, revealing prospective singleness of progymnasiums in national context, was confirmed.

Keywords: strategy, management, vision, mission.

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

Paveiklo Nr.	Paveiklo pavadinimas	Puslapis
1.	Strategijos klausimai (pagal Skriptunovą, Tarelkimna, 2001)	
2.	Strateginio valdymo procesas	
3.	Valdymo funkcijos	
4.	Misijos ir vizijos skirtumai	
5.	Organizacijos vizija	
6.	Geros mokyklos modelio schema	
7.	Vizijų analizė: atvirumas, kaip siekinys (N = 55)	
8.	Vizijų analizė: besimokanti organizacija, kaip siekinys (N = 43)	
9.	Vizijų analizė: inovatyvumas, kaip siekinys (N = 54)	
10.	Vizijų analizė: saugumas ir patrauklumas, kaip siekinys (N = 61)	
11.	Vizijų analizė: mokinys, kaip mokyklos veiklos centras (N = 33)	
12.	Vizijų analizė: siekiamos ugdomo mokinio charakteristikos (N = 36)	
13.	Vizijų analizė: mokykla atliepanti įvairius mokinių poreikius (N = 19)	
14.	Vizijų analizė: mokykla teikianti kokybišką ugdymą (N = 26)	
15.	Vizijų analizė: mokyklos išskirtinumas (N = 60)	
16.	Vizijų analizė: mokyklos išskirtinumas (N = 44)	
17.	Misijų analizė: formalusis švietimas (N = 168)	
18.	Misijų analizė: neformalusis švietimas (N = 24)	
19.	Misijų analizė: mokyklai deleguotos funkcijos (N = 22)	
20.	Misijų analizė: mokyklos išskirtinumas (N = 53)	
21.	Misijų analizė: mokyklos aplinka (N = 93)	
22.	Misijų analizė: mokykla tenkinanti mokinių poreikius (N = 41)	
23.	Misijų analizė: bendrųjų ir dalykinių kompetencijų ugdymas (N = 13)	
24.	Misijų analizė: mokinio kompetencijų ugdymas (N = 163)	
25.	Misijų analizė: ugdomos mokinių vertybės (N = 49)	
26.	Vertybių analizė: atvirumas, kaip vertybė (N = 14)	
27.	Vertybių analizė: aplinka, kaip vertybė (N = 10)	
28.	Vertybių analizė: mokyklos išskirtinumas, kaip vertybė (N = 91)	
29.	Vertybių analizė: tarpusavio santykiai, kaip vertybė (N = 75)	
30.	Vertybių analizė: mokymasis, kaip vertybė (N = 30)	

31.	Vertybių analizė: žmogus, kaip vertybė (N = 9)	
32.	Vertybių analizė: asmeninės savybės, kaip vertybė (N = 128)	

TURINYS

SANTRAUKA	3
SUMMARY	4
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	6
ĮVADAS	9
1. STRATEGINIO VALDYMO TEORINIS KONTEKSTAS	12
1.1. Strategija	12
1.2. Strateginis valdymas	14
1.3. Strateginio valdymo turinys	17
2. STRATEGIJOS FORMAVIMAS: VIZIJA, MISIJA, VERTYBĖS	20
2.1. Vizija	20
2.2. Misija	23
2.3. Vertybės	25
3. STRATEGIJOS PLANAVIMAS LIETUVOS ŠVIETIMO SISTEMOJE	27
4. LIETUVOS PROGIMNAZIJŲ STRATEGINIS VALDYMAS: VIZIJOS IR MISIJOS ASPEKTAS. TYRIMO REZULTATAI	32
4.1. Lietuvos progimnazijų vizijų analizė	33
4.2. Lietuvos progimnazijų misijų analizė	43
4.3. Lietuvos progimnazijų vertybių analizė	56
IŠVADOS	62
REKOMENDACIJOS	63
LITERATŪRA	64
PRIEDAI	68

IVADAS

Temos aktualumas. Organizacijos siekdamos prisitaikyti prie kintančių visuomenės poreikių turi gebėti strategiškai valdyti vykstančius procesus. Strateginio valdymo metu organizacijos privalo išvelgti savo pranašumus ir jais pasinaudoti konkurencinėje kovoje, gebėti racionaliai naudoti turimus išteklius, didinti veiklos rezultatyvumą. Organizacijoms siekiančioms tiksliai numatyti ir prognozuoti būsimas veiklas ypatingai svarbiu tampa strateginis valdymas ir prognozavimas.

Strateginio valdymo pradininkai A. D. Chandler (1962), H. J. Ansoff (1965), K. Andrews (1965) apibūdino strategijos sampratą ir struktūrą. A. D. Chandler teigė, kad strategija apima tris pagrindinius elementus: tikslą, organizacijos kryptį ir tikslo siekimo išteklius, tuo tarpu H. J. Ansoff manė, kad strategija tai lyg gija jungianti organizaciją su jos išorės rinkomis. Apie strateginį valdymą 1985 m. rašė H. Mintzberg – strategija – tai organizacijos veiklų per tam tikrą laiką sistema. J. Hunger (1994) strateginį valdymą apibūdino kaip organizacijos ilgalaikius ateities veiksmus, kuriuos nulemia valdymo sprendimų ir veiksmų kompleksas.

Apie strateginį valdymą Lietuvoje rašė A. Vasiliauskas (2002) – strategija, tai sprendimai, kuriais organizacija apibrėžia svarbiausius ateities tikslus, numato priemones jiems įgyvendinti. R. Jucevičius, P. Jucevičienė, B. Janiūnaitė (2003) teigė, kad strategija – tai pagrindinio organizacijos tikslo nustatymas, veiklos būdų ir priemonių parinkimas, siekiant maksimalaus rezultato patiriant minimalią riziką. M. Arimavičiūtė (2008) teigė, kad strategija yra koreguojamas priemonių planas, reikalingas tikslams įgyvendinti per tam tikrą laiką, turint ribotus išteklius, prisitaikant prie aplinkos pokyčių. Apie strateginį valdymą taip pat rašė: J. Staponkienė (2004), B. Melnikas, R. Smailiukienė (2007), A. Gumuliauskienė, J. Smilgienė (2010), V. Unduris (2012) ir kt.

Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas įpareigoja mokyklas rengti strateginius planus, juos derinti su steigėju ir organizacijos bendruomene, visiems prisiimant vienodą atsakomybę už strategijos įgyvendinimą. Lietuvos švietimo sistemos organizacijų strateginį planavimą taip pat reglamentuoja Valstybinė švietimo 2013–2022 m. strategija, Geros mokyklos koncepcija, Bendrojo ugdymo mokyklos kaitos gairės, Pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų aprašas, Valstybės pažangos strategija „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“.

Tyrimo problema. Siekiant gerinti švietimo organizacijų strateginį valdymą privalu įvertinti esamą įstaigos situaciją, turimus resursus, gebėti prisitaikyti prie nuolat besikeičiančių sąlygų, visuomenės poreikių, žinoti aiškią kryptį, kuria einama, numatyti priemones ir būdus kaip tai padaryti.

Atlikus analizę galima kūrybiškai pritaikyti geriausias strateginio planavimo patirtis, kad valdymas taptų pažangus ir orientuotas į rezultatus, o valdymo sprendimai priimami kryptingai. Lietuvos progimnazijų vizijų, misijų ir vertybių tyrimas padeda nustatyti pagrindines strategavimo tendencijas ir pasirinkti teisingus prioritetus bei numatyti žingsnius, kaip to pasiekti. Todėl kyla probleminiai klausimai: kokia strateginio planavimo reikšmė švietimo organizacijos valdyme? Kokie esminiai požymiai parodo Lietuvos progimnazijų vizijų, misijų ir vertybių tarpusavio panašumus bei skirtumus?

Tyrimo objektas. Lietuvos progimnazijų vizijos, misijos ir vertybės.

Tyrimo hipotezė. Tikėtina, kad Lietuvos progimnazijų vizijos ir misijos turi tarpusavio panašumų, bendrų tendencijų, atskleidžiančių progimnazijų perspektyvinį kryptingumą šalies kontekste.

Tyrimo tikslas. Išanalizuoti Lietuvos progimnazijų vizijas, misijas ir vertybes.

Tyrimo uždaviniai:

1. Remiantis moksline literatūra apibūdinti strateginio valdymo sampratą ir metodologiją.
2. Išnagrinėti strateginį mokyklų valdymą reglamentuojančių teisės aktų turinį.
3. Išsiaiškinti bendrus Lietuvos progimnazijų vizijų, misijų ir vertybių požymius, dominuojančius strateginiuose planuose.
4. Išsiaiškinti išskirtinius Lietuvos progimnazijų vizijų, misijų ir vertybių požymius, kurie akcentuojami pavienių ugdymo įstaigų strateginiuose planuose

Tyrimo metodologija. Magistro darbe remiamasi teoriniu kontekstu, kuris išryškėja nagrinėjant mokslinę literatūrą ir švietimo sistemos valdymą reglamentuojančius teisės aktus, kuriuose atskleidžiami strateginio valdymo ypatumai. Remiantis empirinio tyrimo duomenimis, atskleistas Lietuvos progimnazijų požiūris į strateginio valdymo svarbą vizijos ir misijos aspektu.

Tyrimo metodai:

Teoriniai: mokslinės, metodinės literatūros, švietimo organizacijų strateginį valdymą reglamentuojančių teisės aktų analizė, lyginimas ir sisteminimas.

Empiriniai: dokumentų analizės metodas (strateginiai planai, vizija, misija).

Duomenų apdorojimo ir analizės metodai: kokybinių duomenų analizė atlikta remiantis turinio (content) analizės metodu, atrinkti teiginiai apibūdinantys Lietuvos progimnazijų strateginių planų vizijas, misijas ir vertybes. Koduojant tyrimo duomenis ir išskiriant kategorijas vadovautasi indukcine metodologine nuostata, kai analizuojami gauti tyrimo duomenys (atviras kodavimas, duomenų grupavimas, kategorijų išskyrimas ir abstrahavimas). Kuriant kategorijas ir subkategorijas nuolat buvo grįžtama prie teksto.

Tyrimo imtis ir organizavimas.

Atliekant tyrimą, taikyta tikslinė kriterinė atranka. Atrankos kriterijus – į Lietuvos progimnazijos internetinę svetainę įkeltas strateginis planas. Tyrime analizuoti 2017–2018 m. m. 120 Lietuvoje veikiančių progimnazijų internetinėse svetainėse įkeltų strateginių planų tekstai. Generalinė aibė – 138 progimnazijos, tačiau 18 jų neskelbiami strateginiai planai, arba neveikė internetinės svetainės.

Tyrimas atliktas 2018 m. liepos – 2020 m. balandžio mėnesiais.

Tyrimo etapai:

Pirmajame etape vadovaujantis Švietimo informacinėje sistemoje ŠVIS (<https://www.svis.smm.lt/bendrasis-ugdymas-2/>) esančia informacija sudarytas 2017–2018 m. m. veikusių Lietuvos progimnazijų sąrašas (1 priedas), pagal jį internetinio puslapio „Lietuvos etnografinių regionų žemėlapis“ (<https://www.regia.lt/zemelapis/>) pagalba surinkti Lietuvos progimnazijų internetinėse svetainėse skelbiami vizijų, misijų ir vertybių tekstai (2 priedas). (2018 m. liepos – 2019 m. balandžio mėnesiai).

Antrajame etape studijuota mokslinė, metodinė literatūra, analizuoti švietimo organizacijų strateginį valdymą reglamentuojantys teisės aktai. Suformuluota tyrimo problema, apibrėžtas tyrimo objektas, iškeltas tyrimo tikslas ir uždaviniai. (2020 m. sausio – balandžio mėnesiai).

Trečiajame etape išanalizuoti ir aprašyti tyrimo metu surinkti duomenys, parengtos išvados ir rekomendacijos (2020 m. balandžio mėnuo).

Darbo teorinis ir praktinis reikšmingumas. Magistro darbas prisideda prie mokslinių teiginių, susijusių su švietimo sistemos strateginio valdymo reikšmingumu vizijos ir misijos aspektu.

Kiekviena švietimo organizacijos bendruomenė kurdamą strateginį veiklos planą privalo atsižvelgti į esamą situaciją, visuomenės poreikius, kintančią aplinką, turimus resursus, išvelgti savo įstaigos išskirtinumą ir patrauklumą.

Atliktas Lietuvos progimnazijų strateginio valdymo tyrimas vizijos ir misijos aspektu parodo, kuria kryptimi organizacijos dirba, kokiomis siekia tapti ateityje. Analizės duomenys padėtų numatyti ilgalaikę perspektyvą, priimant pagrindinius organizacijų raidos sprendimus, rengiant šalies strategijas ir įgyvendinant fundamentaliuosius pasikeitimus.

Darbo struktūra. Ši magistro baigiamąjį darbą sudaro: santrauka (lietuvių ir anglų kalbomis), įvadas, 4 skyriai, išvados rekomendacijos, literatūros sąrašas, 2 priedai. Darbe pateikiami 32 paveikslai. Viso darbo apimtis be priedų 66 lapai.

1. STRATEGINIO VALDYMO TEORINIS KONTEKSTAS

Nuolat auganti konkurencija, naujos technologijos, didelis informacijos srautas, itin greitas gyvenimo tempas, prasta demografinė situacija reikalauja organizacijų gebėjimo strategiškai valdyti vykstančius procesus. Esminis išlikimo veiksnys tampa organizacijų gebėjimas išvelgti savo pranašumus ir jais pasinaudoti konkurencinėje kovoje, prisitaikymas prie rinkos poreikių ir besikeičiančios aplinkos, racionalus turimų išteklių naudojimas siekiant didinti savo veiklos rezultatyvumą. Šie procesai reikalauja nuolatinio veiksmų tikslinimo ir tobulinimo. Organizacijoms siekiančioms tiksliai numatyti ir prognozuoti būsimas veiklas ypatingai svarbiu tampa strateginis valdymas ir prognozavimas.

Strategija nustato *kryptį*, kuria organizacija eina, *sutelkia* pastangas ir pagal organizacijos prioritetus planuoja laiką, turimus išteklius, *išlaiko* susitelkimą ir pastovumą ilgą laiką siekiant tų pačių tikslų, *užtikrina* lankstumą prisitaikant prie naujų sąlygų.

1.1. Strategija

Strategija – visos organizacijos ilgalaikis planas, kuriame suformuluoti tikslai ir priemonės jiems pasiekti. Strategiją galime suprasti kaip kryptį, kuri nurodo kuria linkme organizacija eina.

Lietuvių kalbos žodyne aiškinama, kad terminas „strategija“ kilęs iš lotynų kalbos žodžio *strategia*, reiškiančio vadovavimas¹, tuo tarpu Laisvoji enciklopedija Vikipedija teigia, kad žodis „strategija“ kilęs iš senovės graikų kalbos žodžio *strategos* („stratos“ („armija“), ir „ago“ („vadovauti“)². Strategijos sąvoka pradėta vartoti karinėse situacijose, kai reikėjo atskirti visa apimančią veiksmų planą nuo taktikos, vėliau sąvoka plačiai paplito kitose srityse (švietimo, verslo, sveikatos ir kt.). Šiandien daugelyje sričių galime aptikti strateginį planavimą, kaip antai: Karinė strategija – įgyvendinti valstybės saugumo ir gynybos politikos tikslus, pasirengti atsakyti į nacionaliniam saugumui kylančias grėsmes³. Valstybinė švietimo 2013–2022 m. strategija siekia sutelkti švietimo bendruomenės pastangas esminiams švietimo pokyčiams, kurie būtini atsižvelgiant į visuomenės lūkesčius⁴. Įmonės strategija – sprendimų visuma, apibrėžianti įmonės svarbiausius ateities tikslus ir veiksmus bei priemones tiems tikslams pasiekti⁵. Versle strategija apibrėžiama kaip dabarties sprendimai ir veiksmai, kurie vykdomi tam, kad būtų maksimaliai išnaudotos galimybės ir užtikrinta sėkmė ateityje⁶.

Literatūroje galime aptikti įvairių strategijos sąvokos apibrėžimų:

¹ Žiūrėta [2020-04-18]. Prieiga per internetą: <<https://www.lietuviuzodynas.lt/terminai/Strategija>>

² Žiūrėta [2020-04-18]. Prieiga per internetą: <<https://lt.wikipedia.org/wiki/Strategija>>

³ <https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/lr%20karin%C4%97%20strategija%202016.pdf>

⁴ https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2016/02/Valstybine-svietimo-strategija-2013-2020_svietstrat.pdf

⁵ <https://www.verslilietuva.lt/verslausk/rinkodara/imonės-strategija/>

⁶ <http://www.verslas.in/terminas/strategija/>

Strategija – sprendimai, kuriais organizacija apibrėžia svarbiausius ateities tikslus, numato priemones jiems įgyvendinti⁷. „Strategija siejama su organizacija, kuri suprantama kaip bendrai veiklai jungianti į visumą sistema, turinti savo funkcionavimo tikslus ir priemones tiems tikslams įgyvendinti“⁸.

Strategija nusako organizacijos tikslus ir numato pagalbinius veiksmus, būtinus jų įgyvendinimui⁹.

Pasak J. A. Stoner, R. E. Freeman, D. R. Gilbert (1999) strategija parodo ko siekia ir kokioje aplinkoje veikia organizacija¹⁰.

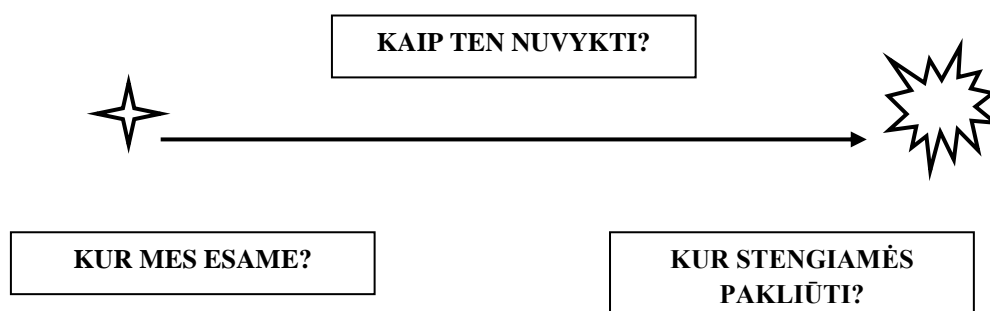
Strategija – programa, kuri apima organizacijos tikslų suformulavimą ir jų įgyvendinimą¹¹.

Strategija – tai sistema jungianti organizacijos bendruomenę bendrai veiklai, joje aprašyti susitarimai, sprendimai nustatantys pagrindinius organizacijos tikslus, veiksmus ir priemones jiems pasiekti¹².

Strategija – veiksmų planas vieno ar kelių tikslų siekimui bei įgyvendinimui¹³.

Strategija yra koreguojamas organizacijos priemonių planas, reikalingas tikslams įgyvendinti per tam tikrą laiką, prisitaikant prie besikeičiančių politinių, socialinių aplinkų, turint ribotus išteklius. Strateginis pokytis apima visą organizaciją ir yra susijęs su ilgesniu laikotarpiu (penkeriais metais ir ilgiau). Strategija organizacijai suteikia individualumą, išskirtinumą, apibrėžtumą¹⁴.

Strategijoje nurodomas organizacijos kelias kur link einama, numatomos priemonės ir būdai, kaip tai padaryti, įvertinama dabartinė situacija, kitaip tariant rengiant strategiją privalome atsakyti į tris klausimus, pateiktus 1 paveiksle.



1 pav. Strategijos klausimai (pagal Skriptunova, Tarelkimna, 2001)

⁷ Vasiliauskas, A. (2006). Strateginis valdymas. Kaunas: Technologija

⁸ Vasiliauskas, A. (2001). Firmų strateginis valdymas. Vilnius 21 p.

⁹ Tillery, K., R., Rutledge, A., L. (2009). Diversity – A Strategic Imperative Or A Basic Business Requirement? A Proposed Taxonomy. Journal of Diversity Management. Vol. 4, Nr. 2, 35-40.

¹⁰ Stoner J. A., Freeman R. E., Gilbert D. R. (1999). Vadyba. Kaunas: Poligrafija ir informatika. 275 p.

¹¹ Stoner J. A., Freeman R. E., Gilbert D. R. (1999). Vadyba. Kaunas: Poligrafija ir informatika. 263 p.

¹² Vasiliauskas A. (2002). Strateginis valdymas. Vilnius: Enciklopedija. 21 p.

¹³ (žiūrėta [2020-04-18]. Prieiga per internetą: <<http://lt.wikipedia.org/wiki/Strategija>>)

¹⁴ Arimavičiūtė M. Strateginių pokyčių valdymas viešojo sektoriaus institucijose. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. 2008

Kaip teigia R. Jucevičius, P. Jucevičienė, B. Janiūnaitė ir kt. (2003) **strategija** tai pagrindinio organizacijos tikslo nustatymas, veiklos būdų ir priemonių parinkimas, siekiant maksimalaus rezultato patiriant minimalią riziką¹⁵.

Apžvelgę literatūrą galime teigti, jog strategija yra sprendimų visuma, apibrėžianti ateities tikslus bei numatanti priemones jiems įgyvendinti. Strategijos apibrėžimai panašūs, visus juos sieja organizacijos ateities tikslo nustatymas, priemonių plano numatymas, organizacijos narių telkimas bendrai veiklai, uždavinių įgyvendinimui ir tikslo siekimui.

1.2. Strateginis valdymas

Strateginio valdymo mokslo pradžia galime laikyti XX a. 7-ojo dešimtmečio pirmąją pusę¹⁶. Mokslo apie strateginį valdymą pradininkais laikomi A. D. Jr. Chandler (1962), H. I. Ansoff (1965) ir K. R. Andrews (1965). Strateginio valdymo metodologas H. I. Ansoff apie strateginį valdymą teigė, kad tai gija jungianti organizaciją su jos išorės rinkomis. A. D. Jr. Chandler manymu, strategija apima tris pagrindinius elementus: tikslą, organizacijos kryptį ir tikslo siekimo išteklius. Tuo tarpu H. Mintzberg (1985) kiek kitaip akcentuoja strategijos supratimo aspektą, jis teigia, kad organizacijos tikslai, planai ir resursai nėra svarbesni negu tai, kaip organizacija elgėsi iki šiol ir ką daro šiuo metu. Todėl jo vertinimu, strategija – tai organizacijos veiklos per tam tikrą laiką sistema¹⁷. Metodologas J. Hunger apie strateginį valdymą teigia, kad organizacijos ilgalaikius ateities veiksmus nulemia valdymo sprendimų ir veiksmų kompleksas. Teoretikas P. McDonnell strateginį valdymą apibrėžia taip – tai valdymas, numatantis ilgalaikę perspektyvą, priimančias pagrindinius organizacijos ilgalaikės raidos sprendimus¹⁸. Teoretikas G. Cole pateikia savo apibrėžimą apie strateginį valdymą, kuris skamba taip „Strateginis valdymas – tai fundamentaliųjų pasikeitimų valdymas daugiau orientuotas ne į įmonės viduje vykstančius procesus, bet į kitimus, lemiančius patį įmonės egzistavimą“¹⁹, galime suprasti, kad autorius teigia, jog labiau svarbi aplinka ir joje vykstantys pokyčiai, nei viduje vykstantys procesai, autoriaus teigimu itin svarbu gebėti prisiderinti prie nuolat kintančios aplinkos. A. A. Thompson strateginio valdymo sąvoką aiškina kaip procesą, kurio metu nustatomi organizacijos tikslai, formuluojamas veiksmų planas, numatomas laiko tarpas jiems pasiekti ir galiausiai įvertinama pažanga bei pasiekti rezultatai.

¹⁵ Jucevičius R., Jucevičienė P., Janiūnaitė B. ir kt. (2003). Mokyklos strategija. Kaunas: Žinių visuomenės institutas. 171 p.

¹⁶ Jucevičius, R. (1998). Strateginis organizacijų vystymas. Monografija. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras.

¹⁷ Jucevičius R. (1998). Strateginis organizacijos vystymas. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras. 33 p.

¹⁸ Hunger J.D. Strategic Management. Wheelen.- 4th. Ed., 1994.

¹⁹ Cole G. Strategic Management: theory and practice. London: DP publ., 1994.

Strateginis valdymas – taisyklės, kuriomis remiantis organizacija prisitaiko prie aplinkos pokyčių, racionaliai naudoja turimus išteklius, planuoja veiklą siekdama aukščiausio lygio, geriausių rezultatų. Efektyvus strateginis valdymas turi būti lankstus, prisitaikantis prie kintančių visuomenės poreikių, greitai reaguojantis į kylančius iššūkius, diegiantis naujoves²⁰.

Strateginis valdymas – vadybinė veikla, kurios metu numatomos organizacijos veiklos kryptys ir tikslai, kurių siekiama vykdant organizacijos procesus. Pasak J. Staponkienės (2004) strateginio valdymo paskirtis suprantama kaip nuolatinis, kintantis, nuoseklus procesas, kuriuo siekiama organizacijos sutarimo su ją supančia aplinka. Siekiant įgyvendinti minėtą paskirtį, būtina atlikti aplinkos veiksnių analizę, nustatyti veiklos kryptį, parengti ir įgyvendinti strategiją, vykdyti jos kontrolę²¹.

Strateginis valdymas – ilgalaikių organizacijos tikslų ir būdų jiems pasiekti nustatymas, suplanuoto proceso kontrolė ir koregavimas²². Strateginis valdymas jungia ir veikia žmones, procesus, išteklius, kad misija ir tikslai būtų įgyvendinami²³.

Strateginis valdymas – kryptinga subjekto veikla daranti įtaką objektams, kuria siekiama spręsti problemas, pašalinti trūkumus, skatinti teigiamus pokyčius, organizuojanti į kokybinius pokyčius orientuotus valdymo sprendimus²⁴.

Strateginis valdymas nuolatinis ir nuoseklus procesas, kurio metu organizacija prisitaiko prie išorės aplinkos poveikio, efektyviai išnaudoja savo turimus resursus. Organizuojant ir valdant šį procesą įgyvendinama strategija, apibrėžianti svarbiausius ateities tikslus, numatanti priemonės numatytiems tikslam pasiekti²⁵.

Anot G. Cibulsko (2010) strateginio valdymo paskirtis – garantuoti valstybės švietimo politikos vykdymo kokybę, šiomis priemonėmis: stebėseną, planavimą, atsakomybių paskirstymu bei priežiūra²⁶

Strateginio valdymo procesas organizacijos vadovams leidžia suvokti aplinką, kurioje jų organizacija veikia ir imtis veiksmų: strategijos planavimo ir strategijos įgyvendinimo. Pagal Hoferį ir Schendelį strategijos planavimas – tikslų nustatymas, strategijos formulavimas. Strategijos įgyvendinimas – veiksmų administravimas ir kontrolė. Ši valdymo proceso schema pavaizduota 2 paveiksle.

²⁰ <https://www.allbusiness.com/strategic-management-for-your-small-business-2975129-1.html>

²¹ Staponkienė J. (2004). Strateginis valdymas privataus ir viešojo sektoriaus organizacijose: panašumai ir skirtumai. Socialiniai tyrimai, 4 (14), 89.

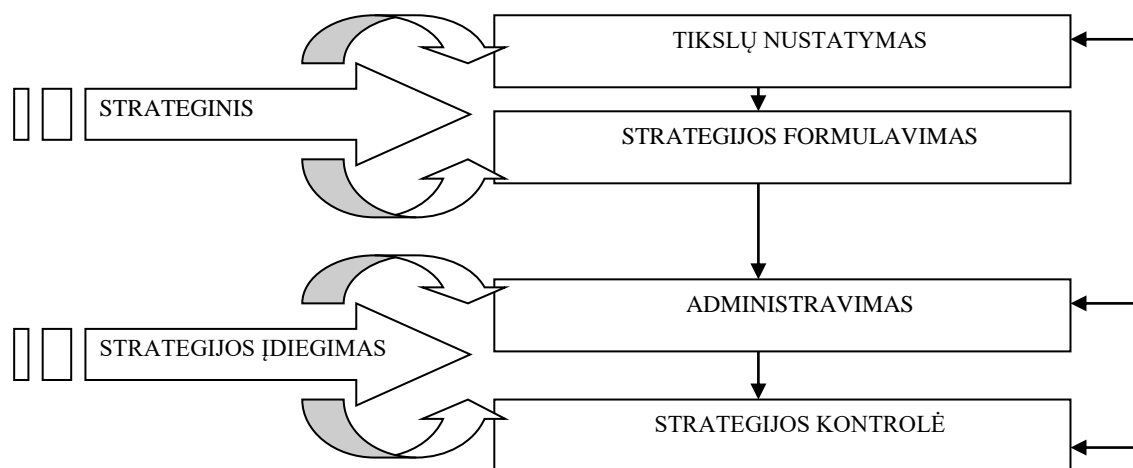
²² Vasiliauskas A. (2007). Strateginis valdymas. Kaunas: Technologija.

²³ Gumuliauskienė, A., Smilgienė, J. (2010). Ugdymo kokybės kaip švietimo politikos prioriteto raiška bendrojo lavinimo mokyklų strateginiuose planuose. Mokytojų ugdymas. 2010. 15 (2), 146-160

²⁴ Melnikas, B., Smaliukienė, R., (2007). Strateginis valdymas. Vilnius.

²⁵ Vasiliauskas, A. (2002). Strateginis valdymas. Vilnius

²⁶ Cibulskas, G. (2010) Mokyklos strategija ir planavimo procesai. Mokyklos planų dermė. Žingsniai link veiksmingo planavimo. Švietimo veiklos planavimo rekomendacijos. 20 psl.



2 pav. Strateginio valdymo procesas

Šaltinis: Arimavičiūtė M. Pagal J. A. Stoner, R. E. Freeman, D. R. Gilbert, Jr. „Vadyba“²⁷

Strateginio valdymo procesas besitęsiantis ir prisitaikantis kintant aplinkybėms. Siekiama nuolat atnaujinti informaciją apie supančią aplinką ir vengiama planavimo ciklus priešpastatyti nuolatiniam procesui. Nuolat vyksta aplinkos stebėjimas ir plano koregavimas.

Strategiškai planuojant ir valdant siekiama didinti organizacijos veiklos rezultatyvumą, šioje situacijoje itin svarbu palankios organizacijos narių nuostatos į pasikeitimus suformulavimas. Strategijos kūrimo ir įgyvendinimo dalyvauja visi organizacijos dalyviai, tai padeda geriau suprasti, suvienodinti požiūrius į organizaciją ir jos vystymąsi.

V. Underio (2012) straipsnyje rašoma, kad organizacijos strategija kuriama surinkus iš padalinių informaciją apie klientų lūkesčius, konkurencinę situaciją, galimas rinkos kitimo tendencijas, vidinius padalinių išteklius bei jų vystymo galimybes. Sukūrus bendrąją organizacijos strategiją, ji „nuleidžiama“ žemyn ir paaiškinama, kaip kiekvienas padalinys ir atskiras darbuotojas turi prisidėti prie jos įgyvendinimo. Strateginis valdymas yra naudingas, nes visi dirbantieji aiškiai suvokia jiems keliamus reikalavimus ir konkrečių darbų prasmę, lengviau pasirenka veiklos prioritetus ir efektyviau naudoja išteklius, su entuziazmu siekdami vis ambicingesnių verslo tikslų²⁸.

Išanalizavę įvairių autorių pasisakymus apie strateginį valdymą galime manyti, kad daugelis jų teigia, jog šio proceso metu, atsižvelgiant į ilgalaikę organizacijos perspektyvą, ištyrus vidinę ir išorinę aplinkas, įvertinus turimus išteklius formuojami tikslai, numatomas veiksmų planas ir laiko tarpas jiems pasiekti. Strateginio valdymo metu itin svarbus organizacijos nuoseklus procesas, lankstumas, gebėjimas prisitaikyti kintančioje aplinkoje,

²⁷ Jucevičius, R. (1998). Strateginis organizacijų vystymas. Monografija. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras.

²⁸ Underis V. (2012). Strateginis valdymas – mada ar būtinybė? [interaktyvus]. [žiūrėta 2020 04-19]. Prieiga per internetą: <<http://www.trainings.lt/lt/articles/view/12>>

rinkos poreikių tenkinimas. Proceso eigoje būtina nuolatinė veiklos kontrolė, esant reikalui organizuojamas tikslų koregavimas. Strateginis valdymas – tai procesas, kurio metu siekiama sudaryti maksimaliai teigiamas prielaidas sėkmingam organizacijos egzistavimui.

1.3. Strateginio valdymo turinys

Strateginis valdymas – nuolatinis, dinaminis ir nuoseklus procesas, kurio metu organizacija prisitaiko prie išorinės aplinkos pokyčių ir efektyviai išnaudoja turimus resursus²⁹.

Strateginio valdymo tikslas – rasti organizacijai tinkamiausia būdą numatytomis priemonėmis siekti išsikeltų tikslų, didinti organizacijos vertę, organizuoti veiklą patiriant mažiausias sąnaudas, per galimai trumpiausią laiką.

Strateginį valdymą galime apibrėžti trim žingsniais: tikslų formulavimas, strategijos kūrimas ir strategijos įgyvendinimas.

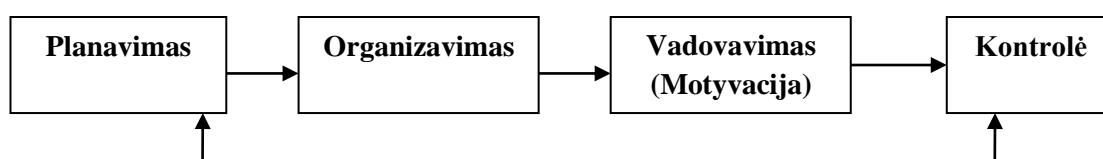
Anot S. Valentinavičiaus (2009) yra trys strateginio valdymas stadijos:

strateginė analizė, jos metu aiškinamasi kaip įmonė gali įgyti konkurencinį pranašumą, atliekamas organizacijos išorinės ir vidinės aplinkos tyrimas, keliami tikslai, formuluojami uždaviniai;

strateginis formulavimas arba strategijos kūrimas, kurios metu nustatomas organizacijos tikslinės orientacijos apibrėžimas;

strateginis įgyvendinimas, apimantis užduočių vykdytojams rengimą, išteklių paskirstymą, biudžeto planavimą, apskaitos bei kontrolės procedūras³⁰.

Pagrindinės strateginio valdymo funkcijos: planavimas, organizavimas, vadovavimas ir kontrolė glaudžiai susijusios tarpusavyje ir veikia viena kitą. Jos pavaizduotos 3 paveiksle.



3 pav. Valdymo funkcijos

Šaltinis: B. Martinkus (1999). Verslininkystė: mokymo priemonė. Vilnius.³¹

Analizuojant valdymo funkcijas, A. Seiliaus (1998) teigimu pastebime, kad jos viena su kita tarpiai susijusios, dažnai vykdomos kartu, gerai funkcionuoja tik tuomet, kai visi

²⁹ Vasiliauskas A. (2007). Strateginis valdymas. Kaunas: Technologija.

³⁰ Valentinavičius S. (2009). Verslo strategijos formavimo įmonėje teoriniai aspektai. Verslas: Teorija ir praktika/Business: Theory and Practice. – VGTU, 10(2): 130–141

³¹ Martinkus B. (1999). Verslininkystė. Mokymo priemonė. Vilnius.

organizacijos nariai objektyviai vertina išorines ir vidines sąlygas, organizuoja ir kontroliuoja savo veiklą³².

Planavimas, pirminė valdymo funkcija, nenutrūkstantis procesas, kurio metu atsižvelgiant į vidinius ir išorinius pokyčius, nustatomi strategijos tikslai ir priemonės jiems pasiekti. Planavimas – ne vienkartinis procesas, jis reikalauja nuolatinės priežiūros ir prisitaikymo prie kintančios aplinkos, gero komandinio darbo ir didelės atsakomybės. Tinkamai suplanavus veiklas, lengva atlikti pakeitimus siekiant užsibrėžtų tikslų.

Strateginis planavimas padeda organizacijai susitelkti, atsižvelgiant į besikeičiančią aplinką įsivertinti prioritetus ir užtikrinti, kad visi organizacijos nariai siektų tų pačių tikslų. Tai procesas, kurio metu būtina numatyti ateities įvykius ir stengtis padaryti taip, kad organizacija pasinaudotų susidariusiomis aplinkybėmis, gautų naudos, apsisaugotų nuo kylančių grėsmių.

Organizavimo momentu atrenkami darbuotojai, formuojamos komandos, grupės kurios įgyvendindamos suformuluotus uždavinius sieks organizacijos išsikeltų tikslų.

Vadovavimas arba Motyvacija – trečioji valdymo funkcija, kurios metu skatinamas darbuotojų aktyvumas nukreipiant juos į veiklos rezultatus.

Kontrolės metu siekiama įvertinti atliekamos veiklos kokybę, ar atlikti veiksmai pateisimo organizacijos lūkesčius, o esant reikalui atliekami koreguojamieji veiksmai. Kontrolė padeda išsiaiškinti, kiek veiksmingas ir kiek tikslus buvo planavimas, organizavimas ir vadovavimas. Nesant kontrolės negalima veikla, kadangi ji palaiko organizacijos augimą nusistatyta kryptimi, bet kuriuo momentu patikrina, kaip jos veikla atitinka nusistatytus kriterijus ir kaip tikslingai jie nukreipti tikslų siekimui³³.

Detaliau verslo strategijos kūrimo ir valdymo proceso etapus pateikia Grundy (2000). Jo teigimu, strateginio valdymo procesą galima išskaidyti į tokius septynis etapus:

- 1) pagrindinė organizacijos veikla;
- 2) vidinių veiklos sąlygų ir išteklių analizė;
- 3) išorinės aplinkos analizė;
- 4) pagrindinių strateginių galimybių ir grėsmių nustatymas;
- 5) strateginių sprendimų priėmimas;
- 6) organizacijos vizija, misija ir tikslai;
- 7) strategijos įgyvendinimas³⁴.

Strateginis matymas – tai numatymas to, kuo gali tapti kompanija, jeigu ji bus efektyviai valdoma³⁵.

³² Seilius A. (1998). Organizacijų tobulinimo vadyba. Klaipėda.

³³ Bagdonas E., Bagdonienė L. (2000). Administravimo principai. Kaunas: Technologija. 164 p.

³⁴ Valentinavičius S. (2009). Verslo strategijos formavimo įmonėje teoriniai aspektai. Verslas: Teorija ir praktika/Business: Theory and Practice. – VGTU, 10(2): 130–141

Strateginis planavimas skatina mąstyti sistemingai, verčia organizacijas sukonkretinti tikslus ir politiką, koordinuoti organizacijos pastangas siekiant rezultato, padeda suprasti, kaip ateityje organizacijai konkuruoti, kad galėtų išlikti³⁶.

Strateginis planavimas yra būdas ir galimybė mokykloms įvertinti savo išorinę aplinką, jos poveikį ir pasekmes. Įgalina mokyklas įvertinti savo konkurencinį pranašumą ir projektuoti ateities pokyčių vystymo strategiją³⁷.

Strateginio planavimo proceso tikslas – nagrinėti organizacijos veiklą dabarties ir ateities požiūriu, numatyti reikiamas alternatyvas, kad organizacija sėkmingai žengtų į įsivaizduojamą ateitį³⁸.

Strateginio planavimo rezultatas – strateginis planas, kuriame aprašytos pagrindinės ateinančio laikotarpio kryptys, numatomas veiksmų planas kaip bus dirbama, kokiais ištekliais bus naudojamosi, suformuoti uždaviniai, kuriais siekiama tikslo.

Strateginio valdymo rezultatas – sukurta strateginis veiklos planas, kuris skatina veikti efektyviai.

Strateginis planas – dokumentas, kuriame pilnai aprašyti valdymo metu priimti sprendimai ir veiksmai, kurių reikia imtis siekiant nustatyto tikslo derinant elgesį ir požiūrį, turint teigiamą poveikį veikloje³⁹. Strateginis planas rengiamas tam, kad organizacija turėtų aiškiai nusistatytus tikslus, o ne plauktų pasroviui.

Įvairūs autoriai pateikia skirtingą strateginio planavimo etapų skaičių bei pavadinimus, tačiau dažniausiai planavimas pradedamas tikslų formulavimu, antru etapu kuriama strategija: analizuojamos vidinė ir išorinė aplinka, įsivertinami turimi resursai ir galiausiai įgyvendinama strategija, kurios metu formuojamos užduotys vykdytojams, skirstomi ištekliai, planuojamas biudžetas, vykdoma kontrolės procedūra, esant būtinybei peržiūrimi ir koreguojami tikslai.

³⁵ Strateginio valdymo panaudojimo galimybės Lietuvoje. Organizacijų vadyba: Sisteminiai tyrimai 47, p. 30. [žiūrėta 2020-04-18]. Prieiga per internetą: https://vdu.lt/cris/bitstream/20.500.12259/36545/1/ISSN2335-8750_2008_N_47.PG_23-42.pdf

³⁶ Bronzetti, G., Mazzotta, R., Nardo, M.T. (2012). Strategic Planning Dimensions In Italian Universities.

³⁷ Gricienė, D. ir Gumuliauskienė, A. (2010). Mokyklų situacijos vertinimo raiška strateginiuose veiklos planuose. Jaunųjų mokslininkų darbai, 4, 85-94.

³⁸ Arimavičiūtė M. (2004). Strateginio planavimo esmė ir svarba. Pokyčių valdymas organizacijoje.

³⁹ Bronzetti, G., Mazzotta, R., Nardo, M.T. (2012). Strategic Planning Dimensions In Italian Universities.

2. STRATEGIJOS FORMAVIMAS: VIZIJA, MISIJA, VERTYBĖS

Organizacijos vizija ir misija yra pagrindas strategijos formavimui, kuriuo remiantis rengiami strategijos formavimo ir realizavimo etapai. Šios priemonės suformuoja įvaizdį apie siekiamą organizacijos ateities būvį.

Misija yra dabartis, tai kas vyksta šiuo metu: vartotojai, paslaugos, taikomos technologijos, organizacijos įtaka kitoms organizacijoms ir visuomenei, tuo tarpu vizija – tai daugialypis organizacijos ateities portretas⁴⁰.



4 pav. Misijos ir vizijos skirtumai

Šaltinis: Melnikas, B., Smaliukienė, R. (2007). *Strateginis valdymas*. Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.

4 paveiksle pavaizduoti vizijos ir misijos skirtumai. Misija veikia dabar ir konstatuoja šiai akimirksniui esančius veiksnius: rinką, vartotojų poreikius, aplinką kurioje veikia, atskleidžia organizacijos išskirtinumą, konkurencingumą. Vizijos tikslas – motyvuoti, eiti pirmyn, keistis, augti.

Organizacijos vizija ir misija tarpusavyje susijusios, turinčios bendrą kryptį. Aiškiai suformuluota, su organizacijos nariais suderinta vizija (kaip daryti?) ir misija (ką daryti?) užtikrina nuoseklią veiklą, leidžia įgyvendinti užsibrėžtus ilgalaikius planus intensyviai veikiant išorinei aplinkai.

2.1. Vizija

Vizija – realus, patrauklus, siekiamas ateities organizacijos vaizdas. Siekinys kaip organizacija norėtų atrodyti po tam tikro laiko tarpo.

Planuojant organizacijos veiklos pokyčius būtina išsiaiškinti kodėl to norime, ko sieksime, kur eisime. Privaloma susikurti organizacijos ateities viziją, kuri itin glaudžiai siejasi su

⁴⁰ Melnikas, B., Smaliukienė, R. (2007). *Strateginis valdymas*. Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.

strateginiu planu. Neturint aiškios vizijos planavimas vyksta be krypties, kyla grėsmė, kad bus blaškoma ir ieškoma vieno teisingo, efektyviausio organizacijos misijos įgyvendinimo būdo. Organizacijos veiklos planavimas neturint vizijos, kaip galutinio siekiamo taško, užuot pasiekus teigiamų rezultatų, gali turėti neigiamų padarinių⁴¹.

Veiksminga vizija turi atspindėti tiek išorės, tiek vidaus aspektus. Išorinis aspektas – bendras vaizdas, kokios yra rinkos, klientai, organizavimas, konkurentai. Vidinis aspektas – tai bendras organizacijos narių įsitikinimas ir vertybės⁴². Anot V. Valentinavičiaus (2009) vizijoje privalo atsispindėti vartotojai, produktas arba paslauga, rinkos, technologijos, veiklos augimo perspektyvos, įmonės ištekliai ir gebėjimai, personalo politika, visuomeninis įmonės prestižas⁴³.

Vizija – tai sąmoningas supratimas kodėl, kur ir kaip organizacija bei jos konkurentai konkuruos ateityje⁴⁴.



5 pav. Organizacijos vizija

Jucevičius, R. (1996). Strateginis organizacijų vystymas. Kaunas: Technologija.⁴⁵

5 paveiksle pavaizduota organizacijos vizijos sandara, kurią sudaro penki, tarpusavyje susiję elementai: būsimos organizacijos vizija, būsimos situacijos vizija, strategijos vizija, dabarties ir ateities siejimo vizija ir reikiamų išteklių, sugebėjimų ir jų panaudojimo vizija. Minėti elementai suteikia galimybę kompleksiskai projektuoti organizacijos viziją.

Organizacijos vizijoje gali atsispindėti išvardinti veiklos komponentai:

- vartotojai;
- produktas ar paslauga, kokią naudą neša, ką reiškia vartotojui, kokios alternatyvos;
- apžvelgiama rinka, jos dydis, perspektyva;

⁴¹ Melnikas B., Smaliukienė R. (2007). Strateginis valdymas. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.

⁴² Effective Vision and Mission. University of Lagos, Akoka Yaba-Lagos, Nigeria

⁴³ Valentinavičius S. (2009). Verslo strategijos formavimo įmonėje teoriniai aspektai. Verslas: Teorija ir praktika/Business: Theory and Practice. – VGTU, 10(2): 130–141

⁴⁴ Vasiliauskas A. (2002). Strateginis valdymas. Vilnius: Enciklopedija.

⁴⁵ Jucevičius, R. (1996). Strateginis organizacijų vystymas. Kaunas: Technologija.

- aprašoma produkto ar paslaugos kūrimo technologija;
- įvertinamos galimos augimo perspektyvos, tendencijos;
- filosofija, veiklos principai;
- įsivertinami turimi resursai, sugebėjimai, apmąstoma kaip ir kokiais būdais būtų galima apsirūpinti;
- aprašoma personalo politika, kokius žmogiškuosius išteklius turi organizacija, kokios kvalifikacijos darbuotojai?;
- visuomeninis prestižas – apmąstoma kaip organizaciją vertins aplinka, kokią įtaką būtų galima jai daryti.

Vizija – tai idealas, kurio organizacijos nariai įsipareigoja bendrai siekti. Vizijos atsiranda įvairiai – pasitaiko, kad viziją suformuluoja vienas žmogus – steigėjas arba savininkas, tačiau dažniausiai vizija būna kolektyvinio darbo rezultatas, kad vizija būtų veiksminga, ją turi apsvarstyti ir priimti visi organizacijos nariai, tik tokia vizija bus efektyvi. Jei darbuotojų asmeninė vizija nesutaps su organizacijos vizija, vargu ar organizacijos raida vyks taip, kaip numatė vizijos kūrėjai. Dirbant didelei grupei žmonių, sugaištama daug laiko, sunku suderinti visų požiūrius, rasti kompromisą bei suformuluoti visiems priimtina viziją, apsiribojama paviršutinišku jos svarstymu, tuomet dėl to paviršutiniškumo vizija ir gali būti neilgaamžė. Todėl viena iš vadovo pareigų – suderinti bendrą sampratą ir siekti, kad darbuotojai būtų atsidavę jos įgyvendinimui.

Vizijos formulotė neturėtų būti ilga – iki 100 žodžių. Žodį „vizija“ būtų galima pakeisti žodžiais: „svajonė“, „idealas“, „siekis“ ar „numatoma ateitis“.

Vizija gali:

- nurodyti ir perduoti organizacijos kryptį, tikslą ir vadovą, kuris veda link to tikslo;
- nurodyti veiksnius, veikiančius įmonę, apibrėžti ir klasifikuoti aplinką, kurioje ji veikia;
- apibūdinti ateities būklę;
- teikiant aukštos vertės pasiūlymus motyvuoti žmones organizacijos tikslo siekimui.

Vizija reikalinga siekiant sutelkti organizacijos išteklius, plėtoti strategiją ir įvertinti pažangą⁴⁶.

Kuriant organizacijos viziją, reikia vadovautis kriterijais, kad vizija turėtų ryšį su organizacijos padėtimi, ištekliais, rinkos galimybėmis ir konkurencijos joje tendencijomis.

Vertinant vizijos formulotę atsižvelgiama į kelis aspektus. Pirma – svarbu iš anksto nustatyti, ar organizacija turi technologijų ir darbuotojų, turinčių tam tikrų įgūdžių, bei žinių

⁴⁶ Effective Vision and Mission. University of Lagos, Akoka Yaba-Lagos, Nigeria

vizijai įgyvendinti, kurių neturi konkurentai – tai bazinės kompetencijos. Kitas ne mažiau svarbus aspektas – rinkos analizė. Organizacija aiškinasi, ką tokia vizija reikš rinkos plėtojimui ir kaip organizacija galės pasinaudoti naujomis rinkos galimybėmis.

Apžvelgus mokslinę literatūrą, apibendrinant galime teigti, kad vizija – organizacijos ateities paveikslas, kuriame atsispindi vartotojai, gaminamas produktas arba teikiama paslauga, įvertinamos rinkos galimybės, technologiniai procesai, veiklos augimo perspektyvos, įmonės ištekliai ir gebėjimai. Vizija – ateities siekis, jis netenka galios organizacijai pasiekus pageidaujamą būseną.

2.2. Misija

Misija – organizacijos vizitinė kortelė, įvaizdžio dalis, skirta kitiems asmenims ir organizacijoms. Tai dabartinės organizacijos paskirties apibūdinimas. Misija atsispindi organizacijos pobūdį, veiklos prasmę ir požiūrį į išorės aplinką, veiklos specifiką, visuomenės interesus, socialinę atsakomybę, padeda suvienodinti skirtingas pažiūras ir nukreipia visų pastangas kryptingam tikslo siekimui⁴⁷.

J. Andriuščenka (2006) aiškina, kad misijos sąvoka atėjo iš anglų kalbos ir reiškia tikslą, paskirtį, pavidimą. Tuo remiantis dažnai kaip misijos sąvokos atitikmuo vartojama paskirties kategorija. Misija atskleidžia organizacijos funkcionavimo priežastis, jos gyvavimo prasmę, apžvelgia išskirtinumą į ją panašių organizacijų atžvilgiu. Vizija aprašo būsimą organizacijos veiklos paveikslą, o misija – jos veiklą esamuoju laiku: kokias paslaugas teikia, kas yra jos klientai, kokios technologinės ir verslo galimybės. Misijoje paprastai nieko nekalbama apie organizacijos plėtotės kryptį, būsimą veiklą ir verslo planus. Misija atspindi organizacijos dabartį⁴⁸.

Anot M. Arimavičiūtės misija atskleidžia pagrindinius dalykus apie instituciją, visuomenei atspindi egzistavimo prasmę, perteikia veiklos pobūdį, tikslą, siekia atsakyti į klausimus kokia tai institucija ir ką ji daro šiuo metu⁴⁹.

Misija yra atskaitos taškas organizuojant veiklą žengiant į „numatomą ateitį“ ir siekiant ateities vizijos. Misiją įstaigos susieja su konkrečiai apibrėžtu laiko periodu ir nustatytais įvykdymo terminais. Misija įpareigoja organizaciją daryti tam tikrus veiksmus ir sprendimus. Misijos tikslas – įkvėpti. Ji apibrėžia kas yra įmonė, kuo ji ypatinga, ko siekia, kur link eina.

Misijos paskirtis – nusakyti įmonės veiklos kryptį, raidos principus⁵⁰. Tai pagrindinis organizacijos tikslas, kur aprašoma organizacija, jos veikla, pagrindinis produktas ar paslauga ir

⁴⁷ Melnikas, B., Smaliukienė, R., (2007). Strateginis valdymas. Vilnius.

⁴⁸ Andriuščenka J. (2006). Strateginės vadybos procesas: strateginių nuostatų formulavimo paradigma.

⁴⁹ Arimavičiūtė M. (2005). Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas. Vilnius.

vertybės. Misija atsako į klausimus: kas yra mūsų verslas, klientai ir kokius jų poreikius turime tenkinti?

Misija – pagrindinis tikslas, pagrįstas teiginiais apie organizacijos paskirtį, kompetenciją bei vietą pasaulyje. Reliatyviai nekintanti organizacijos tapatumo dalis, kuri gali daug prisidėti prie šios organizacijos narių suvienijimo bei motyvavimo⁵¹.

Misijos formuluotės paskirtis – pateikti visiems interesantams glaustą informaciją apie tai, kokia yra organizacijos paskirtis ir kokia veiklos kryptis⁵².

Misija – tai vienas ar keli sakiniai, kuriais nusakoma įmonės egzistavimo pagrindinis tikslas ir jos veikimo prasmė⁵³.

Misija nusako kokių pagrindinių krypčių laikysis organizacija, trumpai reziumuoja minėtas kryptis pagrindžiančius argumentus ir vertybes. Organizaciją veikia: dalininkų interesai, organizacijos kultūra, vadovavimo jai stilius, verslo etikos normos.

Organizacijai formuluojant veiklos misiją rekomenduojama atsakyti į klausimus: kas yra organizacija, kokius pagrindinius socialinius ir politinius poreikius ji tenkins, kaip stebės ir reaguos į kylančias problemas, kaip atsižvelgs į interesantų lūkesčius, kokios pačios organizacijos pagrindinės vertybės, kuo ji išsiskiria iš kitų, panašią veiklą vykdančių, organizacijų⁵⁴.

R. Ginevičius ir V. Sūdžius teigia, kad misija apima kelis komponentus: organizacijos egzistavimo paskirtį ir tikslus, numato veiklos sritį, esamą ir pageidautiną reikšmę, poziciją rinkos dalyvių ir konkurentų atžvilgiu, vertybių sistemą, misijos prasmingumą, išskirtinumą ir unikalumą⁵⁵.

Misijos formuluotė aiškiai, trumpai aprašo pagrindines veiklos organizacijoje kryptis ir reziumuoja jas pagrindžiančią argumentaciją ir vertybes. Misijos formuluotė trumpa, iki 50 žodžių. Misija negali būti pateikta kaip konkreti ir kiekybiškai išreikšta užduotis – ja tik siekiama nurodyti organizacijos veiklos kryptį ir raidos principus⁵⁶.

Formuluojant organizacijos misiją, būtina atsižvelgti į kelis aspektus:

- neformuluoti per daug siauros ar per daug plačios misijos;
- nurodyti tikslią misijos auditoriją;
- pabrėžti tik tos organizacijos veiklą;

⁵⁰ Valentinavičius S. (2009). Verslo strategijos formavimo įmonėje teoriniai aspektai. Verslas: Teorija ir praktika/Business: Theory and Practice. – VGTU, 10(2): 130–141

⁵¹ Stoner J. A., Freeman R. E., Gilbert D. R. (1999). Vadyba. Kaunas: Poligrafija ir informatika. 262 p.

⁵² Vasiliauskas A. (2002). Strateginis valdymas. Vilnius: Enciklopedija. 218 p.

⁵³ Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavicius S., Virvilaitė R. (2000). Marketingas. Vilnius: The Baltic Press.

⁵⁴ Arimavičiūtė M. (2005). Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas. Vilnius.

⁵⁵ Ginevičius R., Sūdžius V. (2005). Organizacijų teorija. Vilnius: Technika. 29 p.

⁵⁶ Wilson M.S., Gilligan C. (2005). Strategic marketing management: planning, implementation and control. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann.

- orientuotis į rinką, o ne į produktą⁵⁷.

Organizacijos suformuluota misija veiklai suteikia prasmę ir padeda išvengti kylančių veiklos problemų:

- misija deklaruoja organizacijos požiūrį;
- suvienodina skirtingus organizacijos narių požiūrius;
- orientuoja organizaciją į vartotoją;
- deklaruoja socialinę politiką ir atsakomybę;
- padeda nukreipti pastangas viena linkme;
- padeda racionaliai naudoti turimus išteklius.

Apibendrinant galima teigti, kad daugelis autorių pateikia panašius „misijos“ apibrėžimus. Misijos paskirtis – pateikti glaustą informaciją apie tai, kokia yra organizacijos paskirtis, veiklos kryptis, organizacijos unikalumas, konkurencingumas, veiklos pobūdis, paskirtis. Misijoje deklaruojamas požiūris į visuomenės interesus, socialinę atsakomybę, pabrėžiamas dėmesys klientų, norams ir lūkesčiams. Organizacijos misija padeda nukreipti įstaigos darbuotojų pastangas viena linkme, sutelkti dėmesį į svarbiausius dalykus, racionaliai naudoti turimus išteklius. Misija veikia dabarties laiku.

2.3. Vertybės

Vertybių samprata analizuota dar antikos laikais, to meto filosofai pagrindinėmis vertybėmis išskyrė – gerį, grožį ir tiesą, kurios ir dabar yra vienos svarbiausių.

Vertybėmis grindžiama organizacijos veikla yra atskaitos taškas, kuris padeda siekti išsikeltų tikslų. Vertybės, kaip ir misija ar vizija, turi būti aiškiai komunikuojamos, kad visi organizacijos nariai ir interesų grupės, galinčios prisidėti prie jų realizavimo, jas suprastų vienodai. Viešai skelbiamos vertybės sukuria stipresnę organizacijos narių ir rinkos dalyvių bendrumo jausmą, padeda sukurti gerus santykius (McDonald ir Ganz, 1992).⁵⁸ Tai atvirumo visuomenei ženklas, atspindintis organizacijos socialinę atsakomybę.

Organizacijos vertybės – patikrintos laiko, stabilios, plaukiančios iš vidaus, suteikiančios kryptingumą organizacijos veiklos tikslams. Vienas iš pagrindinių vertybių sistemos uždavinių – ugdyti organizacijos identiškumo suvokimą, bei narių įsipareigojimą organizacijai⁵⁹.

Anot R. Želvio (2003) vertybių sistema – tai pagal svarbą išdėstytos vertybės, kurios siekiant organizacijos tikslų sudėliojamos pagal prioritetus⁶⁰.

⁵⁷ Melnikas, B., Smaliukienė, R. (2007). Strateginis valdymas. Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija

⁵⁸ McDonald, P., & Ganz, J. (1992). Getting value from shared values. *Organizational Dynamics*, 20/3, 64-77.

⁵⁹ Monkevičienė, Z., Liugailaitė-Radzvickienė, L. (2009). Organizacijos strategijos ir vertybių sąsaja. *Ekonomika ir vadyba*. 2009.14. 315-322 psl.

Šiuo metu mokslininkų plačiai nagrinėjama vertybių samprata skiriama į tris lygmenis:

- individo (Hestroni ir Asya, 2002; Klenke, 2005);
- organizacijos (Campbell ir Yeung, 2002; Enz ir Schwenk, 1991; Freeman, Gilbert ir Hartman, 1988; Williams, 2002);
- visuomenės (Klenke, 2005; Harris ir Ghauri, 2000).

Z. Monkevičienė ir L. Liugailaitė-Radzvickienė (2009) išskiria devynias vertybių įtraukimo į strategiją priežastis. Vertybės:

1. suformuotos pačių organizacijos darbuotojų, yra jos kultūros išraiška ir formuoja bei parodo jos identitetą, palaiko reputaciją visuomenės akyse;
2. sėkmės siekimo ženklas, jos parodo kaip siekiama verslo sėkmės, per ką ji atsiskleidžia;
3. apibrėžia santykius su klientais, kolegomis, partneriais;
4. padeda pasiekti užsibrėžtų tikslų, įgyvendinti strategiją;
5. sklinda iš organizacijos vidaus, susiformuoja per ilgą laiko tarpą, yra saugomos;
6. daro įtaką sprendimų priėmimui;
7. išreiškia organizacijos privalumus: leidžia išsikvoti lyderio poziciją, siekti tapti geriausiu, leidžia tikėti sėkme;
8. kuria vertę ir naudą vartotojui;
9. visos veiklos pagrindas, t. y. padeda įgyvendinti užsibrėžtus tikslus ir orientuotis į ateitį.

Vertybės atskleidžia organizacijos identiškumą suvokimą. Tai kolektyvinio darbo rezultatas vienodai suprantamas visiems organizacijos dalyviams ir kitoms interesų grupėms.

⁶⁰ Želvys R., Švietimo organizacijos vadyba. Vilnius, 2003, p. 22-23.

3. STRATEGINIS PLANAVIMAS LIETUVOS ŠVIETIMO SISTEMOJE

Švietimo sistemos organizacijoms reaguojant į sparčius visuomenės pokyčius, strateginis valdymas tampa svarbia mokymosi ir pažangos priemone. Strateginio valdymo pagrindas – sisteminis požiūris į organizaciją⁶¹.

Mokyklos strateginis planas – tai formalizuota institucijos strategija, kurios kūrimas ir įgyvendinimas yra svarbus strateginio valdymo etapas. Strategija parodo organizacijos realią būklę, veiklos prioritetus bei procesus, kuriais, panaudodama savo išteklius, numato pasiekti užsibrėžtų tikslų. Formalieji kokybės raiškos požymiai strateginiuose planuose per misijos, tikslų, veiklos programų dimensijas leidžia spręsti apie jos reikšmingumą mokykloms, sisteminę prieigą kokybės laidavimui įvairiose mokyklų veiklos srityse, pagaliau apie mokyklų bendruomenių kokybės sampratą ir sisteminį požiūrį⁶².

Strateginio planavimo metodikoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“ strateginio veiklos plano sąvoka paaiškinama taip: tai veiklos planavimo dokumentas, kuriame atsižvelgiant į ilgos ir vidutinės trukmės planavimo dokumentų tikslus ir aplinkos analizės išvadas suformuluojama misija ir veiklos prioritetai, nustatomi strateginiai tikslai ir siekiami rezultatai, aprašomos vykdomos programos, numatomi asignavimai ir žmogiškieji ištekliai⁶³.

Galime pastebėti, kad strateginis planavimas tai realios situacijos analizė, kuria vadovaujantis kuriama organizacijos ateities vizija, aprašoma misija, numatomi resursai, kuriamas veiklos planas.

Lietuvos švietimo sistemos organizacijų strateginį planavimą reglamentuoja Švietimo įstatymas, Valstybinė švietimo 2013–2022 m. strategija, Geros mokyklos koncepcija, Bendrojo ugdymo mokyklos kaitos gairės, Pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų aprašas, Valstybės pažangos strategija „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ ir kt.

Vadovaujantis 2011 m. kovo 17 d. patvirtinto Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymo Nr. XI-1281 54 str. 4 p. mokykla rengia strateginį planą, kurį tvirtina mokyklos vadovas suderinęs jį su Mokyklos taryba, savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos atstovu. Švietimo įstatyme nėra užsimenama apie mokyklų viziją ar misiją, tačiau 5 str. rašoma apie švietimo principus: lygias galimybes, kontekstualumą, veiksmingumą ir tęstinumą. Mokyklos, vadovaujantis minėtais principais, siekia būti socialiai teisingomis, užtikrinti asmens teisių

⁶¹ Gumuliauskienė, A., Smilgienė, J. (2010). Ugdymo kokybės kaip švietimo politikos prioriteto raiška bendrojo lavinimo mokyklų strateginiuose planuose. Mokytojų ugdymas. 2010. 15 (2), 146-160

⁶² Gumuliauskienė, A., Smilgienė, J. (2010). Ugdymo kokybės kaip švietimo politikos prioriteto raiška bendrojo lavinimo mokyklų strateginiuose planuose. Mokytojų ugdymas. 2010. 15 (2), 146-160

⁶³ Strateginio planavimo metodika, patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“

įgyvendinimą ir kiekvienam prieinamą švietimą, išsilavinimą, nuolat atsinaujina ir prisitaiko prie besikeičiančios aplinkos. Mokyklos sumaniai ir taupiai naudoja turimus išteklius, vertina ir analizuoja savo veiklą, siekia veiklos tęstinumo, yra lanksčios, atviros, sudaro sąlygas kiekvienam asmeniui mokytis visą gyvenimą. Išvardintos principų sąvokos itin dažnai atsispindi mokyklų misijose ir vizijose⁶⁴.

Valstybinėje švietimo 2013–2022 metų strategijoje patvirtintoje Lietuvos Respublikos Seimo 2013 m. gruodžio 23 d. nutarimu Nr. XII-745 „Dėl Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos patvirtinimo“ teigiama, kad švietimo vizija yra siekti, jog kiekvienas vaikas, žmogus Lietuvoje norėtų ir rastų kur mokytis, šalies švietimo sistemą sudarytų nuolat tobulėjančios, bendradarbiaujančios švietimo įstaigos, darbuotojai turėtų autoritetą visuomenėje, ir palaikytų diskusiją dėl Lietuvos valstybės ir jos žmonių sėkmės, atsižvelgiant į miesto ir kaimo darnią raidą. Švietimo misija – suteikti kiekvienam asmeniui savarankiško ir aktyvaus gyvenimo pagrindus, padėti tobulinti savo gebėjimus tapti visaverčiu demokratinės visuomenės nariu, aktyviai dalyvaujančiu socialiniame, ekonominiame ir kultūriniame gyvenime. Strategijoje aiškiai išskiriamos vertybės, kuriomis savo veikloje vadovaujasi daugelis švietimo sistemos organizacijų. Valstybinėje švietimo strategijoje išskiriamas humaniškumas, demokratiškumas, lygių galimybių užtikrinimas, pilietiškumas, tolerancija, dialogiškumas, ugdymo tęstinumas, bendradarbiavimas, diskusijos, kūrybiškumas, išradingumas, saviraiška, savo ir visuomenės sėkmės kūrimo generuojant idėjas ir jas įgyvendinant skatinimas, atvirumas naujovėms, kontekstualumas, atsakingumas už savo veiksmus, aktyvus rūpinimasis savimi, bendruomene, valstybe, veiksmingo veikimo siekiant tikslų⁶⁵.

V. Targamadzė (2019) rašydama apie strateginį valdymą teigia, kad mokyklos strategiją turi kurti visa mokyklos bendruomenė tai yra: mokytojai, darbuotojai, mokiniai, jų tėvai, steigėjas, vietos bendruomenė. Tokiu būdu visi prisiimtų vienodą atsakomybę už strategijos įgyvendinimą⁶⁶.

Geros mokyklos koncepcijoje patvirtintoje Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015-12-21 įsakymu Nr. V-1308 „Dėl Geros mokyklos koncepcijos patvirtinimo“ plačiai aprašoma mokyklos vizija, misija ir strategija, kurią kuria ir sprendimus priima mokyklos darbuotojai, mokiniai ir jų tėvai, vietos bendruomenė ir mokyklos savininko teisės ir pareigos įgyvendinanti institucija. Kuriant strateginį veiklos planą apmąstoma ir aptariama veikla, įsivertinama, diskutuojama, planuojama, formuluojami tikslai, kuriama mokyklos vizija, derinami asmeniniai ir organizacijos tikslai. Skatinama asmeninė iniciatyva ir

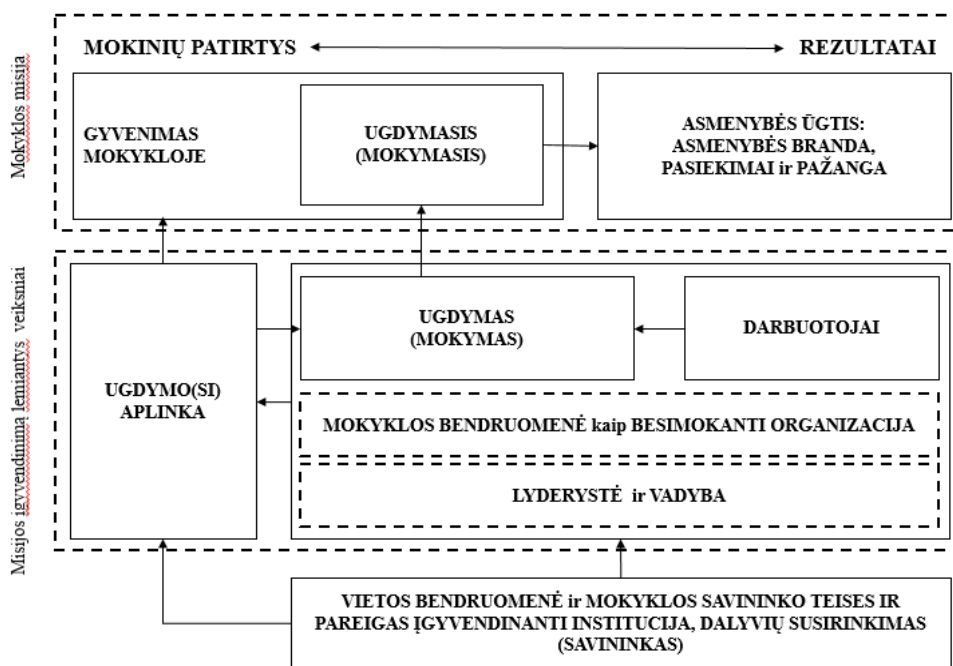
⁶⁴ 2011-03-11 Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas Nr. XI-1281

⁶⁵ Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2013 m. gruodžio 23 d. nutarimu Nr. XII-745 „Dėl Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos patvirtinimo“

⁶⁶ Targamadzė, V. (2019). Gera mokykla: sampratos problema. *Pedagogika*. 2019, t 133, Nr. 1, p. 217-226

nuomonių įvairovė, tokiu būdu visi prisiima atsakomybę už tikslų įgyvendinimą. Vizija aiški, įkvepianti, vienijanti, skatinanti ir priimtina visai bendruomenei⁶⁷.

Koncepcijoje sėkmingos mokyklos veiklos požymiu laikomas tinkamas mokyklos misijos įgyvendinimas, t. y. geri ugdymo(si) rezultatai ir turtingos, įsimenančios, prasmingos, malonios gyvenimo mokykloje patirtys, asmenybės branda, pasiekimai ir pažanga. Geros mokyklos modelyje išskirti mokyklos veiklos aspektai, atspindintys mokyklos misiją, jos įgyvendinimą lemiančius veiksniai ir mokyklos gyvavimo prielaidas (žr. 6 pav.)



6 pav. Geros mokyklos modelio schema

Šaltinis. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015 m. gruodžio 21 d. įsakymu Nr. V-1308 patvirtinta Geros mokyklos koncepcija.

Mokyklos, kaip organizacijos, veiklos veiksniai – ugdymo ir ugdymosi aplinka, ugdymas, mokyklos darbuotojai, bendruomenė ir jos mokymasis, lyderystė ir vadyba – yra veiksniai, lemiantys mokyklos misijos įgyvendinimą. Visi modelyje pavaizduoti veiksniai yra svarbūs, tačiau neprivalomi visoms šalies mokykloms, gerų rezultatų kiekviena organizacija siekia savais būdais ir metodais, kas vienai tinka, kitai gali būti nepriimtina. Geros mokyklos koncepcija siekia paskatinti mokyklos bendruomenes „išrasti“ savo Gerą mokyklą, jos aplinkas ir ugdymo būdus.

Bendrojo ugdymo mokyklos kaitos gairėse, patvirtintose Lietuvos Respublikos Seimo 2017 m. liepos 11 d. nutarimu Nr. XIII-627 „Dėl bendrojo ugdymo mokyklų kaitos gairių

⁶⁷ Geros mokyklos koncepcija patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015-12-21 įsakymu Nr. V-1308 „Dėl Geros mokyklos koncepcijos patvirtinimo“

patvirtinimo“ teigiama, kad mokyklos strategija apima visas veiklos sritis – formalųjį ir neformalųjį ugdymą, projektus, socialines sąlygas, žmogiškųjų ir materialųjų išteklių plėtotę, bendradarbiavimą su visuomene. Šiame dokumente rašoma, jog į švietimo organizacijos strateginių uždavinių svarstymą ir jų įgyvendinimą turi būti įtraukiama visa mokyklos bendruomenė: mokiniai, jų tėvai, mokytojai ir kiti darbuotojai, administracija. Visų apsvarstyti ir priimti siekiniai įpareigoja drauge kurti savitą ugdymo (ugdymosi) ir bendrystės aplinką mokykloje⁶⁸.

Itin dažnai švietimo organizacijos, ruošdamos strateginį veiklos planą kaip savo įstaigos siekinį nurodo Pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų aprašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015 m. gruodžio 21 d. įsakymu Nr. V-1309 „Dėl pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų aprašo patvirtinimo“ 11 p. išvardintas mokinių ugdomas kompetencijos: mokėjimo mokytis, komunikavimo pažinimo, socialinės-pilietinės, kultūrinės, kūrybiškumo ir asmeninės⁶⁹.

Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcijoje patvirtintoje Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2008 m. lapkričio 24 d. įsakymu Nr. ISAK-3219 „Dėl formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcijos patvirtinimo“ teigiama, kad sistemingai gerinama formaliojo švietimo kokybė vyksta ciklais. Kiekvieno tikslingos kaitos ciklo pradžia yra refleksija, susiejanti subjektyvią patirtį ir vertinimų išvadas. Remiantis refleksija kuriamos ir pasirenkamos formaliojo švietimo kaitos strategijos. Formaliojo švietimo kokybė grįsta įstaigos kaitos tikslų ir vizijos įtaigumu ir priimtinumumu visiems organizacijos bendruomenės nariams⁷⁰.

Valstybės pažangos strategijoje „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtintoje Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“, teigiama kad strateginiai sprendimai privalo būti priimami skaidriai ne tik per viešumą ir konsultacijas, bet ir įtraukiant piliečius bei kitus viešosios politikos dalyvius į sprendimų priėmimo procesus⁷¹.

Apžvelgus minėtus dokumentus, galima pastebėti, kad daugelis jų teigia, jog organizacijos strateginio veiklos plano kūrimo, o vėliau ir jo įgyvendinimo procese privalo dalyvauti visi

⁶⁸ Bendrojo ugdymo mokyklos kaitos gairės patvirtintos Lietuvos Respublikos Seimo 2017-07-11 nutarimu Nr. XIII-627 „Dėl bendrojo ugdymo mokyklų kaitos gairių patvirtinimo“

⁶⁹ Pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų aprašas, patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015-12-21 įsakymu Nr. V-1309 „Dėl pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų aprašo patvirtinimo“

⁷⁰ Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcija patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2008 m. lapkričio 24 d. įsakymu Nr. ISAK-3219 „Dėl formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcijos patvirtinimo“

⁷¹ Valstybės pažangos strategija „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“

organizacijos nariai. V. Targamadžė teigia, kad mokyklos strategiją turi kurti visa mokyklos bendruomenė. Geros mokyklos koncepcijoje teigiama, kad mokyklos viziją, misiją ir strategiją kuria ir sprendimus priima mokyklos darbuotojai, mokiniai ir jų tėvai, vietos bendruomenė ir mokyklos savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija. Bendrojo ugdymo mokyklos kaitos gairėse teigiama, jog į švietimo organizacijos strateginių uždavinių svarstymą ir jų įgyvendinimą turi būti įtraukiama visa mokyklos bendruomenė; mokiniai, jų tėvai, mokytojai ir kiti darbuotojai, administracija. Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcijoje rašoma, kad įstaigos kokybė grįsta kaitos tikslų ir vizijos įtaigumu ir priimtinumumu visiems organizacijos bendruomenės nariams. Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ rašoma, kad strateginiai sprendimai privalo būti priimami skaidriai ne tik per viešumą ir konsultacijas, bet ir įtraukiant piliečius bei kitus viešosios politikos dalyvius į sprendimų priėmimo procesus.

Tam, kad švietimo organizacija galėtų sėkmingai veikti, siekdama savo tikslų, turi būti konkrečiai suformuluota organizacijos vizija ir misija. Vizija ir misija yra neatsiejamos organizacijos strateginio valdymo proceso dalys. Be jų neįmanoma sukurti efektyvios strategijos, nes tik jos suformuoja įvaizdį apie siekiamą organizacijos paveikslą ateityje.

4. LIETUVOS PROGIMNAZIJŲ STRATEGINIS VALDYMAS: VIZIJOS IR MISIJOS ASPEKTAS. TYRIMO REZULTATAI

Tyrimo metodologija

Tyrime remiamasi grindžiamąja teorija, kurios autoriai sociologai Barney Glaser ir Anselm Strauss, šiuo metodu siekia užpildyti spragą tarp teorijos ir empirinio tyrimo, anot jų teorija gana dažnai neatitinka socialinės realybės, nepilnai paaiškina ir aprašo patirtis. Pagal A. Strauss grindžiamąją teoriją išskiriami trys pagrindiniai momentai: kodavimas, teorinė atranka ir palyginimai (Paurienė, 2014). K. Kardelis teigia, kad anot B. Glaser grindžiamoji teorija laikosi požiūrio, jog pirmiausia renkami duomenys, ir tik po to remiantis jais sukuriamą teoriją nepatartina tyrėjams prieš tyrimą analizuoti literatūros šaltinių, kad kitų sukurtos teorijos netrukdytų naujai pažvelgti į naujai surinktus duomenis⁷².

Tyrimo metodika

Remiantis dokumentų analizės metodu atliktas Lietuvos progimnazijų 2017–2018 m. m. internetinėse svetainėse įkeltų strateginių planų tekstų kokybinis tyrimas. Dokumentų analizės metodas apibrėžiamas kaip pirminių duomenų rinkimas, kai dokumentai naudojami kaip pagrindiniai informacijos šaltiniai⁷³.

Empirinis tyrimas buvo atliekamas 2018 m. liepos – 2019 m. balandžio mėnesiais. Analizuoti 120 Lietuvoje veikiančių progimnazijų internetinėse svetainėse įkeltų strateginių planų tekstai. Kiekvienai institucijai buvo suteiktas kodas – skaičius (Eil. nr.).

Duomenų analizės metodai

Atlikto kokybinio tyrimo duomenys analizuoti remiantis grindžiamosios teorijos metodologinėmis procedūromis taikant turinio (content) analizę. Šis metodas padeda objektyviai ir sistemiškai išnagrinėjus teksto ypatybes daryti išvadas. Kokybinė turinio analizė yra paremta kategorijų, subkategorijų išskyrimu ir jų įterpimu į kontekstą. Atliekant turinio (content) analizę skaičiuojamas prasminių vienetų pasikartojimo dažnis (Tidikis, 2003). Atliekant tyrimą atrinkti teiginiai apibūdinantys Lietuvos progimnazijų strateginių planų vizijas, misijas ir vertybes, koduojant tyrimo duomenis išskirtos subkategorijos ir kategorijos.

⁷² Kardelis K. mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Vadovėlis, Šiauliai, Lucilijus, 2005 m. 130 psl.

⁷³ Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Vadovėlis, Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, 2003, p. 488

Tyrimo imtis ir eiga

Atliekant tyrimą, taikyta tikslinė kriterinė atranka, tai tyrimo imties sudarymo būdas, kai imties vienetai atrenkami iš generalinės aibės pagal tam tikrą tyrėjo nustatytą kriterijų (-us)⁷⁴. Pasirinktas atrankos kriterijus – į Lietuvos progimnazijos internetinę svetainę įkeltas strateginis planas. Tyrime analizuoti 2017–2018 m. m. vieno šimto dvidešimties Lietuvoje veikiančių progimnazijų internetinėse svetainėse įkeltų strateginių planų tekstai. Generalinė aibė vienas šimtas trisdešimt aštuonios progimnazijos, tačiau aštuoniolikoje jų neskelbiami strateginiai planai arba neveikė internetinės svetainės.

Lietuvos progimnazijos atrinktos pagal Švietimo informacinėje sistemoje ŠVIS (<https://www.svis.smm.lt/bendrasis-ugdymas-2/>) esančią informaciją, sudarytas 2017–2018 m. m. veikusią Lietuvos progimnazijų sąrašas, pagal jį internetinio puslapio Lietuvos etnografinių regionų žemėlapis (<https://www.regia.lt/zemelapis/>) pagalba surinkti Lietuvos progimnazijų internetinėse svetainėse skelbiami strateginiai planai.

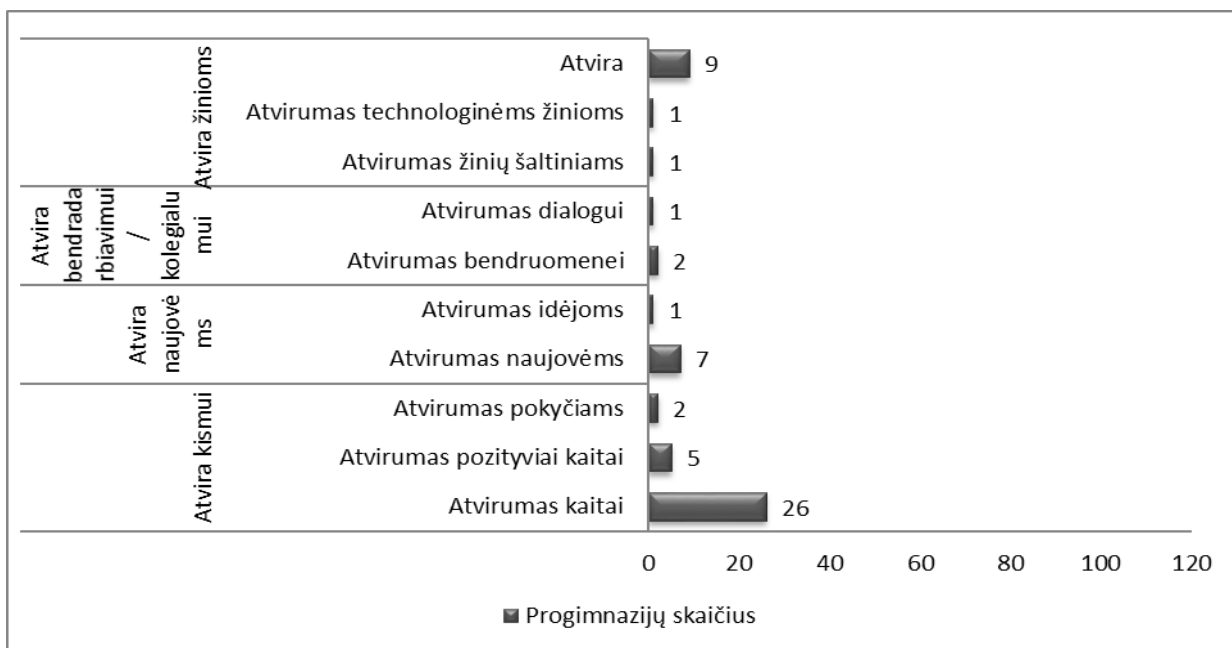
Tyrimo etika

Siekiant, kad informacija apie konkrečią Lietuvos progimnaziją nebūtų atskleista, darbo pradžioje, prieš atliekant empirinį tyrimą, buvo užkoduoti visi mokyklų strateginių planų tekstai, suteikiant jiems kodą – skaičių (Eil. nr.).

4.1. Lietuvos progimnazijų vizijų analizė

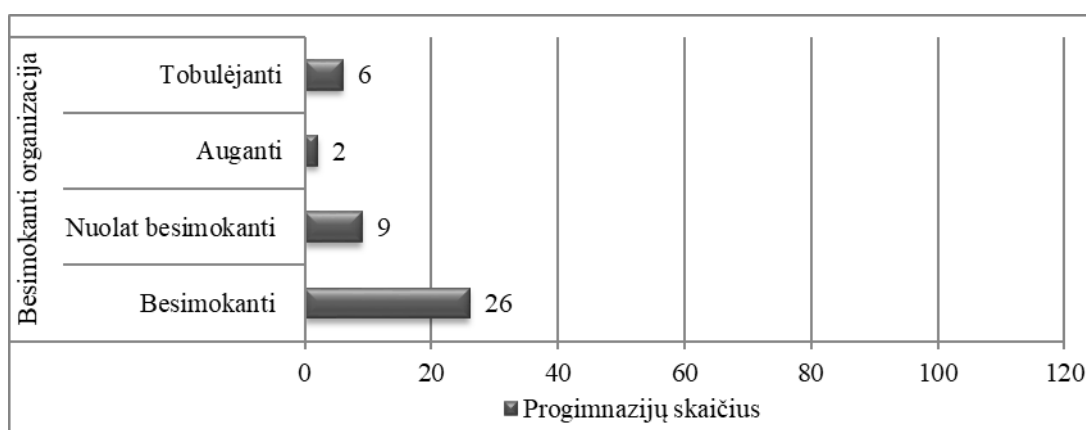
Šiame poskyryje analizuojamos Lietuvos progimnazijų strateginių planų vizijos. Akcentuojami dažniausiai pasikartojantys Lietuvos progimnazijų vizijų siekiniai: atvirumas, inovatyvumas, saugumas ir patrauklumas. Mokyklos siekia būti nuolat besimokančiomis organizacijomis, atliepti įvairius visuomenės poreikius, ugdyti mokinių charakterio savybes, teikti kokybišką ugdymą, pabrėžti savo organizacijos išskirtinumą.

⁷⁴ Liudmila Rubšienė, Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija, 135 psl.



7 pav. Vizijų analizė: atvirumas, kaip siekinys (N = 55)

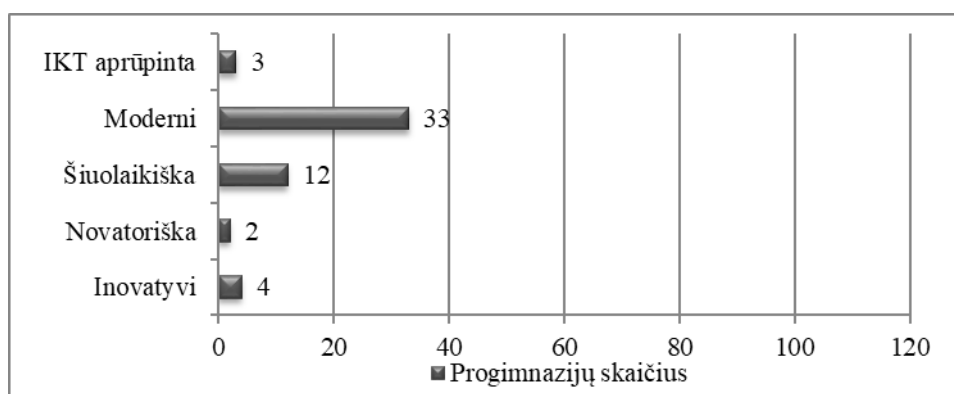
Lietuvos progimnazijų vizijose dominuoja **atvirumo** siekinys (žr. 7 pav.). Vizijose akcentuojama, kad progimnazijos siekia būti *atviros kismui* (N = 33). Daugiausiai teiginių reprezentuoja mokyklų siekį būti *atviromis kaitai* [3; 7; 10; 19; 20; 31; 35; 37; 47; 48; 59; 61; 66; 74; 83; 92; 95; 97; 100; 102; 110; 111; 113; 116; 128; 134], *pozityviai kaitai* [8; 40; 44; 85; 107] ir *pokyčiams* [2; 108]. Taip pat minimas *atvirumas*, nenurodant – kam ir koku tikslu progimnazijos siekia būti *atviros* [28; 53; 54; 57; 60; 64; 72; 87; 128].



8 pav. Vizijų analizė: besimokanti organizacija, kaip siekinys (N = 43)

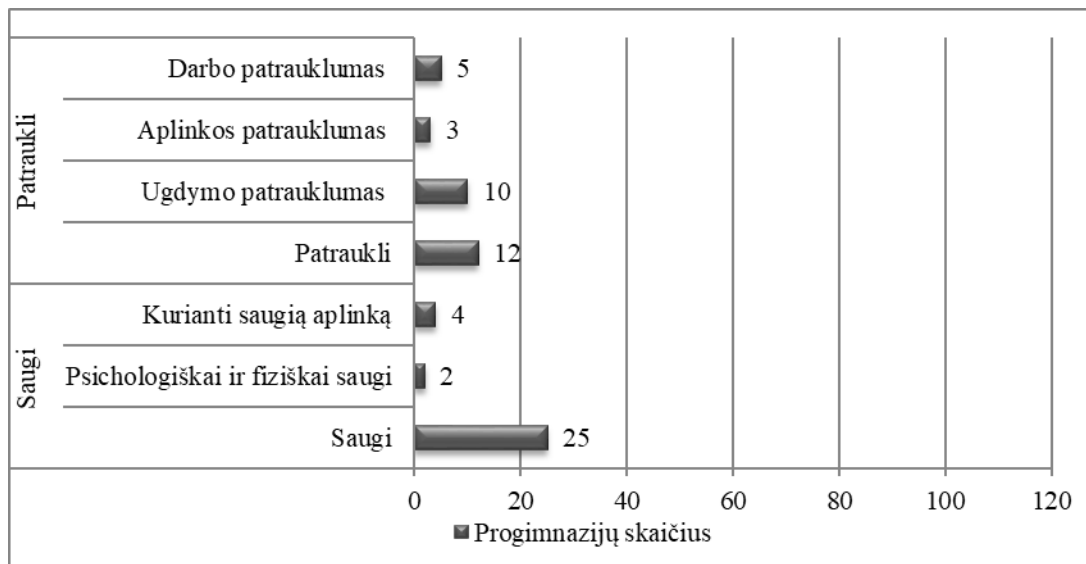
Lietuvos progimnazijų vizijose akcentuojamas **besimokančios organizacijos** (žr. 8 pav.) aspektas (N = 43) Strateginių planų vizijose daugiausiai minimas pats reikšminis žodis „besimokanti“ [7; 8; 25; 33; 34; 41; 47; 48; 52; 59; 80; 92; 95; 97; 100; 113; 121; 129; 134], kai kur patikslinant papildomus besimokančios organizacijos elementus: pvz., tai, jog organizacija

savo „veiklą grindžia besimokančios organizacijos principais“ [13], yra „besimokančių švietimo organizacijų tinklo dalis“ [20], progimnazijos „bendruomenė nuolat mokosi ir tobulėja, įgyvendindama valstybės pažangos ir valstybinę švietimo strategiją“ [1], „taikanti besimokančios informacinės visuomenės darbo metodus ir stilių“ [109], „bendruomenės nariai siekia asmenybės rūgties“ [8], „praktiškai besimokanti“ [72], „nuolat besimokanti“ [31; 40; 44; 45; 54; 105; 110; 111; 115], „auganti“ [77; 108] ir panašiai. Prie besimokančios organizacijos aspektų minimas ir *nuolatinis tobulėjimas*: „tobulėjanti“ [77], „siekianti ir gebanti tobulėti“ [10; 71; 83], „nuolat tobulėja“ [70; 88], „ieškanti naujų iššūkių“ [88], „progimnazija, kurioje kiekvienas bendruomenės narys gali visapusiškai tobulėti“ [98].



9 pav. Vizijų analizė: inovatyvumas, kaip siekinys (N = 54)

Lietuvos progimnazijų strateginiuose dokumentuose akcentuojamas organizacijos siekis ateityje (žr. 9 pav.) būti **inovatyvia ir modernia** (N = 54). Minimi tokie veiksniai, kad progimnazijos vizija yra „*inovatyvi*“ [41; 46; 69], „Intelektualių inovacijų centras“ [23], „*novatoriška*“ [60; 89]. Taip pat daug prasminių vienetų identifikuota vizijose minint ateities mokyklą kaip „*modernią*“ [3; 7; 8; 10; 14; 27; 28; 39; 44; 45; 48; 52; 57; 64; 71; 79; 83; 87; 90; 92; 94; 110; 127; 132; 134], „*šiuolaikiška, aprūpinta mokymo priemonėmis, įkurtomis edukacinėmis erdvėmis (centrais), įkurtu/atnaujintu moderniu sporto aikštynu; mokytojais, ugdymo(si) procese naudojančiais šiuolaikišką mokymosi sampratą*“ [106], „turinti modernią ugdymo bazę ir ją veiksmingai naudojanti“ [66; 70], „nuolat modernėjanti“ [19], „aprūpinta moderniomis technologijomis“ [107], „sukūrusi modernią aplinką“ [109; 112], „Kompiuterizuota“ [132], „apsirūpinusi informacijos ir komunikacijos technologijos priemonėmis“ [109] ir „išmani“ [60]. Lietuvos progimnazijų vizijose mokykla numatoma (X pav.), kad kai kurios mokyklos save pozicionuoja kaip **šiuolaikiškas** mokymo įstaigas: „šiuolaikiška“ [23; 31; 35; 59; 60; 63; 66; 70; 95; 97; 98; 100; 103; 111; 113; 116; 121; 127], „šiuolaikinė“ [88; 133], „šiuolaikiškai organizuota“ [13].

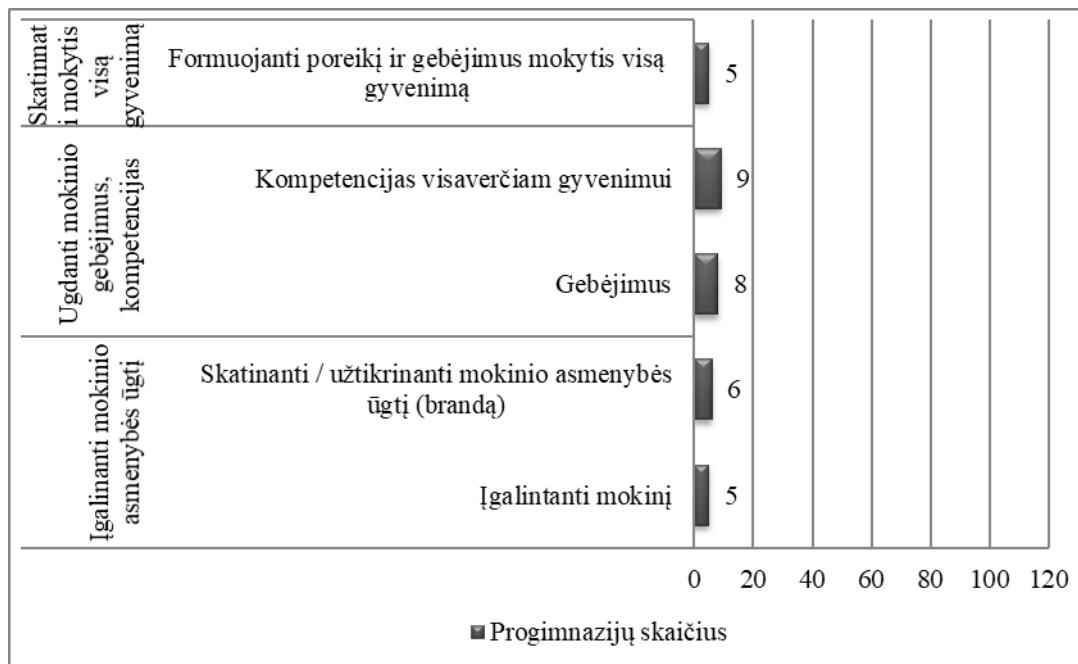


10 pav. Vizijų analizė: saugumas ir patrauklumas, kaip siekinys (N = 61)

Lietuvos progimnazijų strateginiuose planuose akcentuojama **saugios ir patrauklios mokyklos** vizija (N = 61) (žr. 10 pav.). Dvidešimt penkiose progimnazijose saugumas įvardinamas kaip svarbus ateities mokyklos vaizdinys: „Saugi“ [3; 13; 20; 23; 35; 39; 53; 59; 60; 61; 63; 70; 86; 87; 89; 92; 94; 95; 99; 101; 115; 116], „saugumas“ [133], „mokiniai jaučiasi saugūs“ [123], „užtikrinanti <...> saugumą kiekvienam“ [27]. Kai kuriais atvejais saugumo sąvoka patikslinama, nurodant saugumo pobūdį (*fizinis, psichologinis* saugumas) – „užtikrinanti mokinių psichologinį ir fizinį saugumą“ [7], „laiduojanti psichologinį ir fizinį mokinių saugumą“ [109].

Taip pat minimas ir *saugios aplinkos kūrimas*: „kurianti saugią ir motyvuojančią mokymosi aplinką“ [8], „užtikrinanti saugią kokybišką mokymosi aplinką“ [42], „patraukli <...> saugios aplinkos kūrimu“ [102], „siekianti <...> saugios atmosferos“ [25]. Kita aktuali kategorija, išskirta atlikus analizę – mokyklos siekis **tapti patrauklia** (N = 12). Prasminis „patrauklumo“ raktinis žodis strategijų vizijose pavartotas pavieniui 12 kartų: „patraukli“ [10; 42; 44; 66; 70; 71; 74; 83; 86; 99; 116], „tapti patrauklia ir žinoma“ [2].

Kai kurios progimnazijos strategiškai vizijose patrauklumo sąvoką patikslino, pabrėždamas, jog ateityje mokyklose bus *ugdymo patrauklumas* (N = 10): „patraukli ugdymo turiniu“ [7; 35; 45; 110; 134], „patraukli ugdymo kokybe“ [87], „patraukli mokytis“ [53; 63], „patraukli kurti“ [53; 63]; *aplinkos patrauklumas* (N = 3): „patraukli edukacine aplinka“ [7], „patraukli ugdymo aplinka“ [134], „patraukli edukacinių erdvių ir saugios aplinkos kūrimu“ [102]; bei *darbo patrauklumu* (N = 5): „patraukli darbo metodais“ [35; 45; 87; 110], „patraukli dirbti“ [63].



11 pav. Vizijų analizė: mokinys, kaip mokyklos veiklos centras (N = 33)

Lietuvos progimnazijų strategijose akcentuojama (N = 33), jog vienas iš svarbiausių mokyklos vizijos elementų: **mokinys – mokyklos veiklos centras** (žr. 11 pav.). Minima, jog mokykla yra *įgalinanti mokinį* veikimui, aktyvumui, asmens gebėjimų atskleidimui: „svarbiausias dėmesys skiriamas mokiniui, nes jis – pagrindinė mokyklos pokyčių ir tobulinimo priežastis“ [9], „kiekvienas mokinys gali sėkmingai mokytis, veikti, kurti“ [115], „pasitiki savo sugebėjimais ir didžiuojasi savo mokykla“ [123], „galinti žiniomis konkuruoti pasaulyje ir kuriantį laimingą gyvenimą Lietuvoje“ [127], „ugdantis mokinį – gebantį įsivertinti, kelti tikslus ir jų siekti, realizuoti ne tik akademinis, bet ir socialinius gebėjimus sveikoje aplinkoje“ [131].

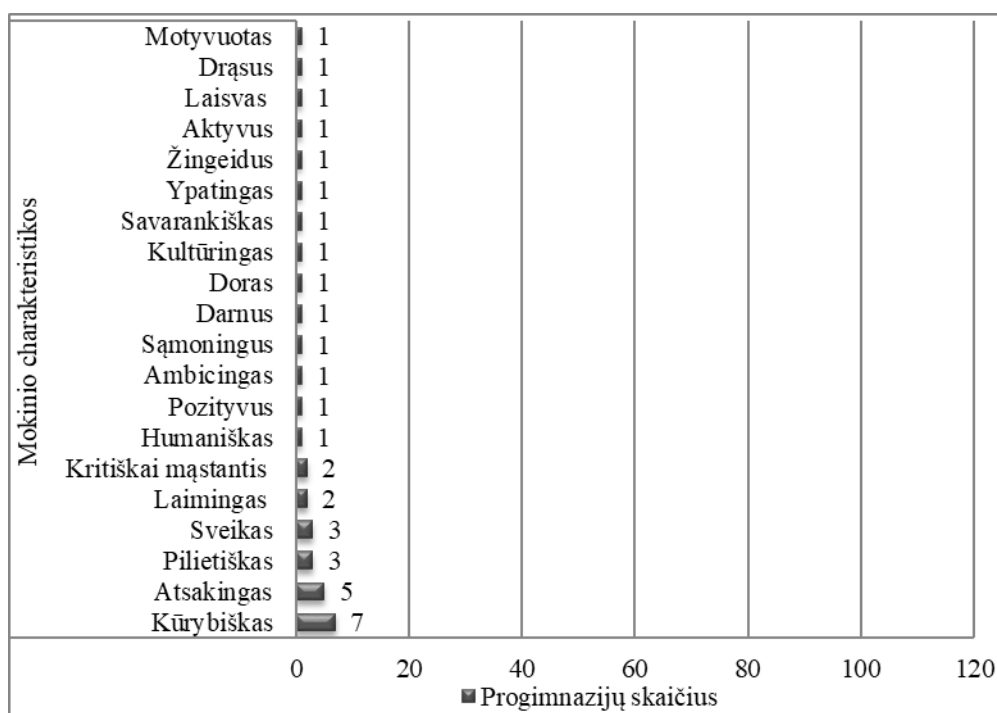
Taip pat mokyklos savo vizijose nusimato, kad *skatins ir stiprins mokinio asmenybės ūgti*: „mokymas orientuotas į asmens kompetencijos ugdymą“ [40], „skatinanti asmeninį augimą“ [61], „skatinanti kiekvieno mokinio optimalumą ir visybiškumą“ [127], „ugdanti mokinių asmenybės brandą“ [90], „siekiančią brandaus ir prasmingo vystymosi“ [96], „brandus mokinys– pasirengęs gyventi, mokytis ir veikti asmeniniame, kultūriniame, pilietiniame, socialiniame kontekste“ [130].

Taip pat progimnazijų vizijose apibrėžiama, kad ateityje mokykla bus **ugdanti mokinio gebėjimus ir kompetencijas**. *Mokinio gebėjimų ugdymui* išskiriami šie vizijose patvirtinti prasminiai teiginiai: „plėtojanti asmens individualias prigimtinis ir kūrybines galias“ [132], „bei gebėjimus“ [132], „sudaranti sąlygas mokiniams atskleisti savo gebėjimus“ [115], „progimnazija, sudaranti sąlygas kiekvienam vaikui atskleisti įvairiapusių gabumus“ [28], „ugdanti kiekvieno mokinio prigimtinis galias“ [33], „sudaranti sąlygas mokiniams atskleisti savo gebėjimus, suteikianti mokiniui pasitikėjimo savimi, gebėjimo pasirinkti ir gyventi nuolat kintančiame

pasaulyje“ [23], „kiekvienas mokinys pagal sugebėjimus ir galimybes mokosi gyventi ir veikti šiuolaikiniame pasaulyje“ [14].

Progimnazijų vizijose mokykla išryškina kaip *ugdanti mokinio kompetencijas visaverčiam gyvenimui*, kad mokyklą baigęs asmuo turėtų pamatus tolimesniame savo raidos etape: „padedanti įgyti mokiniams reikiamas kompetencijas, kad jie gebėtų darniai gyventi sparčiai kintančioje visuomenėje“ [107], „visiems mokiniams įgyti būtinas kompetencijas, reikalingas visaverčiam gyvenimui“ [122], „visiems mokiniams užtikrinanti galimybę įgyti tolimesniam mokymuisi ir sėkmingai socializacijai būtinas kompetencijas“ [26], „mokinys ruošiamas gyventi nuolat besikeičiančioje visuomenėje“ [132], „sudarytos vienodos galimybės visiems mokiniams įgyti būtinas kompetencijas, reikalingas visam gyvenimui“ [91], „mokiniai mokomi tikslingai prisitaikyti gyvenime, profesinėje veikloje“ [40], „gebančią prisitaikyti nuolat kintančiame pasaulyje“ [121], „gebantis įgytas žinias ir gebėjimus pritaikyti besikeičiančioje visuomenėje“ [75], „ugdanti pilietį pasiruošusį gyventi nuolat kintančiame pasaulyje“ [55].

Mokyklų vizijose akcentuojama ir tai, kad mokykla ruošia ir skatina vaikus **mokytis visą gyvenimą**: *mokykla formuoja mokiniui poreikį ir supratimą, kad mokytis reikės visais gyvenimo etapais*: „ugdanti pilietį gebantį mokytis visą gyvenimą“ [52], „kiekvienas, priklausomai nuo savo gebėjimų, polinkių ir interesų, taptų kompetentingas sėkmingai veikti, kurti ir mokytis visą gyvenimą“ [110], „mokanti gyventi šiuolaikiniame pasaulyje“ [69], „visą gyvenimą trunkančio mokymosi centras“ [106], „teikianti pagrindus tęstiniam, visą gyvenimą trunkančiam mokymuisi“ [87].

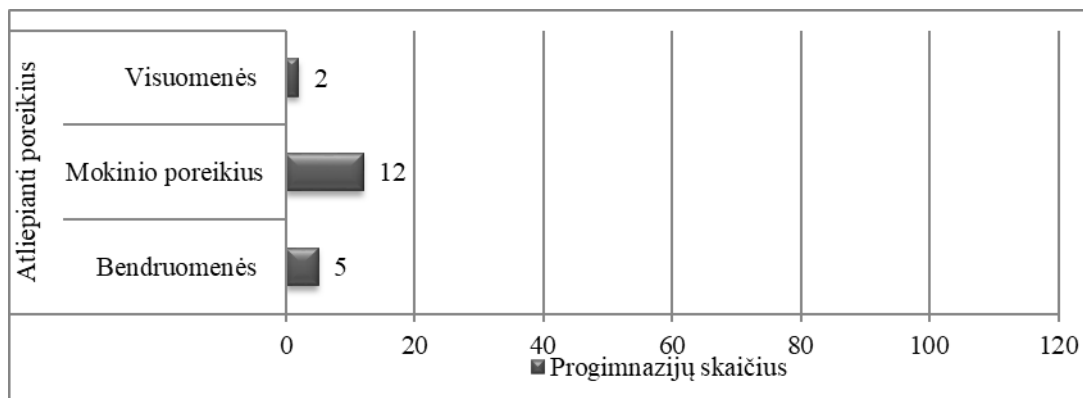


12 pav. Vizijų analizė: siekiamos ugdomo mokinio charakteristikos (N = 36)

Lietuvos progimnazijų vizijose numatomi be jau aptartų pačių svarbiausių, dažniausiai besikartojančių ir į mokinį orientuotų elementų, beveik išskirtinai vienetiniai mokinių charakteristikų apibūdinimai, kurie reprezentuoja mokyklų siekį išugdyti būtent tas mokinio savybes (N = 36) (žr. 12 pav.). Šioje kategorijoje daugiausiai siekiama išugdyti mokinių *kūrybiškumą*: „ugdyti kūrybingą asmenybę“ [37; 96; 129; 39], „kūrybiškas <...> vaikas“ [75], „skatinanti <...> kūrybiškumą“ [61], „ugdanti kūrybiškumą“ [121].

Taip pat dažniau pasitaikantys mokinio siekiamų išugdyti savybių elementai – *atsakingumas*: „atsakingas“ [89; 96; 39] „ugdanti atsakingą pilietį“ [55, 64], *pilietiškas*: „pilietiškas“ [75], „pilietinę asmenybę“ [65; 39], „ugdanti pilietiškai aktyvią asmenybę“ [127], *sveiką žmogų*: „Sveiką asmenybę“ [65; 75], „asmenybę, turinčią sveikos gyvensenos įgūdžių“ [96] ir *laimingą mokinį*: „laimingas vaikas“ [75], „ugdanti laimingas asmenybes“ [89], bei *kritiškai mąstantį mokinį*: „ugdyti kritiškai mąstančią asmenybę“ [96; 112].

Visų progimnazijų kontekste, tik po vieną mokyklą paminėjo tokias ugdomas mokinių charakteristikas kaip *humaniškas* [37], *pozityvus* [129], *ambicingas* [129], *sąmoningas* [64], *darnus* [65], *doras* [75], *kultūringas* [75], *savarankiškas* [37], *ypatingas* [89], *žingeidus* [89], *aktyvus* [75], *drąsus* [62], *motyvuotas* [70].

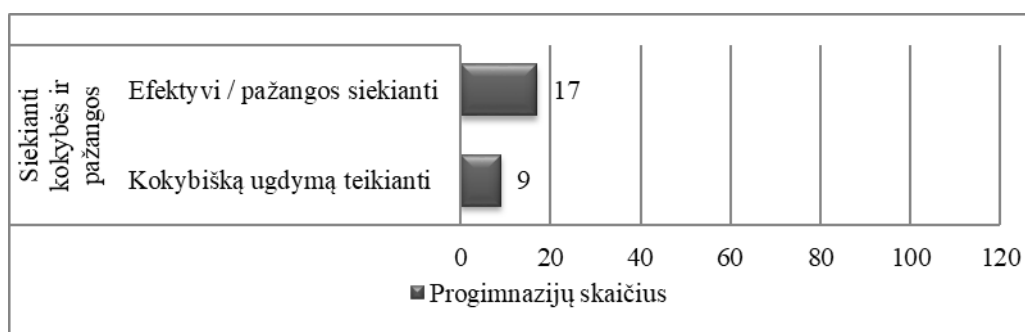


13 pav. Vizijų analizė: mokykla, atliepanti įvairius poreikius (N = 19)

Lietuvos progimnazijų vizijose mokykla numatoma (žr. 13 pav.), kaip institucija, kuri **atliepia įvairius bendruomenių poreikius** (N = 19). Analizės metu išskirtos trys subkategorijos. Daugiausiai dėmesio vizijose skirta vaikų poreikiams, akcentuojami į specialiuosius poreikius turinčių mokinių aspektai: „teikianti paslaugas, atitinkančias ne tik dabarties, bet ir ateities mokinių poreikius mokykla“ [20], „tenkinančios individualius mokinių <...> poreikius“ [3], „plėtoti kompetencijas“ [28], „sudaranti sąlygas ugdytis įvairių poreikių“ [63], „fizinę negalią turintiems mokiniams“ [63], „įvairių poreikių mokiniams“ [94], „suteikianti lygias galimybes įvairių poreikių ir gabumų mokiniams“ [132], „tenkinanti kiekvieno vaiko ir mokinio

poreikius“ [47], „sudaranti sąlygas ugdytis įvairių poreikių turintiems vaikams“ [53], „ugdanti kiekvieną mokinį pagal jo gebėjimus“ [69].

Taip pat vizijose minimi ir *bendruomenės poreikiai*: „kokybiškai tenkinanti mokyklos bendruomenės poreikius ugdymo įstaiga“ [44], „atliepianti <...> mokyklos bendruomenės poreikius“ [103], „įgyvendinanti bendruomenės poreikius“ [106], „esame progimnazija, kurioje suprantame, kad visko padaryti iškart neįmanoma, bet siekiame daryti viską, kas geriausia mūsų bendruomenės nariams“ [9], „tenkinančios <...> bendruomenės poreikius“ [3]. Tik kelios mokyklos vizijose minėjo ir visuomenės poreikius: „kokybiškai tenkinanti visuomenės poreikius ugdant mokinius“ [87], „atliepianti nacionalinius, miesto <...> poreikius“ [103].

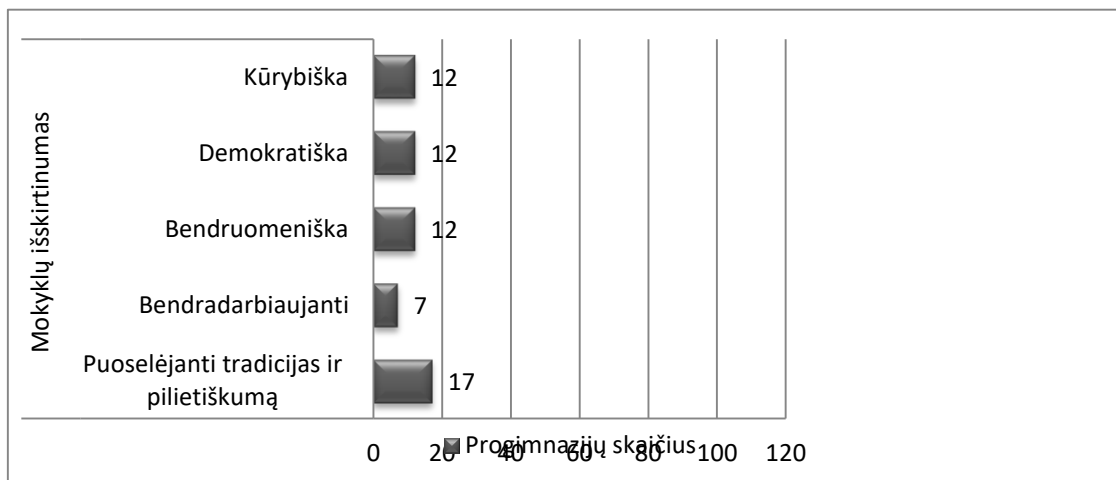


14 pav. Vizijų analizė: mokykla, teikianti kokybišką ugdymą (N = 26)

Ugdymo kokybė – viena iš svarbiausių mokyklos vizijos elementų (žr. 14 pav.) Lietuvos progimnazijų strategijose (N = 26), kuri atskleidžiama per *kokybiško ugdymo teikimo* ir *efektyvios pažangos siekimo* siekinius. Detalizuojant mokyklų vizijose akcentuojamą ugdymo kokybę, daugiausiai identifikuojama, jog mokyklos turi ambicijų *siekti ugdymo* kokybės: „siekianti ugdymosi kokybės“ [101; 102], „siekianti aukštos ugdymo(si) kokybės mokykla“ [41], „siekianti kokybiško ugdymo“ [47], „ugdymo kokybės siekianti“ [102]; arba *užtikrinti* ugdymo kokybę: „užtikrinanti puikią ugdymo kokybę“ [22], „užtikrinanti ugdymo kokybę“ [27], „švietimo įstaiga, užtikrinanti kokybišką ugdymą(si) įvairios kilmės mokiniams, norintiems mokytis mūsų mokykloje“ [123], „užtikrinanti puikią ugdymo kokybę per patikimą ugdytoją“ [23], „užtikrinanti kokybišką ugdymą(si)“ [127], „teikianti kokybišką ugdymą(si)“ [61; 81], „užtikrinanti ugdymosi kokybišką aplinką“ [107].

Kai kurios progimnazijos pažymi, kad jos teikia arba užtikrina *edukacines / ugdymo paslaugas*: „teikianti kokybišką išsilavinimą“ [39; 57; 86], „teikianti kokybiškas švietimo paslaugas“ [54], „teikianti aktualų <...> išsilavinimą“ [57], „teikianti bendruomenės nariams kokybiškas Lietuvos visuomenės poreikius atitinkančias edukacines paslaugas“ [110], „teikianti kokybiškas ugdymo paslaugas, aukštų mokymo (si) rezultatų“ [25], „solidariai ir kūrybiškai

teikiamos kokybiškos švietimo paslaugos“ [3], „kokybiškas švietimo paslaugas teikianti progimnazija“ [26].



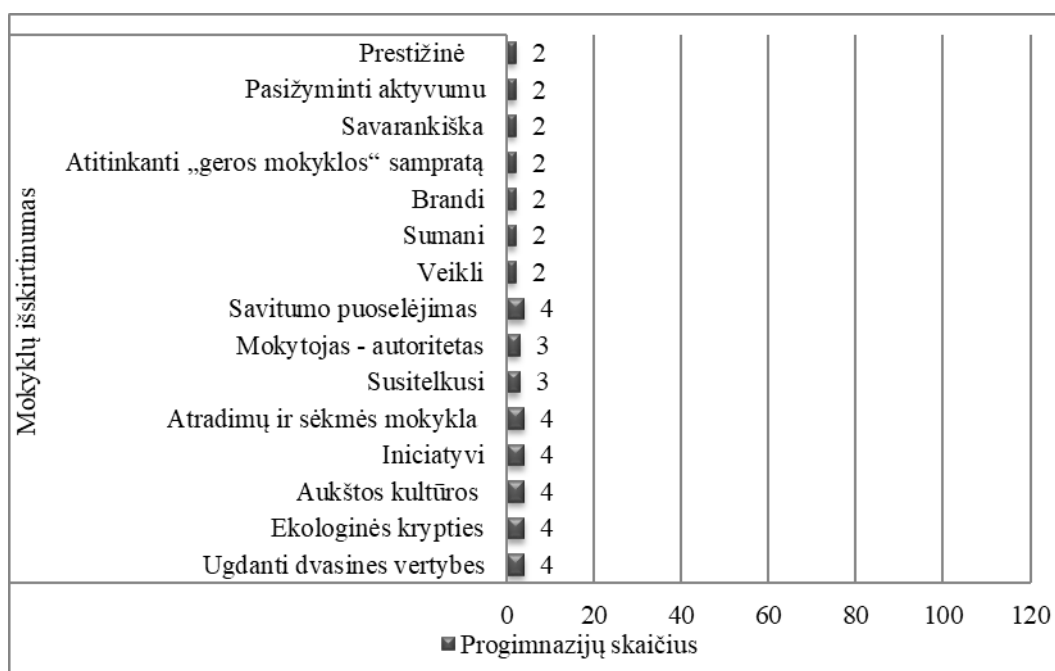
15 pav. Vizijų analizė: mokyklos išskirtinumas (N = 60)

Greta mokyklų, kurios įvardina save kaip šiuolaikiškas, yra ir tų, kurios akcentuoja **pilietiškumo ir tradicijų tęsimo** vaizdinį, kurį mokykla įsipareigojusi tęsti: „puoselėjanti tradicijas“ [3; 116], „tęsianti ir kurianti tradicijas“ [19; 69], „puoselėjanti mokyklos tradicijas“ [34; 95; 97;100], „puoselėjanti tautos tradicijas“ [34; 101], „puoselėjamos tradicijos“ [123], „tautiškumas“ [123], „ugdanti pilietiškumą“ [61], „pilietinę savivoką ugdanti mokykla“ [104], „ugdome pilietinį sąmoningumą“ [9], „saugojanti ir puoselėjanti kultūrinį paveldą“ [87], „saugojanti ir puoselėjanti kultūrinį paveldą“ [87]. Taip pat mokyklos siekia būti kūrybiškomis: „kūrybiška“ [7; 134], „kūrybinga“ [26; 108], „bekurianti“ [80], „kūrybiškumas“ [13], „kūrybiškai dirbanti progimnazija“ [19], „mokykla kurioje gera kurti“ [66; 70; 92], „kūrybiškai veikti besikeičiančioje visuomenėje“ [9], „pasirengusi kritiškai ir kūrybiškai perimti naują patirtį“ [44].

Lietuvos progimnazijų vizijose numatoma (žr. 15 pav.), kad mokykla yra **bendruomeniška** arba akcentuoja savo **bendruomenę**, kaip svarbų mokyklos bruožą: „bendruomeniška“ [74; 128], „atsakinga bendruomenė“ [33], „tvary bendruomenė“ [79], „mokinių, jų tėvų ir mokytojų bendruomenė“ [43], „skatinanti atsiskleisti bendruomenė“ [108], „mokiniai, mokytojai ir tėvai yra partneriai“ [46], „susitelkusi tėvų bendruomenė – kartu veikianti, kurianti, bendradarbiaujanti“ [130], „bendruomenės narių santykius grindžianti tarpusavio supratimo, pasitikėjimo ir pagalbos principais“ [37], „bendraminčių mokykla“ [80], „siekianti visų bendruomenės narių partnerystės“ [113], „sutelkiantis mokinių tėvus bendram tikslui, bendrai veiklai“ [131].

Taip pat minima, jog mokykla **bendradarbiaujanti**: „bendradarbiaujanti progimnazija“ [48; 77; 80; 123; 127; 130], „atvira bendradarbiauti mokykla“ [133], „siekianti glaudaus bendradarbiavimo su mokinių tėvais“ [91], „bendruojanti progimnazija“ [48; 77], „nuoširdžiai bendruojanti progimnazija“ [72].

Kai kuriose mokyklų vizijose pažymimas ir valdymo stilius – **demokratija**: „demokratiška“ [25; 28; 35; 64], „demokratiškai valdoma“ [13], „demokratiškai organizuota“ [43], „besivadovaujanti demokratiniais principais“ [45; 87; 110], „savo veiklą grindžianti demokratijos, tolerancijos principais“ [40], „sukurianti demokratines, pagarbą asmeniui laiduojančias sąlygas“ [132], „demokratiškos valstybės miniatiūra“ [36].



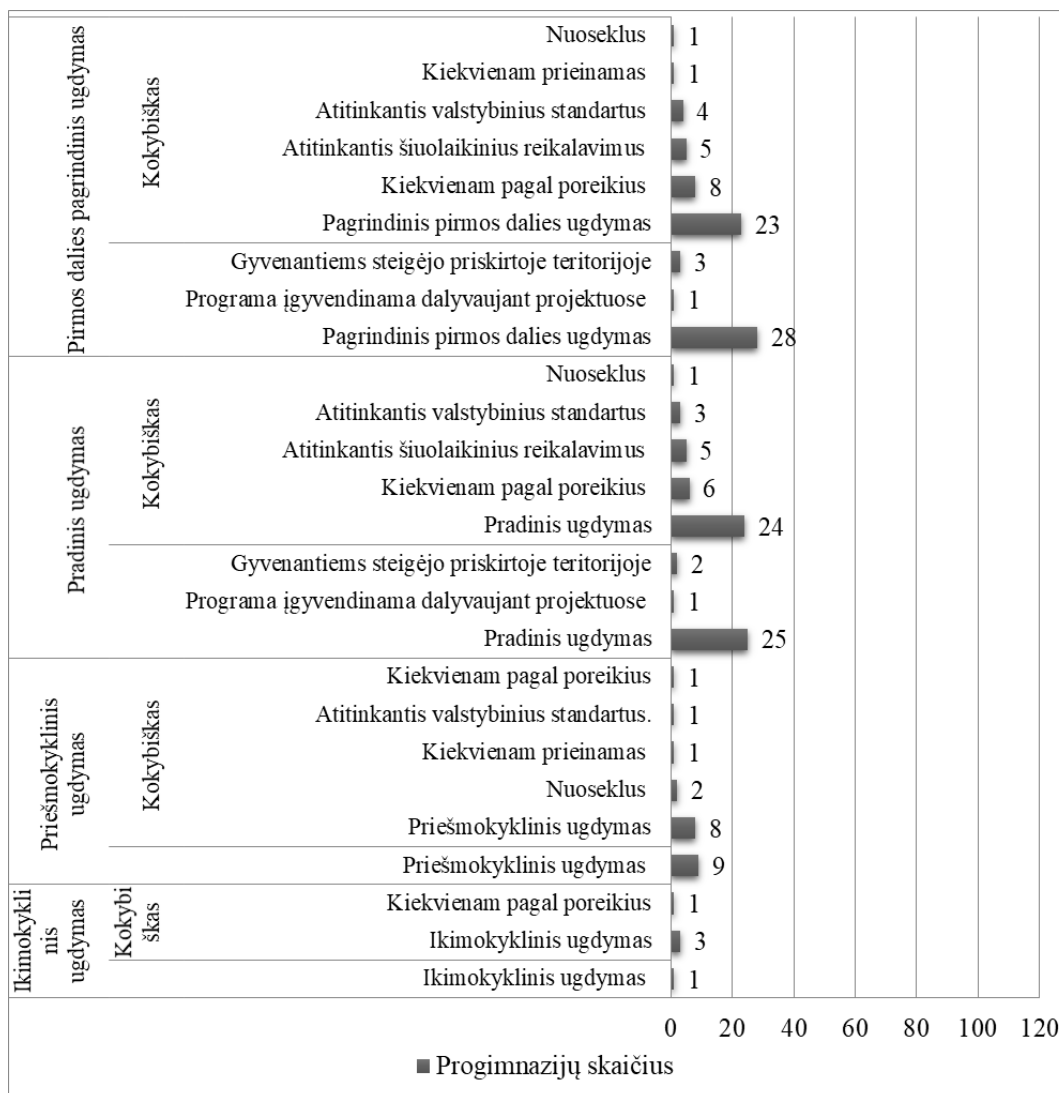
16 pav. Vizijų analizė: mokyklos išskirtinumas (N = 44)

Ketrios Lietuvos progimnazijos vizijose akcentavo (žr. 16 pav.) tai, kad jos **ugdo dvasines vertybes**: „sudaranti sąlygas tęsti katalikiškomis vertybėmis grįstą ugdymą gimnazijoje“ [85], „puoselėjanti dvasines vertybes“ [101], „puoselėjančią krikščioniškąsias ir bendražmogiškąsias vertybes“ [39], „suteikianti dvasinio išsilavinimo pagrindus“ [2]; yra **ekologinės krypties**: „ekologinės krypties“ [25], „sveikatą stiprinanti“ [61], „sveiką gyvenseną ugdanti progimnazija“ [99], „taiko aplinkos tausojimo krypties strategiją“ [102]; **aukštos kultūros**: „progimnazija aukštos kultūros“ [22; 107], „tai aukštos kultūros <...> mokykla“ [52], „aukštą kiekvieno mokinio kultūrą“ [9]; **iniciatyvi** [60; 108; 123; 127], **atradimų ir sėkmės mokykla**: „atradimų ir sėkmės mokykla“ [93], „atradimų ir ugdymo(si) sėkmės siekianti mokykla“ [81], „skatiname siekti sėkmės“ [9], „mokinio ugdymo(si) sėkmės siekianti progimnazija“ [74]. Po kelis kartus buvo paminėtos tokios mokyklas apibūdinančios frazės, *kaip*

veikli, sumani, brandi, atitinkanti „Geros mokyklos“ koncepciją, savarankiška, prestižinė. Pavieniui buvo paminėti tokie reikšminiai žodžiai, apibūdinantys mokyklų išskirtinumą kitų mokyklų kontekste: atskaitinga [59], atsakinga [60], draugiška [128], dinamiška [118], jauki [101], konkurencinga [117], lanksti [60], nuosekli [60], savita [53], vieninga [108], būsimiems ateities lyderiams [2], profesionalams [2], kūrėjams [2], humanizmo principais [43], integraliai dirbantis su KTU [23], taikanti nuotolinį mokymą [34], estetiškos aplinkos [25], kompetentinga [26], nuosekliai, kryptingai, sistemingai dirbanti [19], į kryptingą orientuota [91], visuminio ugdymo progimnazija [13].

4.2. Lietuvos progimnazijų misijų analizė

Lietuvos progimnazijų misijose akcentuojamas formalusis švietimas (žr. 17 pav.), kuris išskiriamas į keturias kategorijas: ikimokyklinis, priešmokyklinis, pradinis ir pagrindinis (I dalies) ugdymas.



17 pav. Misijų analizė: formalusis švietimas (N = 168)

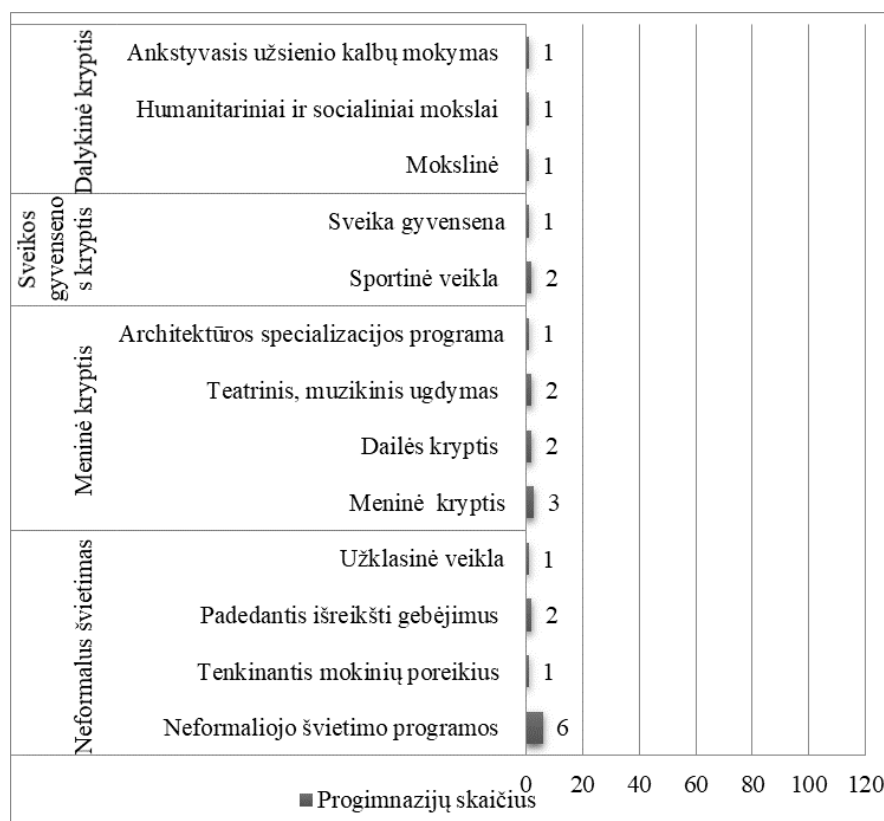
Strateginių planų misijose mokyklos teigia, kad teikia **ikimokyklinį ugdymą** (N = 5). Daugelis akcentavo, kad tai atliks *kokybiškai* [43, 93, 102], atsižvelgs į *poreikius* [11] pvz. „progimnazija teikia kokybišką ikimokyklinį <...> išsilavinimą kiekvienam mokiniui pagal poreikius“.

Strateginių planų misijose rašoma, kad mokyklos teikia **priešmokyklinį ugdymą** (N = 22). Dalis mokyklų teigia, kad teikia *priešmokyklinį ugdymą, išsilavinimą* [13; 42; 43; 47; 69; 72, 92; 102; 106] labiau nedetalizuodamos kokia linkme einama. Daugelis akcentuoja, jog teikia *kokybišką priešmokyklinį ugdymą, išsilavinimą* [22; 80, 93; 95; 97; 113; 115; 130], kelios mokyklos vykdo *kokybišką ir nuoseklų priešmokyklinį ugdymą* [8; 66], po vieną mokyklą teigia, kad teikia *kiekvienam prieinamą kokybišką priešmokyklinį išsilavinimą* [118], *atitinkantį valstybinius standartus išsilavinimą* [98] ir *priešmokyklinį išsilavinimą atsižvelgdamos į mokinių poreikius* [11] pvz. „Progimnazija teikia kokybišką <...> priešmokyklinį <...> išsilavinimą kiekvienam mokiniui pagal poreikius“ [11].

Progimnazijos strateginių planų misijose rašo, kad jų pagrindinė misija teikti **pradinį ugdymą** (N = 67). Didžioji dalis mokyklų misijose teigia, kad teikia *pradinį ugdymą / išsilavinimą* [7; 13; 19; 22; 23; 26; 27; 41; 43; 48; 54; 55; 58; 69; 72; 93; 95; 97; 100; 104; 112; 113; 115; 131, 133]. Kitos mokyklos teigia, kad teikia *kokybišką pradinį ugdymą* [1; 3; 37; 42; 44; 47; 49; 52; 59; 64; 66; 70; 71; 77; 80; 87; 92; 102; 106; 111; 116; 125; 130; 132]. Kita reikšminė sąvoka susijusi su pradinio ugdymu yra *mokinių poreikių tenkinimas* [11; 34; 35; 86; 94; 110]. Mokyklos strateginių planų misijose teigia, kad teikia pradinį ugdymą, atsižvelgdamos į įvairius mokinių poreikius kai kur sąvoką papildant „progimnazija teikia kokybišką <...> pradinį <...> išsilavinimą kiekvienam mokiniui pagal poreikius“ [11]; „Teikti kokybišką pradinį <...> išsilavinimą, atsižvelgiant į mokinių poreikius ir gebėjimus“ [86]; „Teikti kokybišką pradinį <...> išsilavinimą įvairių poreikių mokiniams“ [94]; „tenkinti <...> mokinių ugdymosi poreikius pagal pradinio <...> ugdymo programas“ [35]; „teikti privalomą pradinį <...> ugdymą visiems, taip pat turintiems specialiųjų poreikių vaikams“ [110]; „Teikti <...> į mokinių poreikius ir gebėjimus orientuotą kokybišką pradinį <...> išsilavinimą“ [34]. Prie mokyklų teikiamo pradinio ugdymo minimas *šiuolaikinius reikalavimus atitinkantis* [10; 14; 40; 83; 103] pradinis ugdymas. Mokyklos misijose akcentuoja, jog teikia kokybišką pradinį išsilavinimą atitinkantį *valstybės standartus* [98; 109; 127]. Prie pradinį ugdymą teikiančių mokyklų po kartą paminėta „Vykdyti kokybišką ir nuoseklų <...> pradinio <...> ugdymo programą“ [8]; „<...> įgyvendina pradinio <...> ugdymo programą, dalyvaudama projektuose“ [84]. Kelios mokyklos

misijoje mini, kad pradinio ugdymo programa teikiama vaikams, kurie gyvena *steigėjo priskirtoje teritorijoje* [25; 45].

Strateginių planų misijose mokyklos akcentuoja **I dalies pagrindinį ugdymą** (N = 74). Dauguma teigia, kad teikia *pagrindinį pirmos dalies ugdymą* [3; 7, 13; 19; 23; 26; 27; 41; 43; 44; 48; 54; 55; 58; 62; 69; 72; 80; 90; 93; 100; 101; 104; 112; 113; 115; 131, 133], kitos mokyklos misijoje rašo, kad teikia *kokybišką pirmos dalies pagrindinį ugdymą* [1; 22; 37; 42; 44; 47; 49; 52; 59; 64; 66; 70, 71, 77; 87, 92; 102; 106; 111; 116; 125; 130; 132;]. Progimnazijos teikia kokybišką <...> pirmos dalies pagrindinį išsilavinimą *kiekvienam mokiniui pagal poreikius* [11; 34; 35; 86; 94; 95; 97; 110], taipogi kokybišką *atitinkantį šiuolaikinius reikalavimus pagrindinį ugdymą* [10; 14; 40; 83, 103], *nustatytus standartus atitinkantį pagrindinį išsilavinimą* [34; 98; 109; 127]. Trys progimnazijos akcentavo prioritetus, pvz. priskirtą *teritoriją* „progimnazijos paskirtis – teikti privalomą <...> pagrindinį I-osios dalies ugdymą visiems, vaikams nuo 7 metų amžiaus, gyvenantiems steigėjo priskirtoje komplektavimo teritorijoje“ [110], „teikti privalomą <...> pagrindinį pirmos dalies ugdymą vaikams nuo 7 metų amžiaus gyvenantiems steigėjo priskirtoje aptarnavimo teritorijoje“ [45].



18 pav. Misijų analizė: neformalusis švietimas (N = 24)

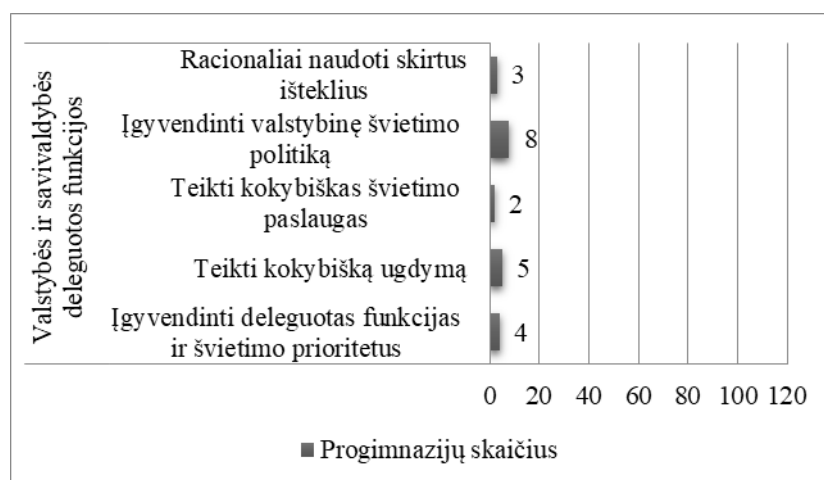
Lietuvos progimnazijų misijose akcentuojamas neformaliojo švietimo aspektas (N = 24) (žr. 18 pav.).

Strateginių planų misijose teigiama, kad teikiamas **neformalusis švietimas** (N = 10), nedetalizuojant konkrečios krypties. Vykdomos *neformaliojo švietimo programos* [3; 7; 19; 43; 95; 97] pvz. „<...> vykdo neformaliojo švietimo programas“ [3]; teikia mokinių *poreikius tenkinančias neformaliojo švietimo paslaugas* [94]. Organizuodamos neformalųjį švietimą mokyklos misijoje teigia, kad padeda *išreikšti ugdytinio gebėjimus* [7; 113] pvz. „padeda kiekvienam ugdytiniui išreikšti savo gebėjimus <...> neformalioje veikloje“ [113]; organizuoja mokinių *užklausinę veiklą* [109].

Meninės krypties (N = 8) neformaliojo švietimo kategorijoje išskiriamos keturios subkategorijos. Misijose teigiama, kad mokyklos organizuodamos neformaliojo švietimo veiklas didelį dėmesį skiria *meninei kryptčiai* [27; 28; 66], pvz. „<...> vykdo kryptingo meninio ugdymo programas“. Išskiriamos *dailės* [52; 75] pvz. „Kokybiškas kryptingo meninio (dailės) ugdymo, neformaliojo švietimo programų įgyvendinimas“ [75], *teatrinio ir muzikinio ugdymo* [41; 52] pvz. „<...> švietimo institucija, įgyvendinanti <...> kryptingą teatrinį, muzikinį ugdymą“ [41]; *meninio ugdymo su architektūros specializacija programos* [23].

Progimnazijos savo misijose **sveikos gyvensenos krypties neformalųjį švietimą** (N = 3) išskyrė į dvi grupes *sportinę veiklą* [28; 52] ir *sveikos gyvensenos įgūdžių tobulinimą* [52], pvz. „Tobulinti sportinius gebėjimus ir sveikos gyvensenos įgūdžius“ [52].

Dalykinių krypčių neformaliojo švietimo užsiėmimų (N = 4) kategorijoje akcentuojama *mokslinė veikla* [28] pvz. „sudaranti sąlygas jam atsiskleisti pasirinktoje mokslinėje, <...> veikloje“ [28]. *Humanitariniai ir socialiniai mokslai* [27] pvz. „užtikrina <...> mokiniui kryptingą humanitarinių, socialinių mokslų ugdymą“ [27]. Viena progimnazija organizuodama mokinių neformalųjį švietimą nurodo prioritetą – *ankstyvąjį užsienio kalbos mokymą* [109] pvz. „diegianti integruotą užsienio kalbų mokymą jau nuo antros klasės“ [109].

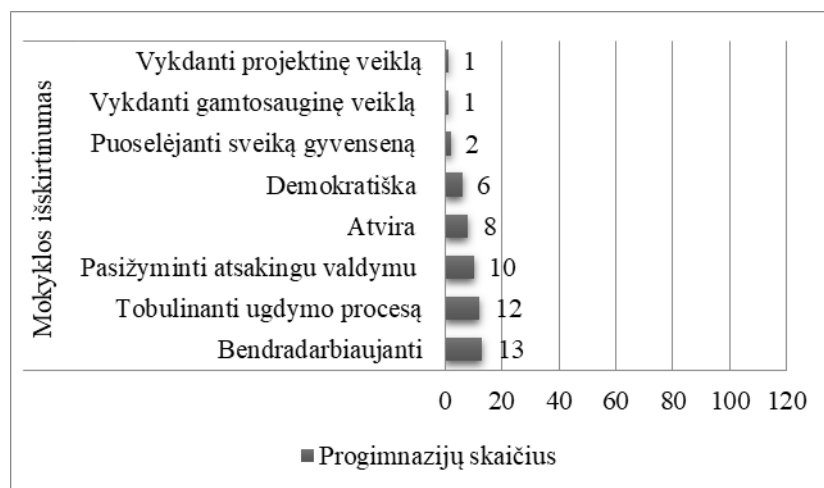


19 pav. Misijų analizė: mokyklai deleguotos funkcijos (N = 22)

Lietuvos progimnazijos organizuodamos savo veiklą vykdo valstybės ir savivaldybės deleguotas funkcijas, įgyvendina valstybinę švietimo politiką, racionaliai naudoja jai skirtus ir turimus išteklius (žr. 19 pav.).

Lietuvos progimnazijose akcentuojama mokyklos misija – vykdyti **Valstybės ir savivaldybių deleguotas funkcijas** (N = 22).

Strateginių planų misijose teigiama, kad mokyklos *vykdo valstybės ir savivaldybės deleguotas funkcijas ir įgyvendina švietimo prioritetus* [19; 28; 48; 107] pvz. „Vykdyti valstybės ir steigėjo deleguotas funkcijas“ [19]; „Užtikrinti Valstybės <...> deleguotų funkcijų ir švietimo prioritetų įgyvendinimą progimnazijoje“ [107]. *Teikia kokybišką ugdymą* [46; 65; 79; 81; 121] pvz. „Teikianti kokybišką ugdymą“. Kai kurios mokyklos teigia, kad jų misija *teikti kokybiškas švietimo paslaugas* [35; 36] pvz. „Teikti kokybiškas švietimo paslaugas, atitinkančias nuolat kintančios visuomenės reikmes“ [35]. Dauguma mokyklų, kaip pagrindinę misiją vykdant deleguotas funkcijas akcentuoja *Valstybinės švietimo politikos įgyvendinimą* [35; 36; 40; 42; 45; 89; 108; 110] pvz. „Progimnazija užtikrina valstybinės ugdymo politikos kokybišką įgyvendinimą“ [45]. Kelios mokyklos savo misijose teigia, kad *racionaliai naudoja turimus išteklius* [23; 35; 36] pvz. „racionaliai, taupiai ir tikslingai naudoti įstaigai skirtus išteklius“ [35], „racionaliai, taupiai ir tikslingai naudoti švietimui skirtas lėšas“ [36].



20 pav. Misijų analizė: mokyklos išskirtinumas (N = 53)

Lietuvos progimnazijos strateginių planų misijose teigia, turinčios **išskirtinių bruožų** (žr. 20 pav.), kuriais pasižymi būtent jos. Mokyklos save pristato kaip bendraujančias ir bendradarbiaujančias, pasižyminčias atsakingu valdymu, yra atviros, inovatyvios, modernios, nuolat tobulinančios ugdymo procesą, pasižyminčios demokratiškumo principais, ugdančios sveiką gyvenseną, vykdančios gamtosauginę ir projektinę veiklą.

Dauguma mokyklų kuria bendravimo ir bendradarbiavimo kultūrą. Pasižymi itin glaudžiu bendruomenės narių *bendradarbiavimu* [10; 20; 31; 33; 53; 65; 70; 71; 74; 75; 76; 83; 108] pvz. „Bendraujanti <...> su mokiniu ir jo šeima“ [65]; „ryšys su vaiko šeima“ [75]; „mokykla, kurioje gera <...> bendrauti“ [70; 71; 83]; „<...> išsiskiria <...> aukšta bendravimo <...> kultūra“ [20]; „<...> bendradarbiaujanti“ [74; 76]; „Progimnazija, kurioje gera <...> bendradarbiauti“ [10; 70; 71; 83], „<...> išsiskiria <...> aukšta <...> bendradarbiavimo kultūra“ [20]; „Glaudžiai bendradarbiaujant“ [31]; „<...> skatinanti visų bendruomenės narių bendradarbiavimą“ [33]; „<...> bendradarbiaudama su šeima“ [53]; „<...>, „pozityviai bendradarbiaudami“ [108].

Nemažai mokyklų akcentuoja pasižyminčios *nuolatinio ugdymo proceso tobulinimu* [20; 25; 39; 48; 74; 89; 96; 106; 107; 121; 127; 131] pvz. „nuolatinis ugdymo proceso tobulinimas“ [25]; „tobulinant ugdymo procesą“ [107]; „orientuojantis į nuolatinę kaitą“ [48]; „siekia nuolatinės pažangos“ [89]; „diegia naujoves visose veiklos srityse“ [127; 131]; „diegdama šiuolaikines technologijas“ [39]; „progimnazija, išsiskiria inovatyviu ir tyrinėjančiu ugdymu“ [20]; „moderni progimnazija, patraukli novatoriškais sprendimais“ [96]; „moderni“ [106; 121].

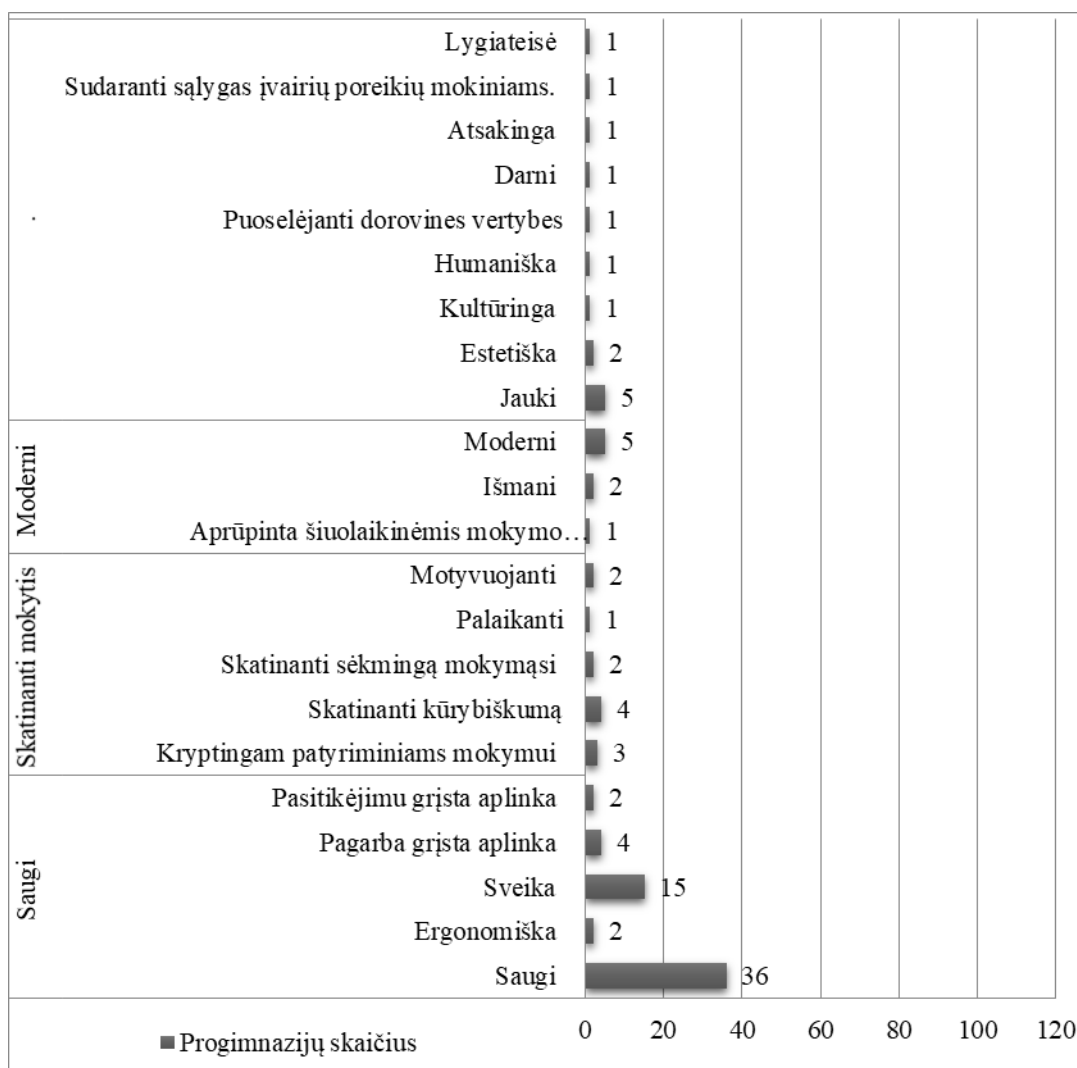
Dešimt mokyklų išsiskiria *atsakingu įstaigos valdymu* [23; 88; 91; 106; 107; 109; 111; 125; 127; 130] pvz. „atsakingu valdymu skatinanti personalą tobulėti mokyklą“ [23]; „skatinanti <...> visos bendruomenės nuolatinį norą tobulėti“ [91]; „sudaryti sąlygas tobulėti visiems progimnazijos bendruomenės nariams“ [106]; „visiems <...> darbuotojams garantuoti lygias galimybes“ [107]; „sudaryti sąlygas tobulėti visiems bendruomenės nariams“ [125]; „sudaranti įvairiapusiškas sąlygas tobulėti kiekvienam bendruomenės nariui“ [130]; „skatina <...> mokytojų lyderystę“ [127]; „<...> mokytojas jaučiasi saugus, ir jam sudarytos ugdymosi galimybės ir sąlygos“ [88]; „organizuojanti mokytojų užklasinę veiklą“ [109]; „Mokytojai turėtų galimybę nuolat mokytis“ [111].

Greta mokyklų, kurios įvardija save kaip pasižyminčios atsakingu valdymu yra progimnazijos, kurios nurodė, jog yra *atviros* [45; 60; 79; 89; 103; 108; 121; 123], pvz. „atvira“ [108; 123]; „<...> remiasi <...> atvirumo principais“ [45]; „atvira kaitai“ [79]; „atvira naujovėms“ [103]; „atviri inovacijoms ir kūrybiškumui“ [60]; „atvira žmogui ir idėjoms“ [89]; „šeimai ir visuomenei atviras kultūros židinys“ [121].

Šešios mokyklos kuria vaiko gerovę ir išsiskiria darnia lyderyste, šios mokyklos laiko save *demokratiškomis* [20; 39; 45; 121, 131; 132] pvz. „demokratiška“ [121; 132]; „demokratiškumo principais“ [45]; „plėtodama demokratinis santykius“ [39]; „kuria vaiko gerovę“ [131]; „progimnazija, išsiskiria darnia lyderyste ir sėkmingu pokyčių įgyvendinimu“ [20].

Dvi mokyklos nurodė, kad joms svarbu *sveika gyvensena* [28; 65] pvz. „didelį dėmesį skiriant <...> sveikos gyvensenos ugdymui“ [65], „vykdanti sveikatą stiprinančią veiklą“ [28].

Viena akcentavo *gamtosauginę veiklą* [65] pvz. „didelį dėmesį skiriant gamtosauginiam, <...> ugdymui“ [65] ir vienai progimnazijai svarbi *projektinė veikla* [52] pvz. „vykdyti tarptautinę, respublikinę, rajoninę projektinę veiklą“ [52].



21 pav. Misijų analizė: mokyklos aplinka (N = 93)

Lietuvos progimnazijų misijose kaip vienas svarbiausių bruožų, kalbant apie aplinkas, akcentuojamas saugumas, sveika, moderni, estetiška, ergonomiška, pasitikėjimu ir pagarba grįsta aplinka (žr. 21 pav.), kurioje ugdomi mokiniai.

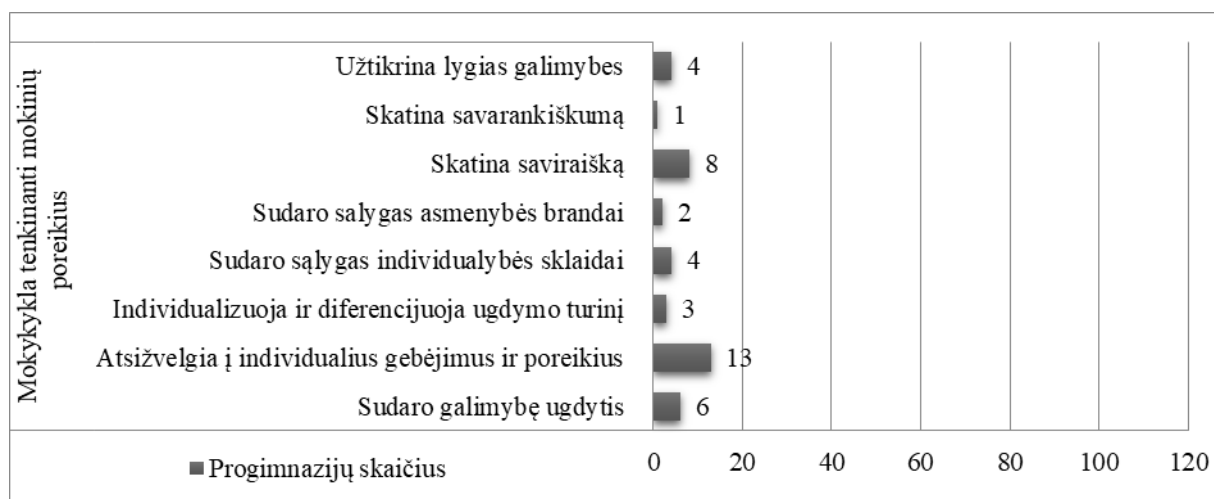
Dažniausiai minima **saugi aplinka** (N = 59). Trisdešimt šešis kartus paminėta sąvoka *saugi* [1; 2; 7; 8; 11; 19; 22; 23; 27; 31; 37; 39; 40; 46; 47; 54; 58; 69; 72; 74; 81; 85; 86; 88; 91; 106; 113; 121; 122; 125; 127; 129; 131; 132; 133] pvz. „<...> žmogus ugdomas saugioje aplinkoje“ [19]; „garantuojanti saugias edukacines aplinkas“ [23]; „<...> užtikrinti saugias ugdymo(si) sąlygas“ [40]. Viena mokykla sąvoką „saugi“ patikslino žodžiais: „fiziškai“ ir „dvasiškai“ pvz. „fiziškai ir dvasiškai saugioje aplinkoje“ [130]. Dvi mokyklos aplinkai apibūdinti vartoja žodį *ergonomiška* [11; 127] pvz. „<...> kuria saugią, sveiką ir ergonomišką

aplinką“ [11], „<...> kuria ergonomiškas aplinkas [127]. Tokia aplinka didina darbo našumą, saugumą, tausoja žmogaus sveikatą. Penkiolika kartų mokyklos misijose paminėjo sąvoką *sveika* [7; 11; 37; 39; 43; 46; 47; 54; 64; 81; 91; 113; 127; 131; 130] pvz. „<...> užtikrinti <...> sveiką aplinką“ [46; 47; 54; 81; 91]. Keturios mokyklos mini, kad jų progimnazijoje kuriama *pagarba grįsta aplinka* [1; 49; 125; 88]. Dvi mokyklos kuria *pasitikėjimu grįstą aplinką* [1; 49].

Analizuojant mokyklų strateginių planų misijas, galima išskirti dar vieną aplinkų kategoriją – **aplinka skatinanti mokytis** (N = 12). Trys mokyklos misijose mini aplinkas, skirtas *kryptingam patyriminiam mokymuisi* [62; 90; 104] pvz. „<...> išmanią aplinką aktyviam ir kryptingam patyriminiam mokymuisi“ [62]; „<...> kūrybiškam, kryptingam patyriminiam mokymuisi“ [90]; „<...> išmanią aplinką kryptingam patyriminiam mokymuisi“ [104]. Keturios mokyklos akcentuoja *kūrybiškumą skatinančią aplinką* [39; 90; 125; 128] pvz. „<...> ugdyti <...> asmenybę kūrybiškoje aplinkoje“ [128]. Po dvi mokyklos kuria aplinkas, *skatinančias sėkmingą mokymąsi* [127; 131] ir *motyvuojančias aplinkas* [2; 111].

Kita mokyklų strateginių planų misijose nurodyta aplinkų kategorija – mokyklos turinčios **modernią aplinką** (N = 8). Viena mokykla misijoje pažymi, kad jos aplinka yra *aprūpinta šiuolaikinėmis priemonėmis* [58], dvi mokyklos modernios mokyklos kategorijoje išskiria sąvoką *išmani* [62; 104] pvz. „<...> tikslingai kuria išmanią aplinką“ [62; 104]. Penkios mokyklos misijos aplinkų kūrimo apibrėžime vartoja sąvoką *moderni* [7; 27; 37; 74; 113].

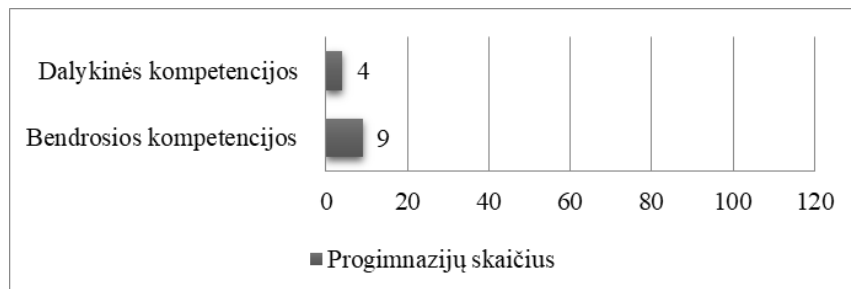
Penkioms mokykloms svarbu, kad progimnazijose būtų kuriama *jauki aplinka* [7; 58; 74; 86; 113], o dvi mokyklos akcentuoja jose kuriamą *estetišką aplinką* [37; 85]. Analizuojant mokyklų strateginiuose planuose aprašomas misijas galime pastebėti, kad po vieną kartą paminėta, kad mokyklos kuriama aplinka yra *kultūringa* [22], *humaniška* [69], *darni* [129], *atsakinga* [2], *lygiateisė* [122], *dorovines vertybes puoselėjanti* [72] ir *siekianti sudaryti švietimo prieinamumą įvairių poreikių mokiniams* [38], pvz. „sudaryti sąlygas mokykloje mokytis judėjimo negalę turintiems vaikams“ [38].



22 pav. Misijų analizė: mokykla tenkinanti mokinių poreikius (N = 41)

Lietuvos progimnazijų strateginių planų misijose teigiama, kad **mokyklos tenkina mokinių poreikius** (N = 41). Mokyklos organizuodamos ugdymo procesą atsižvelgia į individualius mokinių gebėjimus ir poreikius, individualizuoja ir diferencijuoja, suteikia galimybes mokinių saviraiškai, užtikrina lygias galimybes, skatina savarankiškumą, saviraišką (žr.22 pav.).

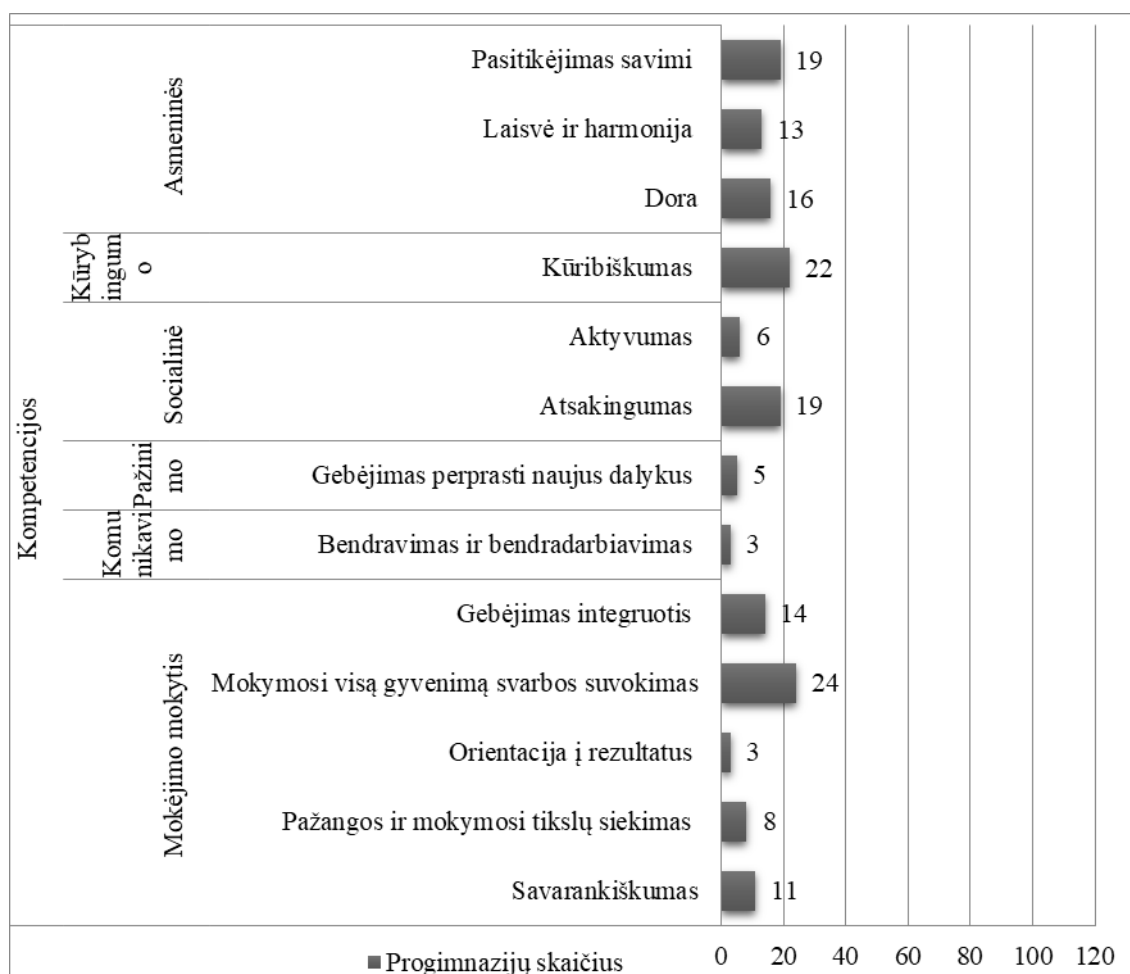
Šešios mokyklos misijose rašo, kad *sudaro galimybę ugdytis* [25; 36; 42; 55; 72; 100], pvz. „sudaro sąlygas <...> gebėjimų ugdymui“ [55]. Dauguma mokyklų akcentuoja, kad organizuodamos ugdymo procesą, *atsižvelgia į mokinių individualius gebėjimus ir poreikius* [20; 40; 53; 54; 63; 65; 66; 70; 71; 85; 89; 109; 129], pvz. „atsižvelgdama į kiekvieno ugdytinio individualius gebėjimus ir poreikius“ „padeda lavėti kiekvienam 6–14 metų amžiaus vaikui pagal individualius gebėjimus“ [20], „padėti kiekvienam mokiniui pagal gebėjimus ir poreikius pasiekti individualios pažangos“ [63; 65], „užtikrinanti specialiųjų poreikių mokinių integraciją į aktyvų progimnazijos gyvenimą“ [109], „siekiame aukštos ugdymo kokybės atsižvelgdami į kiekvieną mokinį“ [129], „pagal mokinių galias siekia asmens brandos“ [89]. Trys mokyklos konkretizuoja ir rašo, kad *diferencijuoja ir individualizuoja ugdymo turinį* [52; 127; 131] pvz. „pagal mokinių gebėjimus, poreikius ir galimybes diferencijuoja ir individualizuoja ugdymo turinį“ [127; 131]. Keturios mokyklos misijoje teigia, kad *sudaro sąlygas individualybės sklaidai* [79; 91; 110; 121] pvz. „<...> sudaranti sąlygas ir galimybes išskleisti individualius gebėjimus“ [79; 121]. Aštuonios progimnazijos institucijos veikoje *skatina saviraišką* [13; 59; 66; 70; 71; 84; 91; 100] pvz. „tenkina mokinių saviraiškos poreikius“ [13; 84], „ugdyti <...> saviraiškia asmenybę“ [59], „sudaro sąlygas įvairiapusei saviraiškai“ [66; 70; 71], „plėtojanti mokinių saviraišką“ [91], „suteikia galimybę <...> saviraiškai ir visapusiškam asmenybės plėtojimui“ [100]. Viena mokykla *skatina savarankiškumą* [118] pvz. „sudaro galimybes imtis iniciatyvos ir atsakomybės“ [118]. Dvi mokyklos misijose rašo, kad *sudaro sąlygas asmenybės brandai* [132; 134] pvz. „sudaryti sąlygas skleisti mokinio asmenybei“ [132]; „sudaryti geras sąlygas mokinių asmenybės brandimui“ [134]. Keturios mokyklos savo misijose akcentuoja *lygias galimybes* [35; 107; 127; 132] pvz. „sudaryti mokiniams lygias ugdymosi galimybes ir sąlygas“ [35].



23 pav. Misijų analizė: bendrųjų ir dalykinių kompetencijų ugdymas (N = 13)

Progimnazijų misijose akcentuojamas **bendrųjų ir dalykinių kompetencijų ugdymas** (žr. 23 pav.).

Devynios progimnazijos konkrečiai neįvardindamos misijose pamini *bendrasias kompetencijas* [8; 11; 13; 47; 63; 103; 122; 131; 132] pvz. „<...> ugdo progimnazijos bendruomenės narių bendrasias <...> kompetencijas“ [11; 13; 47; 63; 103], „ugdo bendruosius gebėjimus“ [131], „padėti įgyti bendruosius įgūdžius“ [132], „padėti įgyti sėkmingam gyvenimui būtinas kompetencijas“ [8], „įgyti kompetencijas, būtinas sėkmingam mokymuisi“ [122]. Keturios progimnazijos misijose išryškina *dalykines kompetencijas* [11; 13; 63; 64] pvz. „ugdo <...> dalykines kompetencijas“ [11; 63]; „<...> siekdama plėtoti <...> dalykines kompetencijas“ [13]; „<...> profesinės kompetencijos pradmenis“ [64].



24 pav. Misijų analizė: mokinio kompetencijų ugdymas (N = 163)

Lietuvos progimnazijų strategijose aprašytose misijose ypatingai akcentuojamas svarbiausias misijos elementas mokinys ir jo kompetencijų ugdymas (žr. 24 pav.). Mokyklos teigia, kad jos ugdo suvokiančią mokymosi visą gyvenimą prasmę savarankišką, gebančią pasirinkti, prisitaikyti, integruotis, siekiančią pažangos asmenybę.

Didžioji dauguma mokyklų misijose kaip vieną svarbiausių elementų nurodo **mokėjimo mokytis kompetenciją** (N = 60). Vienuolika progimnazijų įvardija *savarankišką, už mokymąsi atsakingą žmogų* [23; 38; 39; 41; 44; 54; 62; 64; 101; 107; 117] pvz. „ugdyti savarankišką <...> žmogų“ [38; 44; 54; 64; 101; 117], „<...> ugdo <...> asmenybę, gebančią pasirinkti prasmingą mokymosi kelią“ [39]. Aštuonios mokyklos misijose kalba apie asmenybės, kuri *siekia pažangos ir mokymosi tikslų ugdymą* [1; 9; 19; 26; 60; 74; 77; 111] pvz. „<...> ugdanti <...> žmogų, gebantį siekti tikslo. [77]; „ugdyti <...> mokinį, gebantį <...> mokytis vyresnėse klasėse“ [19]; „augtų siekianti tikslų ir ieškanti sprendimų asmenybė“ [111]. Kelios mokyklos nurodė, kad joms svarbu ugdyti mokinį, *orientuotą į rezultatus* [9; 33; 103] pvz. „mums svarbūs geri ugdymo(si) rezultatai ir nuolatinis tobulėjimas“ [9], „progimnazija, siekianti kiekvieno mokinio mokymosi pažangos“ [33]. Daugelis progimnazijų formuoja mokinio supratimą, kad mokytis reikės visais gyvenimo etapais. Misijoje išryškina *mokymosi visą gyvenimą svarbą* [20; 22; 23; 26; 34; 46; 53; 66; 70; 71; 80; 81; 92; 94; 98; 99; 101; 105; 116; 117; 123; 131; 132; 134] pvz. „skatinti mokymąsi visą gyvenimą“ [46; 99; 123; 131]; „formuoja mokymosi visą gyvenimą principus“ [105]; „<...> rengia tolimesniam mokymui gimnazijoje“ [26; 34]; „<...> mokytis aukštesnėje ugdymosi pakopoje“ [20]; „ugdo mokinius tolimesniam sėkmingam mokymui(-si)“ [22; 53; 66; 70; 71; 80; 92; 94; 98; 101; 116; 117; 134]; „<...> rengti juos mokymuisi visą gyvenimą“ [132]; „<...> visą gyvenimą besimokančią asmenybę“ [81]; „mokinius ruošianti tolesniems mokymosi pasirinkimams pagal savo gebėjimus“ [23]. Keturiolikai švietimo įstaigų svarbu, kad mokiniai *gebėtų integruotis* [3; 19; 31; 36; 38; 42; 72; 86; 87; 99; 101; 105; 115; 122] pvz. „ugdyti mokinį <...> gebantį sėkmingai integruotis besikeičiančioje aplinkoje“ [3; 19; 72; 86; 99]; „ugdyti galias ir pasirengimą gyventi sparčiai besikeičiančioje ir modernėjančioje visuomenėje“ [31]; „mokykla ugdo <...> žmogų, gebantį adaptuotis šiuolaikinėje visuomenėje“ [105]; „ugdo asmenybę gebančią integruotis visuomenėje“ [42; 87; 115]; „<...> sugebančius integruotis į kintančią visuomenę“ [36; 122]; „ugdyti <...> žmogų <...> gebantį prisitaikyti prie nuolat kintančių sąlygų“ [101]; „<...> ugdyti <...> pilietį <...> sugebantį įsilieti į naujos kartos visuomenę“ [38].

Progimnazijos misijų formuluotėse tik kelis kartus paminėjo **komunikavimo kompetencijos ugdymą** (N = 3). Mokyklos ugdo mokinių gebėjimą *bendrauti ir*

bendradarbiauti [1; 49; 129] pvz. „ugdyti <...> gebantį bendrauti ir bendradarbiauti <...> žmogų“ [1; 49], „ugdome asmenybę <...> gebančią bendradarbiauti“ [129].

Šiek tiek ryškiau progimnazijų misijose išskiriama **pažinimo kompetencija** (N = 5). Mokyklos ugdo mokinių *gebėjimą perprasti naujus dalykus* [2; 63; 111; 129; 131] pvz. „suteikti <...> sąlygas mokytis pažinti, atrasti, realizuoti save“ [2]; „formuoti žingeidų mokinių“ [63].

Lietuvos progimnazijos strateginių planų misijose išskiria sąvoką – **socialinė kompetencija** (N = 25). Mokykloms itin svarbu ugdyti atsakingą ir aktyvų pilietį. Devyniolika įstaigų teigia, jog ugdo mokinių *atsakingumą* [1, 14; 28; 34; 44; 49; 58; 64; 74; 77; 83; 84; 85; 95; 97; 116; 117; 128; 132] pvz. „ugdyti atsakingą“ [1, 14; 34; 44; 49; 64; 77; 116]; „<...> sudarant galimybes <...> atsakingos asmenybės vystymuisi“ [28]; „užtikrinti atsakingos <...> asmenybės <...> ugdymą“ [117]; „padėti įgyti socialinius įgūdžius“ [132]; „<...> ugdanti atsakingą asmenybę“ [74; 95; 97]; „<...> ugdyti <...> pilietį bei jo atsakomybę už savo veiksmus ir poelgius“ [83]. Šešioms mokykloms svarbu, kad mokiniai būtų *aktyvūs* [48; 52; 63; 74; 76; 127] pvz. „ugdyti aktyvų <...> pilietį“ [48]; „formuoti <...> visapusiškai aktyvų mokinių“ [63].

Mokyklų misijose taip pat išryškinamas mokinių **kūrybiškumo kompetencijos** (N = 22) ugdymas. Dvidešimt dvi progimnazijos akcentavo sudarančios sąlygas kūrybiškos asmenybės vystymuisi, skatinančios saviraišką, ugdančios mokinių *kūrybiškumą* [3; 13; 19; 20; 28; 31; 37; 39; 41; 43; 46; 49; 54; 64; 81; 84; 85; 104; 115; 116; 127; 131] pvz. „skatinti kūrybiškumą ir saviraišką“ [46]; „<...> sudarant galimybes <...>, kūrybiškos <...> asmenybės vystymuisi“ [28]; ugdo <...> kūrybišką asmenybę“ [3; 31; 37; 39; 41; 43; 54; 115]; „<...> skatina <...> kūrybiškai veikti besikeičiančioje visuomenėje“ [20], <...> sukurti kiekvienam mokiniui tinkamas sąlygas augti, kaip <...> kūrybingai asmenybei“ [13], „ugdyti kūrybingą mokinių“ [19; 49; 81; 85]; <...> ugdanti <...> žmogų, norintį ir gebantį nuolat mokytis bei kurti ir pritaikyti žinias savo ir bendruomenės gyvenime“ [64].

Progimnazijų misijose apibrėžiama, kad mokyklos ugdo **asmenines mokinių kompetencijas** (N = 48). Ryškiau išskirtos dora, laisvė ir harmonija, pasitikėjimas savimi. Mokykloms itin svarbu auginti išsilavinusias, kritiškai mąstančias ir *pasitikinčias savimi asmenybes* [1; 10; 13; 36; 38; 39; 41; 49; 55; 57; 63; 83; 85; 86; 99; 101; 110; 115; 116] pvz. „<...> ugdyti kritiškai mąstančius Lietuvos piliečius“ [10; 36; 38; 39; 83, 86]; „ugdyti mokinio asmenybę“ [99]; „<...> ugdyti <...> gebantį kritiškai vertinti aplinkos reiškinius žmogų“ [49]. Kita, itin plačiai misijose aprašyta sąvoka „dora“. Mokyklos teigia, jog organizuodamos savo veiklą siekia ugdyti *dorus piliečius* [31; 38; 41; 42; 44; 54; 63; 77; 85; 87; 90; 94; 95; 97; 115; 118] pvz. „<...> ugdo <...> dorinę asmens brandą“ [90]; „diegti doros <...> pagrindus“ [94]; „formuoti <...> dorą mokinių“ [63]. Trylikai progimnazijų svarbu *ugdyti laisvą ir harmoningą asmenybę* [3; 13; 28; 31; 38; 39; 64; 95; 97; 110; 112; 116; 128] pvz. „<...> sudarant galimybes

laisvos <...> asmenybės vystymuisi“ [28]; „<...> ugdo visapusiškai harmoningą asmenybę“ [110; 128].



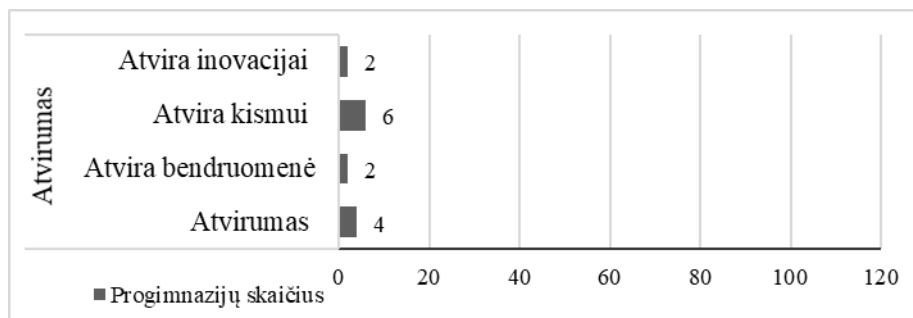
25 pav. Misijų analizė: ugdomos mokinių vertybės (N = 49)

Lietuvos progimnazijų strateginiuose dokumentuose teigiama, kad viena svarbiausių mokyklų, organizuojančių mokinių ugdymą, misija – **ugdyti mokinių vertybes** (žr. 25 pav.). Įstaigoms itin svarbu skiepyti vaikams meilę tėvynei, pilietiškumą, tradicijų puoselėjimą, ugdyti bendražmogiškąsias ir dorovines vertybes.

Dvylika progimnazijų strateginių planų misijose mini ugdomas *bendražmogiškąsias vertybes* [8; 9; 11; 14; 19; 20; 38; 40; 74; 86; 89; 109] pvz. „<...> formuoti bendražmogiškąsias vertybes“ [8; 14; 89]; „<...> puoselėja žmogiškąsias vertybes“ [20; 38; 86]; „<...> puoselėjanti <...> humaniškas vertybes“ [74]; „humanistinėmis vertybinėmis nuostatomis ugdyti mokinių savimonę“ [40]. Kita subkategorija, kurios raktinis žodis „tautiškumas“ yra mokiniams ugdomas *meilės tėvynei puoselėjimas* [14; 42; 45; 49; 52; 60; 94; 109; 111; 112] pvz. „ugdyti tautinį sąmoningumą“ [112]; „diegti <...> tautinio tapatumo pagrindus“ [94]; „<...> skiepija <...> tautines vertybes“ [42]; „saugodami tautinę savimonę“ [60]. Septyniolika mokyklų misijose naudoja sąvokas „pilietiškumas“, „pilietinės vertybės“, „pilietinė branda“ tuo leisdamos manyti, kad jos ugdo mokinių *pilietiškumą* [13; 14; 41; 42; 48; 52; 58; 62; 65; 74; 81; 90; 91; 94; 109; 110; 132] pvz. „ugdo pilietinį sąmoningumą“ [13; 62]; „<...> ugdo <...> pilietinę asmens brandą“ [90]; „<...> siekianti pilietinės brandos“ [109]. Šešios progimnazijos misijose teigia, jog jos tęsia, kuria ir puoselėja tradicijas [40; 87; 90; 109; 111; 113] pvz. „puoselėti lietuvių tautos kultūros tradicijas“ [40]; „puoselėjanti tradicijas“ [90; 109; 111]. Trys mokyklos misijose nurodo *kultūringo žmogaus ugdymą* [58; 62; 105] pvz. „ugdo <...> aukštą kiekvieno mokinio kultūrą“ [62], „didelį dėmesį skiriant kultūriniam asmenybės ugdymui“ [58], „mokykla ugdo

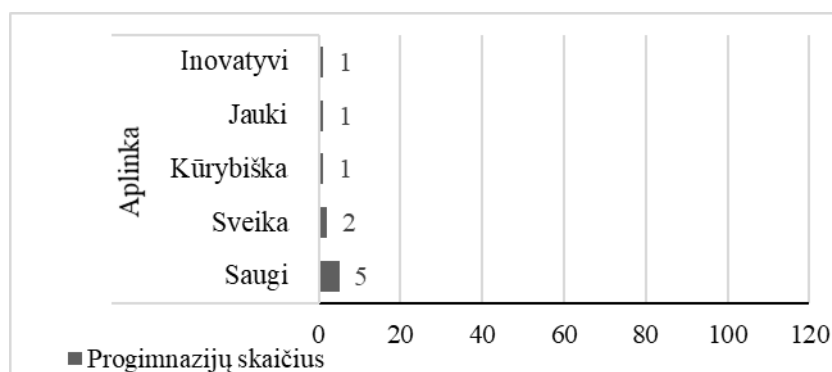
išsilavinusi, ir kultūringą žmogų“ [105]. Viena mokykla kaip vieną iš prioritetų iškelia *dorovinių vertybių ugdymą* [49] pvz. „<...> ugdyti <...> puoselėjantį <...> dorovines vertybes žmogų“ [49].

4.3. Lietuvos progimnazijų vertybių analizė



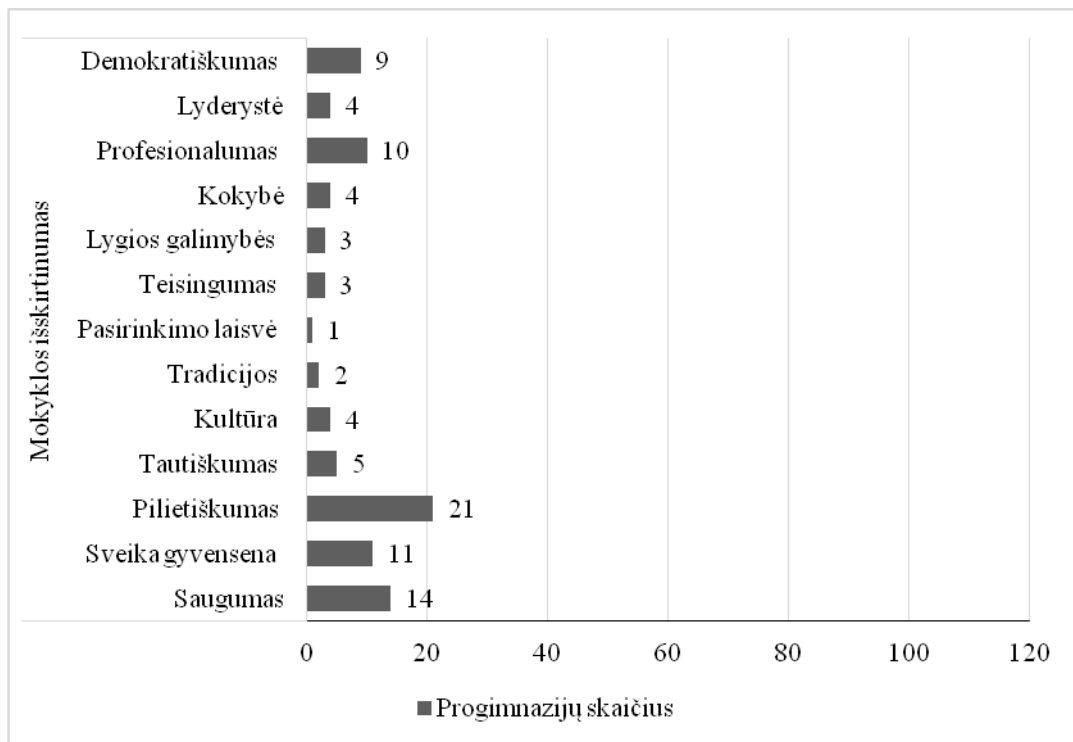
26 pav. Vertybių analizė: atvirumas, kaip vertybė (N = 14)

Lietuvos progimnazijų strateginiuose planuose išryškėja vertybė – **atvirumas** (žr. 26 pav.). Akcentuojama, kad progimnazijos vertybe laiko *atvirumą kismui* [9; 26; 23; 47; 57; 134]. Taip pat minimas *atvirumas*, nenurodant – kam mokykla atvira [59; 81; 93; 111]. Kelios mokyklos pažymėjo, kad vertybe laiko *atvirumą bendruomenei* [2; 26] ir *atvirumą inovacijoms* [57; 60].



27 pav. Vertybių analizė: aplinka, kaip vertybė (N = 10)

Progimnazijos strateginiuose planuose kaip vertybę akcentuoja mokyklos **aplinką** (žr. 27 pav.). Dažniausiai minima *saugi aplinka* [2; 3; 60; 77; 94] pvz. „Saugi aplinka – antrųjų namų erdvė“ [94], kelis kartus mokyklos paminėjo *sveiką aplinką* [2; 3], po vieną kartą: *kūrybiška* [96]; *jauki* [64] *inovatyvi* [9].

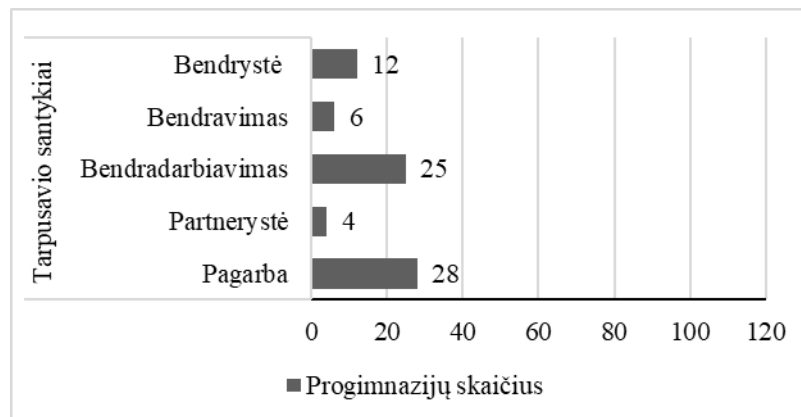


28 pav. Vertybių analizė: mokyklos išskirtinumas, kaip vertybė (N = 91)

Lietuvos progimnazijos strateginių planų kaip vieną svarbiausių vertybių išskiria – **mokyklos išskirtinumą** (žr. 28 pav.).

Didžioji dauguma mokyklų vertybe laiko *pilietiškumą* [2; 3; 10; 14; 20; 22; 27; 57; 60; 62; 69; 70; 71; 74; 89; 90; 115; 116; 123; 125; 134] pvz. „Pilietiškumas – aktyvaus Europos piliečio, gerbiančio savo šalį, jos tradicijas, ugdytas“ [57]. Keturiolika mokyklų teigia, kad jų vertybė – *saugumas* [8; 9; 10; 11; 57; 74; 80; 86; 89; 90; 95; 127; 129], iš jų vieną saugumą patikslina sąvoka „Emocinis saugumas“ [104]. Kitoms progimnazijoms svarbi *sveika gyvensena* [2; 14; 47; 53; 80; 86; 89; 99; 104; 108; 127], ją paaiškina sąvokomis: „Sveikatingumas“ [89]; „Sveiki bendruomenės nariai“ [2]; kitos mokyklos teigia, kad joms svarbi „Dvasinė ir fizinė sveikata“ [99; 104]; „Sveikata <...> brangiausias turtas“ [108]; „Pats vertingiausias žmogaus turtas yra jo fizinė, dvasinė, protinė ir emocinė sveikata“ [14; 47]. Nemažai mokyklų, kaip vertybę akcentuoja *profesionalumą* [11; 23; 31; 47; 77; 81; 100; 116; 129; 134] pvz. „Profesionalumas“ [11]; kiti šią sąvoką paaiškina kad „Profesionalumas – aukšta kompetencija, atsakingas ir kūrybiškas požiūris į darbą“ [134], *lyderystę* [3; 47] dvi mokyklos lyderystės sąvoką patikslina ir teigia, kad vertybė yra „Pasidalytoji lyderystė“ [123; 125], *demokratiškumą* [3; 10; 14; 19; 26; 59; 62; 70; 71] pvz. „Geriausia valdymo forma yra demokratija“ [10]; „<...> paremta demokratinėmis vertybėmis“ [26]. Penkios progimnazijos kaip vertybę paminėjo *tautiškumą* [2; 3; 14; 59; 60] pvz. „Tautinės savimonės saugojimas“ [60]; „Tautinis identiškumas“ [14]. Mokyklos svarbi *kultūra* [2; 27; 60; 62] pvz. „<...> elgesio kultūra [60];

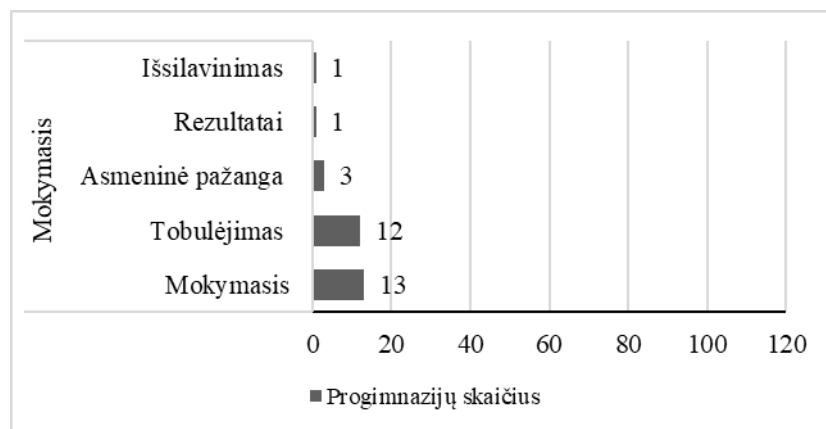
„puoselėjanti etninę kultūrą“ [2], *kokybė* [2; 10; 27; 86] pvz. „Kokybiškos ugdymo paslaugos“ [27]; „Švietimo kokybė“ [2]. Po tris mokyklas teigia, kad joms vertybė yra *teisingumas* [70; 71; 80] ir *lygios galimybės* [3; 107; 127]. Kelios mokyklos kaip vertybę paminėjo *tradicijas* [64, 122], viena – *pasirinkimo laisvę* [101].



29 pav. Vertybių analizė: tarpusavio santykiai, kaip vertybė (N = 75)

Lietuvos progimnazijų strategijose akcentuojama vertybė – **bendruomenės narių tarpusavio santykiai** (žr.29 pav.).

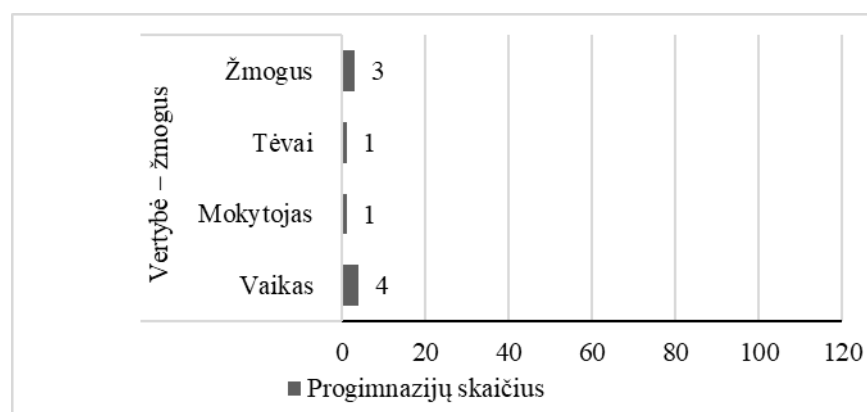
Mokyklos bendruomenėms itin svarbi *pagarba* [3; 7; 8; 11; 14; 20; 22; 47; 54; 58; 66; 69; 70; 71; 89; 92; 95; 98; 107; 111; 115; 116; 123; 124; 127; 134] pvz. „Pagarba šalia esančiam“ [20]; „Tarpusavio pagarba“ [54; 107]; „Kiekvienas turi gerbti kitus ir būti gerbiamas“ [127], kelios mokyklos be pagarbos šalia esančiam išskiria savigarbą [20; 64]. Kita ne mažiau svarbi vertybė *bendradarbiavimas* [11; 13; 14; 19; 23; 47; 57; 58; 59; 66; 69; 74; 77; 92; 94; 95; 98; 102; 107; 108; 116; 122; 127; 128; 129], kurį mokyklos patikslina jų pačių priimtais apibrėžimais „Bendradarbiavimas – draugiški mokyklos bendruomenės narių santykiai“ [95]; „Bendradarbiavimas, sutelktas mokymosi vyksmui ir asmenybės augimui“ [13]; „Mokymasis bendradarbiaujant“ [127]; „Bendrų susitarimų laikymasis (taisyklių, pažadų)“ [69]. Vertybe laikomi ir *partnerystė* [19; 20; 62; 102] pvz. „Mokinių, mokytojų ir mokinių tėvų partnerystė“ [20]; *bendrystė* [3; 7; 22; 27; 31; 34; 54; 69; 81; 90; 134] pvz. „Bendrystė – mes ne konkurentai, o bendradarbiai“ [134]; „Bendruomeniškumas progimnazijos sėkmės garantas“ [34] ir *bendravimas* [14; 47; 57; 97; 99; 107] pvz. „Bendravimas grindžiamas geranoriška pagalba vieni kitiems“ [97].



30 pav. Vertybių analizė: mokymais, kaip vertybė (N = 30)

Lietuvos progimnazijų strategijose akcentuojamas **mokymasis, kaip vertybė** (žr. 30 pav.).

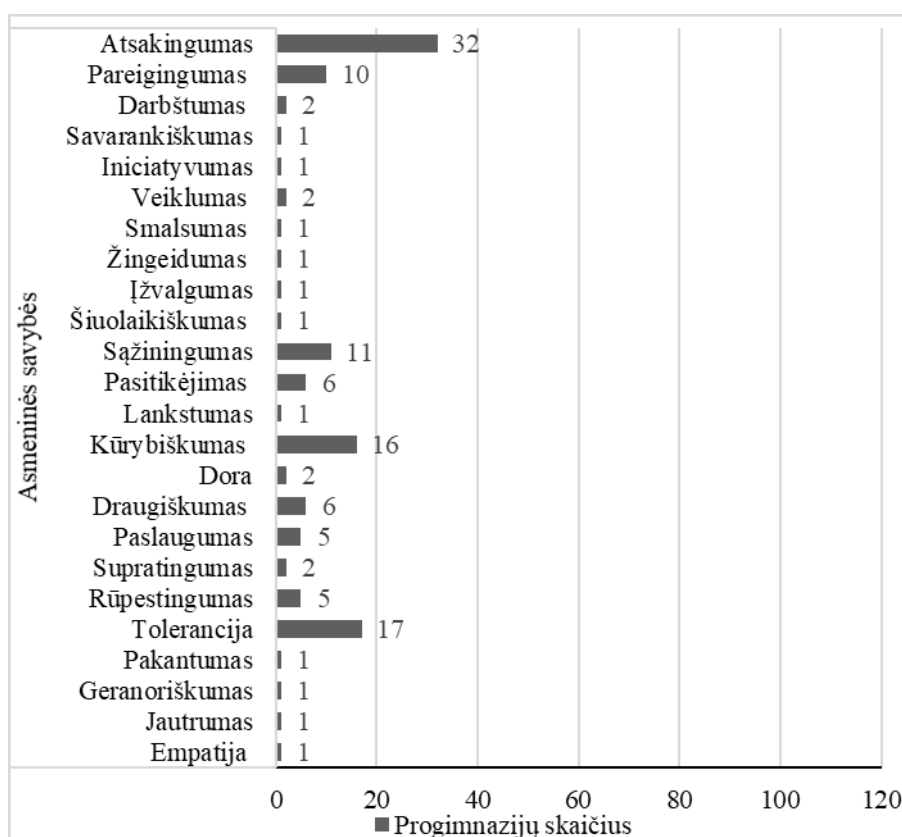
Mokyklos teigia, kad joms ypatingai svarbu nuolat tobulėti, mokytis, siekti pažangos ir išsilavinimo. Progimnazijų vertybėse aptinkama sąvoka *mokymasis* [23; 90; 122; 129], kuri kitos mokyklos patikslina kaip: „nuolatinis mokymasis: [14; 47; 58; 74]; „smagus mokymasis“ [108]; „sąmoningas mokymasis“ [9]; „nenutrūkstantis kryptingas mokymasis“ [62]; „Mokymasis visą gyvenimą“ [3]; ir paaiškina „Mokymasis – nenutrūkstantis pažangos procesas mokytojams, mokiniams, tėvams“ [94]. Švietimo įstaigoms svarbus *tobulėjimas* [7; 9; 19; 22; 59; 64; 66; 90; 92; 95; 100; 102] pvz. „Tobulėjimas – mokytojų ir mokinių atvirumas pokyčiams siekiant naujų kompetencijų“ [95]; „Darnus vystymasis“ [9]. Kelios progimnazijos vertybe skaito *asmeninės pažangos siekimą* [101; 115; 134], po vieną progimnaziją savo vertybių sąrašė paminėjo *rezultatus* [21] ir *išsilavinimą* [66].



31 pav. Vertybių analizė: žmogus, kaip vertybė (N = 9)

Lietuvos progimnazijos strateginių planų vertybių aprašymuose teigia, kad vertybė yra **žmogus** (žr. 31 pav.).

Vertybių aprašymuose pastebime, kad mokykloms svarbus *vaikas* [3; 96; 127] pvz. „Kiekvienas mokinys“ [96]; „Kiekvienas vaikas“ [127], *mokytojas* [96], *tėvai* [96]. Vertybė – *žmogus* [14; 27; 47] pvz. „Kiekvienas žmogus yra vertybė“ [47]; „Visi vienodai svarbūs“ [27].



32 pav. Vertybių analizė: asmeninės savybės, kaip vertybė (N = 128)

Lietuvos progimnazijų vertybėse dominuoja kiekvieno **asmeninės savybės** – kaip vertybė (žr. 32 pav.).

Strateginių planų vertybėse trisdešimt du kartus paminėtas *atsakingumas* [7; 53; 66 77; 79; 100; 101] pvz. „Atsakingumas – santykius grindžiame pasitikėjimu ir laikomės duoto žodžio“ [23] ir *atsakomybė* [8; 10; 14; 20; 27; 47; 58; 60; 62; 74; 81; 90; 92; 99; 102; 104; 111; 115; 116; 122; 123; 125; 128] pvz. „Atsakomybė – mokyklos darbuotojų ir mokinių įsipareigojimas mokyklai“ [9]. Ne mažiau svarbi *tolerancija* [7; 10; 14; 22; 53; 54; 64; 69; 70; 71; 80; 93; 99; 104; 123; 125; 128], *kūrybiškumas* [2; 7; 9; 10; 19; 54; 69; 77; 80; 81; 90; 93; 102; 116; 123; 125], *sąžiningumas* [7; 8; 10; 14; 23; 53; 66; 69; 101; 123; 125]. Taip pat minima sąvoka *pareigingumas* [20; 22; 47; 57; 64; 66; 69; 93; 115; 122], kurią mokyklos patikslina: „Pareigingumas – atsakomybė sau ir bendruomenei“ [57]; „Pareigų, įvardintų mokyklos nuostatose ir darbo tvarkos taisyklėse, vykdymas“ [22]. Po šešis kartus progimnazijos savo vertybių sąrašuose pažymėjo sąvoką *draugiškumas* [9; 58; 70; 71; 80; 98] ir *pasitikėjimas* [3; 19; 64; 92; 100; 116]. Po penkis kartus *rūpestingumas* [60; 66; 99; 123; 125] ir *paslaugumas* [60; 92;

98; 101; 107]. Po kelis kartus vertybėse aptinkame įrašytą sąvoką *darbštumas* [66; 98] pvz. „Pozityvus požiūris į darbą“ [98]; *supratingumas* [98; 100]; *veiklumas* [123; 125]; *dora* [23; 127] pvz. „Visi bendruomenės nariai – dori Lietuvos piliečiai: [127]. Po vieną kartą paminėtos vertybės: *jautrumas* [47]; *geranoriškumas* [54]; *pakantumas* [22]; *iniciatyvumas* [2]; *lankstumas* [31]; *empatija* [47]; *šiuolaikiškumas* [54]; *įžvalgumas* [100]; *žingeidumas* [93]; *smalsumas* [9] ir *savarankiškumas* [2].

IŠVADOS

1. Daugelis autorių strateginio valdymo sampratą pateikia šiek tiek skirtingai, tačiau galima teigti, kad dauguma rašo, jog svarbu numatyti organizacijos veiklos kryptis ir tikslus, atsižvelgiant į aplinką, turimus resursus, įvertinant visuomenės poreikius ir lūkesčius. Išsiaiškinta, kad švietimo organizacijos valdyme vizija ir misija yra neatsiejamos strateginio valdymo proceso dalys. Be jų neįmanoma sukurti efektyvios strategijos, nes tik jos formuoja įvaizdį apie esamą ir siekiamą organizacijos paveikslą ateityje.

2. Išnagrinėjus strateginį planavimą reglamentuojančius teisės aktus pastebima, kad dokumentus vienija siūlymas į strategijos kūrimo procesą įtraukti visą švietimo organizacijos bendruomenę, kuri turėtų jai pritarti ir aiškiai žinoti, kokiais veiksmais bus siekiama nusimatyty tikslų.

3. Lietuvos progimnazijos geba vizijas, misijas ir vertybes sieti tarpusavyje. Daugelis mokyklų siekia atrasti savo išskirtinumą, jis pabrėžiamas vizijų, misijų ir vertybių kontekste. Vizijose siekiama teikti kokybišką ugdymą ir atliepti mokinių poreikius, o misijose įstaigos akcentuoja teikiančios formalųjį ir neformalųjį švietimą bei tenkinančios mokinių poreikius. Mokinio asmeninių charakterio savybių ugdymas akcentuojamas vizijų ir vertybių aspektu. Atvirumą paminėjo kaip vizijos siekinį ir mokyklos puoselėjamą vertybę. Misijose ir vertybėse akcentuojamos ugdymosi aplinkos.

4. Strateginiuose planuose pastebimi išskirtiniai ugdymo įstaigų požymiai: tik pavienės progimnazijos siekia būti novatoriškomis, IKT aprūpintomis, kuriančiomis psichologiškai ir fiziškai saugias aplinkas. Misijose deklaruoja vykdančios projektinę, gamtosauginę veiklą, kuriančios šiuolaikinėmis mokymo priemonėmis aprūpintą aplinką. Tik kelios mokyklos kaip vertybę akcentuoja partnerystę, bendravimą, rezultatus.

Iškelta tyrimo hipotezė, kad Lietuvos progimnazijų vizijos ir misijos turi tarpusavio panašumų, bendrų tendencijų, atskleidžiančių progimnazijų perspektyvinį kryptingumą šalies kontekste, pasitvirtino.

REKOMENDACIJOS

Švietimo, mokslo ir sporto ministerijai

Formuojant nacionalinę švietimo strategiją būtina atsižvelgti į aplinkos pokyčius, tačiau svarbu siekti tęstinumo ir nuoseklumo užtikrinimo.

Suteikti daugiau galimybių mokykloms savarankiškai planuoti finansinius ir žmogiškuosius išteklius.

Inicijuoti strateginio planavimo mokymus, siekiant sustiprinti strateginės darbo grupės narių kompetencijas įstaigos finansų, informacinių technologijų valdymo, psichologinių, užsienio kalbų bei komandinio darbo srityse.

Švietimo centrams ir Švietimo skyriams

Plėtoti glaudesnę tarpusavio bendradarbiavimą, nuosekliai siekiant strateginio valdymo kokybės.

Įsitraukti į švietimo organizacijų strateginių planų kūrimo procesą ir jausti atsakomybę už jų įgyvendinimą.

Mokyklų vadovams

Kurti atvirą, pasitikėjimu ir partneryste paremtą darbinę aplinką. Į strateginio veiklos proceso organizavimą ir vykdymą įtraukti ir suvienyti visus mokyklos bendruomenės narius: mokytojus, mokinius, mokinių tėvus (globėjus, rūpintojus), mokyklos steigėjo atstovus, kitas suinteresuotas visuomenines organizacijas.

Rūpintis strateginės darbo grupės narių pažanga ir tobulėjimu, organizuoti mokymus.

Vertinti ir skatinti pažangias idėjas, vykdyti dalyvavusių asmenų gerosios patirties sklaidą ir, pasitelkiant teigiamo poveikio priemones, didinti strateginio plano kūrimo motyvaciją.

Nuolatos analizuoti ir vertinti mokyklos veiklą, numatyti atsakomybes už strateginio plano įgyvendinimą, skatinti rezultatyvumą.

Švietimo organizacijos vadovas turėtų siekti, kad strateginiai tikslai ir vizija būtų aiškūs visai mokyklos bendruomenei, kurios nariai turėtų juos suprasti ir pritarti jų įgyvendinimui bei žinoti kaip tai padaryti.

LITERATŪRA

1. All Business. (2020). *Strategic Management fo Your Small Business*. Prieiga per internetą: <https://www.allbusiness.com/strategic-management-for-your-small-business-2975129-1.html>
2. Andriuščenka, J. (2006). *Strateginės vadybos procesas: strateginių nuostatų formulavimo paradigma*.
3. Arimavičiūtė, M. (2004). Strateginio planavimo esmė ir svarba. Pokyčių valdymas organizacijoje.
4. Arimavičiūtė, M. (2005). *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas*. MRU, Vilnius.
5. Arimavičiūtė, M. (2008). Strateginių pokyčių valdymas viešojo sektoriaus institucijose. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*.
6. Bagdonas, E. ir Bagdonienė, L. (2000). *Administravimo principai*. Kaunas: Technologija.
7. Ben, E., Oghojafor, A., Olayemi, O., O., Okonji, P., S. (2011). *Enhancing Organization's Performance Through*.
8. Bendrojo ugdymo mokyklos kaitos gairės, patvirtintos Lietuvos Respublikos Seimo 2017-07-11 nutarimu Nr. XIII-627 „Dėl bendrojo ugdymo mokyklų kaitos gairių patvirtinimo“.
9. Bronzetti, G., Mazzotta, R., Nardo, M., T. (2012). *Strategic Planning Dimensions In Italian Universities*.
10. Business Requirement. A Proposed Taxonomy. *Journal of Diversity Management*. Vol. 4, Nr. 2, 35-40.
11. Cibulskas, G. (2010). Mokyklos strategija ir planavimo procesai. Mokyklos planų dermė. *Žingsniai link veiksmingo planavimo. Švietimo veiklos planavimo rekomendacijos*. 20-27.
12. Cole, G. (1994). *Strategic Management: theory and practice*. London.
13. Dubingas, V. ir Smilga, A. (2008). Strateginio valdymo panaudojimo galimybės Lietuvoje. *Organizacijų vadyba: Sisteminiai tyrimai*, 47, 23–42. Prieiga per internetą: https://vdu.lt/cris/bitstream/20.500.12259/36545/1/ISSN2335-8750_2008_N_47.PG_23-42.pdf
14. Effective Vision and Mission. University of Lagos, Akoka Yaba-Lagos, Nigeria.
15. Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcija, patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2008 m. lapkričio 24 d. įsakymu Nr. ISAK-3219 „Dėl formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcijos patvirtinimo“.

16. Geros mokyklos koncepcija, patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015-12-21 įsakymu Nr. V-1308 „Dėl Geros mokyklos koncepcijos patvirtinimo“.
17. Ginevičius, R. ir Sūdžius V. (2005). *Organizacijų teorija*. Vilnius: Technika.
18. Gricienė, D. ir Gumuliauskienė, A. (2010). Mokyklų situacijos vertinimo raiška strateginiuose veiklos planuose. *Jaunųjų mokslininkų darbai*, 4, 85-94.
19. Gumuliauskienė, A. ir Smilgienė, J. (2010). Ugdymo kokybės kaip švietimo politikos prioriteto raiška bendrojo lavinimo mokyklų strateginiuose planuose. *Mokytojų ugdymas*. 15 (2), 146–160.
20. Hunger, J., D. (1994). *Strategic Management. Wheelen.- 4th. Ed.*
21. Jonaitis, A. (1998). *Vadybos ABC*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas.
22. Jucevičius, R. (1996). *Strateginis organizacijų vystymas*. Kaunas: Technologija.
23. Jucevičius, R. (1998). *Strateginis organizacijų vystymas. Monografija*. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras.
24. Jucevičius, R., Jucevičienė, P., Janiūnaitė, B. ir kt. (2003). *Mokyklos strategija*. Kaunas: Žinių visuomenės institutas.
25. Kardelis, K. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Šiauliai: Lucilijus.
26. Lietuvos Respublikos karinė strategija patvirtinta 2016 m. kovo 17 d. Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministro įsakymu Nr. V-252. Prieiga per internetą: <https://lrv.lt/uploads/main/documents/files/lr%20karin%C4%97%20strategija%202016.pdf>
27. Lietuvos sveikatos 2014-2025 metų programa, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2014 m. birželio 26 d. nutarimu Nr. XII-964 „Dėl Lietuvos sveikatos 2014-2025 metų programos patvirtinimo“. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/35834810004f11e4b0ef967b19d90c08?jfwid=-fxdp770g>
28. Lietuvos Respublikos Seimo 2011 m. kovo 17 d. patvirtintas Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas, Nr. XI-1281. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.395105>
29. Lietuvių žodynas. Prieiga per internetą: <https://www.lietuviuzodynas.lt/terminai/Strategija>
30. Martinkus, B. (1999). *Verslininkystė*. Mokymo priemonė. Vilnius.
31. McDonald, P. ir Ganz, J. (1992). *Getting value from shared values*. Organizational Dynamics.

32. Melnikas, B. ir Smaliukienė, R. (2007). *Strateginis valdymas*. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.
33. Monkevičienė, Z. ir Liugailaitė-Radzvickienė, L. (2009). Organizacijos strategijos ir vertybių sąsaja. *Ekonomika ir vadyba*, 14, (315-322). Prieiga per internetą: https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB_0001:J.04~2009~1367168449006/J.04~2009~1367168449006.pdf
34. Paurienė, G. (2014). Grindžiamoji teorija: samprata, atsiradimo istorija, bendrieji tyrimo proceso aspektai. *Mokslinių straipsnių rinkinys. Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka*, 11, 176-188. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/14954/Paurien%C4%972.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
35. Pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų aprašas, patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2015-12-21 įsakymu Nr. V-1309 „Dėl pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų aprašo patvirtinimo“. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/481fb7d0a82611e59010bea026bdb259>
36. Pranulis, V. (2012). *Marketingas*. Vilnius: Garnelis.
37. Pranulis, V., Pajuodis, A., Urbonavicius, S., Virvilaitė R. (2000). *Marketingas*. Vilnius: The Baltic Press.
38. Seilius, A. (1998). *Organizacijų tobulinimo vadyba*. Klaipėda.
39. Skriptunova, E., Tarelkina, T. (2001). Нужна ли нам стратегия? Ателье (2). Prieiga per internetą: <http://www.axima-consult.ru/stati-1-3.html>
40. Staponkienė, J. (2004). *Strateginis valdymas privataus ir viešojo sektoriaus organizacijose: panašumai ir skirtumai*. Socialiniai tyrimai, 4 (14), 89.
41. Stoner, J., A., Freeman, R., E., Gilbert, D., R. (1999). *Vadyba*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
42. Strateginio planavimo metodika, patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/4cf862811d1711e88a05839ea3846d8e>
43. Targamadžė, V. (2019). Gera mokykla: sampratos problema. *Pedagogika*, 133(1), 217–226. Prieiga per internetą: https://www.vdu.lt/cris/bitstream/20.500.12259/99507/1/ISSN2029-0551_2019_T_133_N_1.PG_217_226.pdf
44. Tillery, K. R. ir Rutledge, A., L. (2009). Diversity – A Strategic Imperative Or A Basic Business Requirement? A Proposed Taxonomy. *Journal of Diversity management*, 4(2), 35-40. Prieiga per internetą: <https://clutejournals.com/index.php/JDM/article/view/4956>

45. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Vadovėlis*. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras.
46. Thompson A. A., Strickland A. J. (1990). *Strategic management: concepts and cases*. Homewood, Boston, Mass: Irvin.
47. Underis V. (2012). *Strateginis valdymas – mada ar būtinybė?* Prieiga per internetą: <http://www.trainings.lt/lt/articles/view/12>
48. Valentinavičius S. (2009). Verslo strategijos formavimo įmonėje teoriniai aspektai. *Verslas: Teorija ir praktika/Business: Theory and Practice*. 10(2), 130–141.
49. Valstybės pažangos strategija „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“.
50. Valstybinė švietimo 2013-2022 metų strategija, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2013 metų gruodžio 23 d. nutarimu Nr. XII-745 „Dėl valstybinės švietimo 2013-2022 metų strategijos patvirtinimo“. Prieiga per internetą: https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2016/02/Valstybine-svietimo-strategija-2013-2020_svietstrat.pdf
51. Versli Lietuva. *Įmonės strategija*. Prieiga per internetą: <https://www.verslilietuva.lt/verslauk/rinkodara/imones-strategija/>
52. Verslas.in. Vadyba. (2011) *Strategija*. Prieiga per internetą: <http://www.verslas.in/terminas/strategija/>
53. Vikipedija. Laisvoji enciklopedija. *Strategija*. Prieiga per internetą: <http://lt.wikipedia.org/wiki/Strategija>
54. Vasiliauskas, A. (2001). *Firmų strateginis valdymas*. Vilnius.
55. Vasiliauskas, A. (2002). *Strateginis valdymas*. Vilnius: Enciklopedija.
56. Vasiliauskas, A. (2006). *Strateginis valdymas*. Kaunas: Technologija
57. Vasiliauskas, A. (2007). *Strateginis valdymas*. Kaunas: Technologija.
58. Želvyis, R. (2003). *Švietimo organizacijos vadyba*. Vilnius.
59. Wilson, M., S. ir Gilligan, C. (2005). *Strategic marketing management: planning, implementation and control*. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann.

PRIEDAI

2017–2018 M. M. LIETUVOJE VEIKUSIŲ PROGIMNAZIJŲ SĄRAŠAS

1. Akmenės r. Naujosios Akmenės "Saulėtekio" progimnazija;
2. Alytaus Piliakalnio progimnazija;
3. Anykščių Antano Vienuolio progimnazija;
4. Druskininkų savivaldybės Viečiūnų progimnazija
5. Druskininkų savivaldybės Leipalingio progimnazija
6. Elektrėnų „Ąžuolino“ progimnazija;
7. Ignalinos Česlovo Kudabos progimnazija;
8. Jonavos Justino Vareikio progimnazija;
9. Jonavos Raimundo Samulevičiaus progimnazija;
10. Joniškio Mato Slančiausko progimnazija;
11. Kaišiadorių Vaclovo Giržado progimnazija;
12. Kauno Dainavos progimnazija;
13. Kauno Jurgio Dobkevičiaus progimnazija
14. Kauno Kazio Griniaus progimnazija
15. Kauno Martyno Mažvydo progimnazija
16. Kauno Milikonių progimnazija
17. Kauno Petrašiūnų progimnazija
18. Kauno Pilėnų progimnazija
19. Kauno Senamiesčio progimnazija
20. Kauno Simono Daukanto progimnazija
21. Kauno Šv. Kazimiero progimnazija
22. Kauno Tado Ivanausko progimnazija
23. Kauno technologijos universiteto Vaižganto progimnazija
24. Kauno Viktoro Kuprevičiaus progimnazija
25. Kauno Vinco Kudirkos progimnazija
26. Kauno Žaliakalnio progimnazija
27. Vytauto Didžiojo universiteto „Atžalyno“ progimnazija
28. Kauno r. Garliavos Jonučių progimnazija
29. Kazlų Rūdos „Elmos“ progimnazija (Švise nėra duomenų)
30. Kazlų Rūdos Valdorfo progimnazija, Viešoji įstaiga
31. Kėdainių Juozo Paukštelio progimnazija
32. Kėdainių „Ryto“ progimnazija
33. Lietuvos sporto universiteto Kėdainių „Aušros“ progimnazija
34. Kelmės „Kražantės“ progimnazija
35. Klaipėdos Gabijos progimnazija
36. Klaipėdos Gedminų progimnazija
37. Klaipėdos Liudviko Stulpino progimnazija
38. Klaipėdos Martyno Mažvydo progimnazija
39. Klaipėdos Prano Mašiotto progimnazija
40. Klaipėdos Sendvario progimnazija
41. Klaipėdos Simono Dachos progimnazija
42. Klaipėdos „Smeltės“ progimnazija

43. Klaipėdos Tauralaukio progimnazija
44. Klaipėdos „Verdenės“ progimnazija
45. Klaipėdos „Versmės“ progimnazija
46. Klaipėdos r. Gargždų „Minijos“ progimnazija
47. Kretingos Simono Daukanto progimnazija
48. Kupiškio Povilo Matulionio progimnazija
49. Marijampolės Jono Totoraičio progimnazija
50. Marijampolės Petro Armino progimnazija
51. Marijampolės sav. Mokolų progimnazija
52. Mažeikių „Ventos“ progimnazija
53. Panevėžio Alfonso Lipniūno progimnazija
54. Panevėžio „Aušros“ progimnazija
55. Panevėžio „Ažuolo“ progimnazija
56. Panevėžio „Beržų“ progimnazija
57. Panevėžio Rožyno progimnazija
58. Panevėžio „Saulėtekio“ progimnazija
59. Panevėžio Senvagės progimnazija
60. Panevėžio „Šaltinio“ progimnazija
61. Panevėžio „Vilties“ progimnazija
62. Panevėžio „Vyturio“ progimnazija
63. Panevėžio „Žemynos“ progimnazija
64. Panevėžio r. Dembavos progimnazija
65. Pasvalio Svalios progimnazija
66. Prienų „Ažuolo“ progimnazija
67. Radviliškio Vaižganto progimnazija
68. Radviliškio Vinco Kudirkos progimnazija
69. Raseinių Šaltinio progimnazija
70. Rokiškio Juozo Tūbelio progimnazija
71. Rokiškio Senamiesčio progimnazija
72. Skuodo Bartuvos progimnazija
73. Šakių rajono Žvirgždaičių progimnazija
74. Šiaulių Dainų progimnazija
75. Šiaulių Gegužių progimnazija
76. Šiaulių Gytarių progimnazija
77. Šiaulių Jovaro progimnazija
78. Šiaulių Juventos progimnazija
79. Šiaulių Medelyno progimnazija
80. Šiaulių Ragainės progimnazija
81. Šiaulių „Rasos“ progimnazija
82. Šiaulių Rėkyvos progimnazija
83. Šiaulių „Romuvos“ progimnazija
84. Šiaulių Salduvės progimnazija
85. Šiaulių „Sandoros“ progimnazija
86. Šiaulių Vinco Kudirkos progimnazija
87. Šiaulių Zoknių progimnazija
88. Šilalės Dariaus ir Girėno progimnazija

89. Širvintų „Atžalyno“ progimnazija
90. Švenčionių progimnazija
91. Švenčionių r. Švenčionėlių progimnazija
92. Tauragės „Aušros“ progimnazija
93. Tauragės Martyno Mažvydo progimnazija
94. Tauragės „Šaltinio“ progimnazija
95. Tauragės Tarailių progimnazija
96. Telšių „Ateities“ progimnazija
97. Telšių „Atžalyno“ progimnazija
98. Telšių „Germanto“ progimnazija
99. Telšių „Kranto“ progimnazija
100. Ukmergės Pašilės progimnazija
101. Utenos Aukštakalnio progimnazija
102. Utenos Krašunos progimnazija
103. Utenos Rapolo Šaltenio progimnazija
104. Utenos Vyturių progimnazija
105. Varėnos „Ryto“ progimnazija
106. Vilkaviškio „Ažuolo“ progimnazija
107. Vilkaviškio r. Kybartų „Saulės“ progimnazija
108. Vilniaus Antakalnio progimnazija
109. Vilniaus Antano Vienuolio progimnazija
110. Vilniaus „Ažuolyno“ progimnazija
111. Vilniaus Balsių progimnazija
112. Vilniaus Baltupių progimnazija
113. Vilniaus Emilijos Pliaterytės progimnazija
114. Vilniaus „Genio“ progimnazija
115. Vilniaus Gerosios Vilties progimnazija
116. Vilniaus Jeruzalės progimnazija
117. Vilniaus Jono Basanavičiaus progimnazija
118. Vilniaus Jono Pauliaus II progimnazija
119. Vilniaus Maironio progimnazija
120. Vilniaus Martyno Mažvydo progimnazija
121. Vilniaus Petro Vileišio progimnazija
122. Vilniaus „Ryto“ progimnazija
123. Vilniaus „Santaros“ progimnazija
124. Vilniaus „Sietuvos“ progimnazija
125. Vilniaus Simono Daukanto progimnazija
126. Vilniaus Simono Stanevičiaus progimnazija
127. Vilniaus Sofijos Kovalevskajos progimnazija
128. Vilniaus „Spindulio“ progimnazija
129. Vilniaus šv. Kristoforo progimnazija
130. Vilniaus „Taikos“ progimnazija
131. Vilniaus Žemynos progimnazija
132. Visagino Draugystės progimnazija
133. Visagino „Gerosios vilties“ progimnazija
134. Zarasų Pauliaus Širvio progimnazija

LIETUVOS PROGIMNAZIJŲ INTERNETINĖSE SVETAINĖSE ĮKELTŲ STRATEGINIŲ PLANŲ VIZIJOS, MISIJOS IR VERTYBĖS

Kodas (Eil. nr.)	Progimnazijos pavadinimas	Mokinių skaičius		Informacija apie strateginį veiklos planą	Vizija	Misija	Tikslai	Vertybės
1.	Akmenės r. Naujosios Akmenės "Saulėtekio" progimnazija	633	http://www.sauletekio.lt	Neįkeltas strateginis planas	Efektyviai dirbanti progimnazija, kurios bendruomenė nuolat mokosi ir tobulėja, įgyvendindama valstybės pažangos ir valstybinę švietimo strategiją.	<u>Teikti kokybišką pradinį ir pirmosios dalies pagrindinį ugdymą</u> , kurti socialiai saugią, pagarba ir pasitikėjimu grįstą aplinką, ugdyti atsakingą, gebantį bendrauti ir bendradarbiauti, siekiantį pažangos ir gebantį kritiškai vertinti aplinkos reiškinius žmogų.		
2.	Alytaus Piliakalnio progimnazija	156	https://www.piliakalnis.alytus.lt/	Alytaus Piliakalnio progimnazijos 2017–2019-ųjų metų strateginis planas. Patvirtintas 2017-01-11 įsakymu Nr. V-1	Tapti patrauklia, žinoma Alytaus mieste ir Lietuvoje, atvira pokyčiams progimnazija, suteikiančia socialinių įgūdžių, mokslo žinių ir dvasinio išsilavinimo pagrindus būsimiems ateities lyderiams, profesionalams, kūrėjams.	Suteikti kiekvienam mokiniui galimybes ir sąlygas mokytis, pažinti, atrasti ir realizuoti save saugioje, palaikančioje, motyvuojančioje ir atsakingoje aplinkoje.	1. Nuoseklus, efektyvus ugdymo tobulinimas; 2. Saugios ir inovatyvios, mokymą skatinančios, aplinkos kūrimas 3. Progimnazijos kultūros formavimas.	Švietimo kokybė, geri ugdymo rezultatai, sveika ir saugi aplinka, sveiki bendruomenės nariai, tautiškai susipratusi, iniciatyvi, kūrybiška ir savarankiška, pilietiškai aktyvi ir atvira bendruomenė, puoselėjanti etninę kultūrą
3.	Anykščių Antano Vienuolio progimnazija	478	https://www.avienuolis.anyksciai.lm	Anykščių Antano Vienuolio progimnazijos strateginis planas 2017–2019 metams Patvirtintas 2016-12-23 įsakymu Nr. V-125	Anykščių Antano Vienuolio progimnazija - saugi, moderni, veikli, atvira kaitai, puoselėjanti tradicijas mokykla, kurioje solidariai ir kūrybiškai teikiamos kokybiškos švietimo paslaugos, tenkinančios individualius mokinių ir bendruomenės poreikius	Antano Vienuolio progimnazija <u>teikia kokybišką pradinį, I dalies pagrindinį išsilavinimą ir vykdo neformaliojo švietimo programas</u> . Atsižvelgdama į mokinių poreikius ir gebėjimus, ugdo harmoningą, kūrybišką asmenybę, gebančią integruotis visuomenėje	1. Formaliojo ugdymo kokybės ir neformaliojo mokinių užtikrinimas; 2. Tapti moderniai įrengta mokykla 3. Kurti savitą, vertybinėmis nuostatomis ir susitarimais pagrįstą mokyklos kultūrą	1. Saugi ir sveika aplinka; 2. Kiekvieno mokinio sėkmė; 3. Pagarba ir pasitikėjimas; 4. Lyderystė ir bendruomeniškumas; 5. Tautiškumas ir pilietiškumas; 6. Demokratija ir lygios galimybės 7. Mokymasis visą gyvenimą

4.	Druskininkų savivaldybės Leipalingio progimnazija	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	http://leipalingis.lt/	Įkeltas tik Leipalingio pagrindinės mokyklos strateginis planas				
5.	Druskininkų savivaldybės Viečiūnų progimnazija	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	http://www.vieciunas.lt/	Viečiūnų progimnazijos mokyklos strateginis planas neįkeltas				
6.	Elektrėnų „Ažuolyno“ progimnazija	547	http://www.azulynas.lt/	Įkeltas tik pagrindinės mokyklos senas strateginis planas				
7.	Ignalinos Česlovo Kudabos progimnazija	513	http://www.kudabosprogimnazija.lt/	Ignalinos Česlovo Kudabos progimnazijos strateginis planas 2017-2019 m. Patvirtintas 2017-02-27 Nr. V-24	Progimnazija atvira kaitai, moderni, kūrybiška, besimokanti organizacija, užtikrinanti mokinių psichologinį ir fizinį saugumą, patraukli edukacine aplinka ir ugdymo turiniu.	– jauno žmogaus ruošimas gyvenimui: - <u>suteikti vaikui galimybę gauti pradinį ir pagrindinio ugdymo I dalies išsilavinimą</u> ; - padėti kiekvienam vaikui išreikšti savo gebėjimus formalioje ir neformalioje veikloje; - kurti jaukią, saugią, sveiką ir modernią aplinką; - siekti ugdymo ir ugdymo(si) kokybės, tenkinančios asmens ir atviros pilietinės rinkos sąlygomis gyvenančios visuomenės poreikius	1. siekti kokybiško ugdymo(si) ir kiekvieno mokinio pažangos. 2. telkti bendruomenę, kuriant saugią, sveiką, patrauklią ir kūrybiškumą skatinančią aplinką.	Sąžiningumas ir atsakingumas; Pagarba ir tolerancija; Bendrystė; Kūrybiškumas; Tobulėjimas.
8.	Jonavos Justino Vareikio progimnazija	570	https://www.jvareikis.lt/	Jonavos Justino Vareikio progimnazijos strateginis planas 2017-2019 m. patvirtintas 2017-02-22 įsakymu Nr. V-34	Besimokanti, moderni, atvira pozityviai kaitai, kurianti saugią ir motyvuojančią mokymosi aplinką progimnazija, kurioje bendruomenės nariai siekia asmenybės ūgties.	<u>Vykdyti kokybišką ir nuoseklų priešmokyklinį ugdymą, pradinio ir pagrindinio ugdymo pirmos dalies programas</u> , skatinti mokinių saviraišką saugioje aplinkoje, formuoti bendražmogiškąsias vertybes, padėti įgyti sėkmingam gyvenimui būtinas kompetencijas	1. Gerinti ugdymo(si) proceso kokybę; 2. Puoselėti savitą mokyklos kultūrą.	Atsakomybė. Pagarba. Sąžiningumas. Saugumas.

9.	Jonavos Raimundo Samulevičiaus progimnazija	847	https://www.rsamuleviciaus.jonava.lm.lt/	Jonavos Raimundo Samulevičiaus progimnazijos strateginis planas 2017-2019 m. patvirtintas 2017-03-13 įsakymu Nr. V-29	<ol style="list-style-type: none"> 1. Svarbiausias dėmesys skiriamas mokiniui, nes jis –pagrindinė mokyklos pokyčių ir tobulinimo priežastis. 2. Kūrybiški mokytojai ugdo kūrybiškus mokinius. 3. Esame progimnazija, kurioje suprantame, kad visko padaryti iškart neįmanoma, bet siekiame daryti viską, kas geriausia mūsų bendruomenės nariams 4. Savo mokykloje ugdome pilietinį sąmoningumą bei aukštą kiekvieno mokinio kultūrą, skatiname siekti sėkmės ir kūrybiškai veikti besikeičiančioje visuomenėje. 5. Mokytojas mūsų mokykloje – autoritetas mokiniui, puikiai išmanantis savo dalyką ir mokantis sudominti, lyderis, siekiantis organizacijos ir asmeninio tobulėjimo, pagalbininkas, matantis ir suprantantis vaiko problemas, padedantis jas spręsti. 	Progimnazija – mokykla, ugdymą grindžianti pamatinėmis, humanistinėmis vertybėmis. Čia svarbi kiekvieno asmens ugdymo(si) sėkmė. Mums svarbūs geri ugdymo(si) rezultatai, nuolatinis tobulėjimas ir malonios gyvenimo mokykloje patirtys.	<p>1 prioritetas. Geri ugdymo(si) rezultatai, nuolatinis tobulėjimas.</p> <p>2 prioritetas. Mokyklos bendruomenės psichologinio saugumo užtikrinimas.</p> <p><u>Tikslai:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mokymo kokybės užtikrinimas; 2. Formaliojo ir neformaliojo švietimo integralumo ir tarpusavio papildomumo plėtojimas. 3. Sisteminių pokyčių, užtikrinančių saugumą mokykloje, diegimas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kūrybiškumas, inovatyvumas, smalsumas. 2. Sąmoningas mokymasis. 3. Atsakinga bendruomenė. 4. Draugiškumas ir saugumas. 5. Darnus vystymasis
----	---	-----	---	---	--	---	---	--

10.	Joniškio Mato Slančiausko progimnazija	349	http://slanciauskas.lt/	Joniškio Mato Slančiausko progimnazijos 2014-2017 m. strateginis planas patvirtintas Joniškio r. savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymu Nr. A-169	Progimnazija – moderni, patraukli, atvira kaitai bendruomenė, siekianti ir gebanti tobulėti.	Mato Slančiausko progimnazija teikia kokybišką, atitinkantį šiuolaikinius reikalavimus privalomą pradinį ir pagrindinį ugdymą, ugdo kritiškai mąstantį Lietuvos pilietį ir jo atsakomybę už savo veiksmus ir poelgius. Tai progimnazija, kurioje gera mokytis, dirbti ir bendradarbiauti.	<p>Prioritetai:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ugdymo ir mokymo(si) kokybė; 2. saugios ir modernios progimnazijos aplinkos kūrimas; 3. mokinių, mokytojų, tėvų (globėjų) bendradarbiavimo stiprinimas. <p><u>Strateginis tikslas:</u> Efektyviai organizuoti progimnazijos veiklą, tobulinti ugdymo kokybę, numatyti ugdymo(si) kaitos pokyčius, telkti progimnazijos bendruomenę glaudesniai bendradarbiavimui, kurti saugią ir modernią progimnazijos aplinką.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kūrybiškumas ir kokybė; 2. atsakomybė; 3. pilietiškumas; 4. tolerancija; 5. sąžiningumas; 6. saugumas.
11.	Kaišiadorių Vaclovo Giržado progimnazija + Kaišiadorių Vaclovo Giržado progimnazijos Antakalnio skyrius	999	https://www.v.girzado-antakalnis.lt/	Kaišiadorių Vaclovo Giržado progimnazijos 2017-2019 m. strateginis veiklos planas patvirtintas 2017-03-02 Nr. V1-46		Vadovaudamasi humanistinės kultūros filosofija progimnazija teikia kokybišką ikimokyklinį, priešmokyklinį, pradinį ir pirmos dalies pagrindinį išsilavinimą kiekvienam mokiniui pagal poreikius, ugdo progimnazijos bendruomenės narių bendrąsias ir dalykines kompetencijas, kuria saugią, sveiką ir ergonomišką aplinką.	<p><u>Strateginis tikslas</u> - kokybiškas ugdymas įvairių gebėjimų mokiniams, kuriant saugias ir patrauklias edukacines aplinkas</p>	Progimnazijos bendruomenės vertybės – saugumas, pagarba, profesionalumas, bendradarbiavimas.
12.	Kauno Dainavos progimnazija	498	https://www.dai-antakalnis.lt/	Įkeltas tik Kauno Dainavos pagrindinės mokyklos 2016-2018 m. strateginis planas				

13.	Kauno Jurgio Dobkevičiaus progimnazija	324	https://www.dobkeviccius.kaunas.lm.lt/	Kauno Jurgio Dobkevičiaus progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas mokyklos direktoriaus (data ir Nr. neįrašyta)	Išskirtinė savito užsienio kalbų mokymo ir visuminio ugdymo progimnazija, kuri savo veiklą grindžia besimokančios organizacijos principais, yra šiuolaikiškai organizuota, saugi ir demokratiškai valdoma.	Progimnazija teikia priešmokyklinį, pradinį, pagrindinio ugdymo pirmosios pakopos išsilavinimą, tenkina mokinių saviraiškos poreikius, siekdama suteikti asmeninį, sociokultūrinį, pilietinį sąmoningumą, plėtoti bendrąsias ir dalykines kompetencijas bei sukurti kiekvienam mokiniui tinkamas sąlygas augti, kaip laisvai, kūrybingai, mąstančiai asmenybei.	Strateginiai tikslai: 1. Kiekvieno mokinio mokymosi galių atskleidimas ir pažangos užtikrinimas visuminio ugdymo procese. 2. Ugdomosios veiklos organizavimas siekiant visuminio ugdymo sistemingumo ir sampratos įgyvendinimo. 3. Įvaizdžio stiprinimas ir mokinių pritraukimo strategija, telkiant socialinių partnerių paramą bei vystant viešuosius ryšius. 4. Personalo ugdymas siekiant įgyvendinti šiuolaikines ugdymo strategijas ir kurti besimokančią organizaciją.	Pagrindinė vertybė – mokinys ir jo mokytojas bei jų bendradarbiavimas, sutelktas mokymosi vyksmui ir asmenybės augimui. Telkiama mokyklos bendruomenė, vadybinė komanda, pedagoginis ir kitas personalas bei tėvų aktyvas, kuriamos mokymosi aplinkos, priemonės ir visi procesai yra orientuoti į mokinio visuminį ugdymą
-----	--	-----	---	--	--	---	---	---

14.	Kauno Kazio Griniaus progimnazija	864	https://kgm.lt/	Kauno Kazio Griniaus progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-01-04 Nr. 1V-1	Moderni, laikmečio reikalavimus atitinkanti progimnazija, kurioje kiekvienas mokinys pagal sugebėjimus ir galimybes mokosi gyventi ir veikti šiuolaikiniame pasaulyje.	Teikti kokybišką, šiuolaikinius reikalavimus atitinkantį pradinį ir pagrindinį (I dalies) išsilavinimą, ugdyti aktyvų demokratinės visuomenės pilietį, atsakingą, puoselėjantį bendražmogiškąsias vertybes, istorinį ir tautinį paveldą.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Puoselėti esamas ir kurti naujas progimnazijos bendruomenės kultūros tradicijas. 2. Sukurti inovatyvių erdvių sistemą mokinių ir mokytojų mokymuisi 3. Sukurti saugias edukacines aplinkas progimnazijos bendruomenei. 	<ul style="list-style-type: none"> •Kiekvienas žmogus yra vertybė. •Didžiuojamės mokiniu –auginame progimnaziją. •Bendravimas ir bendradarbiavimas, įgyvendinant valstybės ir savivaldybės politiką. •Nuolatinis mokymasis ir kompetencijų ugdymas. •Pagarba, tolerancija, dėmesys progimnazijos bendruomenės nariams. •Konfidencialumas, tikslumas, sąžiningumas, nuoseklumas ir objektyvumas. •Perėjimas nuo mokymo prie mokymosi paradigmos. •Humaniškumas, demokratiškumas, nacionalumas ir atsinaujinimas. •Tautinis identiškumas, etnis unikalumas, pilietiškumas. •Šeima yra pagrindinė orientuotoja į dorovines vertybes. •Kiekvienas žmogus turi teisę ir galimybę būti tuo, kuo gali ir nori būti. •Kiekvienas turi mylėti ir būti mylimas, kiekvienas turi gerbti kitus ir būti gerbiamas. •Kiekvieno laisvė veikti –tai ir jo atsakomybė už savo veiksmus ir poelgius. •Kiekvieno gabumai ir talentas yra išskirtinio ugdymo vertybė. •Pats vertingiausias žmogaus turtas yra jo fizinė, dvasinė, protinė ir emocinė sveikata. •Kiekvienas žmogus yra savo ateities ir
-----	-----------------------------------	-----	---	--	--	--	---	--

15.	Kauno Martyno Mažvydo progimnazija	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	https://www.mazvydai.lt/	Įkeltas tik Kauno Martyno Mažvydo pagrindinės mokyklos 2016-2018 m. strateginis planas				
16.	Kauno Milikonių progimnazija	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	https://milikoniai.lt/	Įkeltas tik Kauno Milikonių pagrindinės mokyklos 2016-2018 m. strateginis planas				
17.	Kauno Petrašiūnų progimnazija	390	https://petrasiunai.lt/	Įkeltas tik Kauno humanitarinės pagrindinės mokyklos 2016-2018 m. strateginis planas.				
18.	Kauno Pilėnų progimnazija	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	https://www.pilenai.lt/	Neįkeltas strateginis planas				
19.	Kauno Senamiesčio progimnazija	628	https://www.senamiestis.kaunas.lm.lt/	Kauno Senamiesčio progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas Kauno miesto savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojo 2015 m. (data ir Nr. neįrašyti)	Savarankiška, atvira kaitai, besimokanti, nuolat modernėjanti progimnazija, tęsianti ir kurianti tradicijas, diegianti naujoves, nuosekliai, kryptingai, sistemingai ir kūrybiškai dirbanti, vertinama miesto visuomenės.	Vykdyti valstybės ir steigėjo deleguotas funkcijas -teikti pradinio ugdymo, I pakopos pagrindinio ugdymo ir neformalaus ugdymo programas 6 –15 metų vaikams , atitinkančias Bendrąsias programas. Ugdyti kūrybingą mokinį, gebantį sėkmingai integruotis besikeičiančioje aplinkoje ir mokytis vyresnėse klasėse. Pagrindinė vertybė –žmogus (mokinys, mokytojas, tėvai), gebantis bendrauti ir bendradarbiauti, ugdomas saugioje aplinkoje.	1. Veiksmingo ir kokybiško ugdymo užtikrinimas. 2. Progimnazijos aplinkos gerinimas, vadovaujantis saugos ir sveikatos reikalavimais. 3. Skatinti bendruomenės narių lyderystę ir asmeninį tobulėjimą.	Sutelktas darbas ir atsakomybė vardan savosios vizijos. Tobulėjimas. Puikūs tarpusavio santykiai. Progimnazijos bendruomenės vertybių sistema grindžiama demokratijos principais, bendradarbiavimu, pasitikėjimu, kūrybingumu ir nuolatiniu atsinaujinimu.

20.	Kauno Simono Daukanto progimnazija	541	https://www.daukantas.kaunas.lm.lt/	Kauno Simono Daukanto progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas 2016-01-29 mokyklos direktoriaus įsakymu Nr. V1-39	Saugi, atvira kaitai, besimokančių švietimo organizacijų tinklo dalis, teikianti paslaugas, atitinkančias ne tik dabarties, bet ir ateities mokinių poreikius mokykla.	Kauno Simono Daukanto progimnazija padeda lavėti kiekvienam 6-14 metų amžiaus vaikui pagal individualius gebėjimus, skatina siekti asmeninės sėkmės ir kūrybiškai veikti besikeičiančioje visuomenėje bei gebėti mokytis aukštesnėje ugdymosi pakopoje, puoselėja žmogiškąsias vertybes, išsiskiria inovatyviu ir tyrinėjančiu ugdymu, aukšta bendravimo ir bendradarbiavimo kultūra, darnia lyderyste ir sėkmingu pokyčių įgyvendinimu.	1. Siekti didesnio mokinio saugumo suteikiant mokykloje formaliojo ir neformaliojo ugdymo paslaugas visą dieną; 2. Gerinti mokymo(si) proceso organizavimą siekiant didesnės asmeninės mokinių pažangos. 3. Vystyti bendruomeniško mąstymo potencialą įtraukiant visus bendruomenės narius į kūrybinį bendradarbiavimą.	- Asmeniniai bei mokyklos pasiekimai svarbūs šiandienos ir ateities sėkmei. - Kiekvieno atsakomybė už savo veiksmus, pilietiškumas. - Savivarba ir pagarba kitiems. - Mokinių, mokytojų ir mokinių tėvų partnerystė. - Edukacinių aplinkų kūrimas ir saugojimas	
21.	Kauno šv. Kazimiero progimnazija	337	https://www.svk.lt/	Įkeltas tik Kauno šv. Kazimiero pagrindinės mokyklos 2016-2018 m. strateginis planas					
22.	Kauno Tado Ivanausko progimnazija	823	http://www.ktip.lt/	Kauno Tado Ivanausko progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas 2016-01-20 mokyklos direktoriaus įsakymu Nr. V-11	Progimnazija-pažangi, aukštos kultūros, užtikrinanti puikią ugdymo kokybę.	Garantuoti mokyklos mokiniams: -kokybišką priešmokyklinio, pradinio ugdymo ir pagrindinio ugdymo programos I dalies mokymą(si); - saugią ir kultūringą edukacinę aplinką asmenybei atsiskleisti ir vystytis. - parengimą tolimesniam sėkmingam mokymuisi gimnazijoje	1. Realizuoti priemonių kompleksą tolimesniam ugdymo kokybės pagerinimui; 2. Panaudojant spec. programas ir kitas papildomai pritrauktas nebiudžetines lėšas, pagerinti mokinių poilsio ir edukacines aplinkas; 3. Patobulinti mokytojų šiuolaikinės mokinių kartos ugdymo profesines ir bendrąsias kompetencijas.	1. Bendražmogiškųjų vertybių (žmoniškumo, bendruomeniškumo, asmeninio tobulėjimo) siekimas; 2. Tolerancija, pakantumas; 3. Pagarbus bendravimas; 4. Pareigų, įvardintų mokyklos nuostatose ir darbo tvarkos taisyklėse, vykdymas.	

23.	Kauno technologijos universiteto Vaižganto progimnazija	336	http://www.vaizgantas.kaunas.lm.lt/	Kauno technologijos universiteto Vaižganto progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas mokyklos direktoriaus 2015-12-31 įsakymu Nr. V-147	Šiuolaikiška, saugi, sudaranti sąlygas mokiniams atskleisti savo gebėjimus progimnazija - intelektualių inovacijų centras integraliai dirbantis su KTU, užtikrinanti puikią ugdymo kokybę per patikimą ugdytoją, partnerį, suteikianti mokiniui pasitikėjimo savimi, gebėjimo pasirinkti ir gyventi nuolat kintančiame pasaulyje.	Progimnazija vykdanči pradinio, pagrindinio pirmos dalies, neformaliojo švietimo kryptingo specializacija programos. Ugdymo procese didelį dėmesį skirianti mokėjimo mokytis žinių pritaikymui praktikoje, ugdanti lyderius ir mokinius ruošianti tolesniems mokymosi pasirinkimams pagal savo gebėjimus. Garantuojanti saugias edukacines aplinkas, racionaliai naudojanti išteklius ir atsakingu valdymu skatinanti personalą tobulėti mokykla.	1. Mokinių saviraiškos ir lyderystės skatinimas; 2. Aukštos mokinių mokymo(si) kokybės ir veiksmingumo užtikrinimas. 3. Kurti dinamišką ir motyvuojančią ugdymo(si) aplinką. 4. Telkti besimokančią bendruomenę, kuri skatintų mokymąsi su kitais ir iš kitų, pasižymėtų refleksyvumu ir kurtų mokyklą atvirą novacijoms.	<u>Mokymasis</u> - mokomės ir skatiname mokytis. <u>Atvirumas</u> – bendraujame, esame atviri naujovėms ir pokyčiams. <u>Atsakingumas</u> - santykius grindžiamo pasitikėjimu ir laikomės duoto žodžio. <u>Pilietiškumas</u> - gerbiame valstybę, esame sąžiningi ir dori. <u>Profesionalumas</u> - atsakingai žiūrime į darbą, siekiame aukštos kompetencijos. <u>Bendradarbiavimas</u> - esame pagarbūs ir geranoriški, dirbame siekdami mokyklos vizijos.
24.	Kauno Viktoro Kuprevičiaus progimnazija	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	https://kuprevicius.lt/	Įkeltas tik Kauno Viktoro Kuprevičiaus pagrindinės mokyklos 2016-2018 m. strateginis planas.				

25.	Kauno Vinco Kudirkos progimnazija	745	https://www.kudirka.kaunas.lm.lt/	Kauno Vinco Kudirkos progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas 2015-12-18 mokyklos direktoriaus įsakymu Nr. V-61	Ekologinės krypties progimnazija, demokratiška, teikianti kokybiškas ugdymo paslaugas, besimokanti institucija, siekianti efektyvaus darbo, aukšto reitingo, estetiškos aplinkos, aukštų mokymo (si) rezultatų, saugios atmosferos	Nuolatinis ugdymo proceso tobulinimas, teikiant Centro mikrorajono mokiniams pradinio ugdymo programų, pagrindinio ugdymo programų pirmosios dalies ugdymą, mokymosi ir socialinės patirties užtikrinimas, visų besimokančiųjų poreikių ir maksimalių galimybių plėtojimo sąlygų tenkinimas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tobulinti besimokančios, bendraujančios ir bendradarbiaujančios mokyklos, kaip inovatyvios organizacijos, veiklą. 2. Teikti kokybišką ugdymą užtikrinant ugdymo turinio kaitą, stiprinant pagalbos mokiniui sistemą. 3. Tobulinti mokyklos edukacines aplinkas per socialinių partnerių mokymosi partnerystės tinklo kūrimą ir palaikymą. 	„Siek idealo, tik dorą ir aukšto“ V. Kudirka
26.	Kauno Žaliakalnio progimnazija	469	https://www.zaliakalniopm.kaunas.lm.lt/	Kauno Žaliakalnio progimnazijos strateginis planas patvirtintas 2015-12-21 mokyklos direktoriaus įsakymu Nr. V-107	Kompetentinga, kūrybinga, rezultatyviai dirbanti ir kokybiškas švietimo paslaugas teikianti progimnazija, visiems mokiniams užtikrinanti galimybę įgyti tolimesniam mokymuisi ir sėkmingai socializacijai būtinas kompetencijas.	Nuolatos besikeičiančioje informacinėmis komunikacinėmis technologijomis pagrįstoje visuomenėje teikti pradinį ir pagrindinį I pakopos ugdymą, padėti įgyti mokiniams jų lūkesčius atitinkančias ir sėkmingam tolimesniam mokymuisi gimnazijose būtinas kompetencijas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Stiprinti ir plėtoti bendravimo, bendradarbiavimo, mokymosi kartu ir vieniems iš kitų kultūrą, puoselėjant progimnazijos tradicijas. 2. Skatinti mokinių susidomėjimą gamtos mokslais, IT, matematika, ugdat mokinių kūrybiškumo, iniciatyvumo ir verslumo kompetencijas. 3. Kurti palankią aplinką mokinių mokymuisi ir aktyviam poilsiui 	Progimnazija – kaitai, klientams ir informacijai atvira institucija, paremta bendromis demokratinėmis, moralinėmis vertybėmis ir nuostatomis. „Tam, kad kažką pakeistum, turi keisti savo mąstymą ir elgseną, rinktis naujas žinias, prioritetus. Senomis nuostatomis nieko naujo nepasieksi“ Adinas Sinclairas. Mokome ir mokomės lygiateisiškumo, humaniškumo ir demokratiškumo principais grįstoje aplinkoje.

27.	Vytauto Didžiojo universiteto „Atžalyno“ progimnazija	665	https://www.atzalynas.kaunas.lt/	Vytauto Didžiojo universiteto „Atžalyno“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas 2015-12-31 mokyklos direktoriaus įsakymu Nr. (neįrašytas)	Moderni progimnazija užtikrinanti ugdymo kokybę ir saugumą kiekvienam	Progimnazija, sudarydama saugias, modernias aplinkas užtikrina kiekvienam pradinio ir pagrindinio ugdymo I pakopos mokiniui kryptingą humanitarinių, socialinių mokslų bei menų ugdymą ir garantuoja emocinį saugumą pasirenkant tolimesnę mokymąsi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurti inovatyvias pridėtines vertes 2. Ugdyti mokinių kūrybinį–praktinį intelektą. 3. Kurti mokėjimą mokytis skatinančias ugdymo(-osi) aplinkas 4. Kelti pedagogų kvalifikaciją darbui su gabiais vaikais 	Bendruomeniškumas; Kokybiškos ugdymo paslaugos; Kiekvieno atsakomybė, aukšta kultūra, pilietiškumas; Visi vienodai svarbūs.
-----	---	-----	---	---	---	--	---	---

28.	Kauno r. Garliavos Jonučių progimnazija	1220	https://www.jonuciupg.garliava.lm.lt/	Kauno r. Garliavos Jonučių progimnazijos 2015-2017 m. strateginis planas patvirtintas 2015-02-10 progimnazijos direktoriaus įsakymu Nr. V1-26	Moderni, demokratiška ir atvira ugdymo įstaiga, sudaranti sąlygas kiekvienam vaikui atskleisti įvairiapusių gabumus, plėtoti kompetencijas, ugdyti vertybes ir lyderystę.	Progimnazija siekia užtikrinti valstybės bei savivaldybės deleguotų funkcijų ir švietimo prioritetų įgyvendinimą sudarant galimybes laisvos, kūrybiškos ir atsakingos asmenybės vystymuisi, padedanti kiekvienam mokiniui ugdyti jo prigimtines galias ir gebėjimus, sudaranti sąlygas jam atsiskleisti pasirinktoje mokslinėje, meninėje, sportinėje veikloje, vykdanti sveikatą stiprinančią veiklą ir nusikalstamumo, žalingų įpročių, patyčių prevenciją.	<p>Prioritetai</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ugdymo proceso kokybė. 2. Ugdymo aplinkos kokybė ir materialinės bazės atnaujinimas. 	<p>veikla grindžiama vertybėmis: garbė, jaunystė, pareiga. Garbė–tai savęs įvertinimo išraiška. Garbė reiškiasi ugdat pagarbą tėvynei, šeimai ir artimui, vienas kitam: mokytojui, mokiniui, progimnazijai. Tai pagarba kiekvienam bendruomenės nariui: mokytojui, progimnazijos darbuotojui, mokiniui ir tėvui. Pagarba jų nuomonei, įsitikinimams, asmeninėms nuostatoms. <u>Jaunystė</u>–tai svajonės, tikėjimas, siekimas žygdarbių. Tai romantika ir lyrika. Tai dideli ateities planai, visų perspektyvų pradžia. (N. Hikmeta) Vertindami jaunystę, mes vertiname jauno žmogaus svajones ir norą save išreikšti mene, sporte ir mokslo srityje. Čia jis turi džiaugtis jaunyste, vaikyste kartu įgydamas žinių ir įgūdžių. Pareiga-vienas iš pagrindinių žmogaus dorovinių savikontrolės būdų. Pareiga atlikti savo darbus tinkamai. Jei visi gerai vykdysime savo pareigas: vaikų – mokytis, ieškoti ir atrasti, tėvų –mylėti ir rūpintis savo vaikais, mokytojų –suteikti mokiniams žinias, atvesti jauną žmogų prie žinių šaltinio, ugdysime pareigą tėvynei: mylėti, dirbti jos labui, gražinti ir reikalui esant ginti.</p>
-----	---	------	---	---	---	--	---	--

29.	Kazlų Rūdos Valdorfo progimnazija, Viešoji įstaiga	43						
30.	Kazlų Rūdos „Elmos“ progi mnazija, https://lt.wikip edia.org/wiki/ Kazl%C5%B3 R%C5%AB dos_%E2%80 %9EElmos% E2%80%9C progimnazija	SVIS e Duomenų nėra						
31.	Kėdainių Juozo Paukštelio progimnazija	553	https://www.paukstelio.kedaini lt/	Kėdainių Juozo Paukštelio progimnazijos 2018-2022 m. strateginis planas patvirtintas 2018- 01-02 progimnazijos direktoriaus įsakymu Nr. V1/6	Šiuolaikiška ugdymo įstaiga – atvira kaitai, susitelkusi ir nuolat besimokanti bendruomenė.	Glaudžiai bendradarbiaujant mokytojams, tėvams, mokiniams ir visuomenei, ugdyti dorą, išsilavinusią, kūrybišką, socialiai aktyvią bei atsakingą asmenybę, jos galias ir pasirengimą gyventi sparčiai besikeičiančioje ir modernėjančioje visuomenėje, užtikrinti progimnazijos bendruomenės narių emocinį, psichologinį, fizinį saugumą.	1. Sudaryti sąlygas mokinių mokymosi ir mokyklos pažangai. 2. Gerinti mokyklos bendruomenės mikroklimatą.	Bendrystė. Profesionalumas. Lankstumas; Tolerancija. (P.s. išvardintos vertybės yra aprašytos plačiau)
32.	Kėdainių „Ryto“ progi mnazija	965	https://rytas.kedaini lt/	Įkeltas tik Kėdainių „Ryto“ pagrindin ės mokyklos 2014-2018 m. strateginis planas				

33.	Lietuvos sporto universiteto Kėdainių „Aušros“ progimnazija	762	http://ausra.rygveda.lt/	Strateginis planas neįkeltas	Besimokanti ir atsakinga bendruomenė, ugdant kiekvieno mokinio prigimtinę galią.	Progimnazija, siekianti kiekvieno mokinio mokymosi pažangos, formuojanti teigiamą požiūrį į mokymą(si) ir sveikatą, skatinanti visų bendruomenės narių bendradarbiavimą ir atsakomybę.	Ilgalaikis tikslas: mokyklos bendruomenės gebėjimo keistis, gyventi, veikti prisitaikant prie besikeičiančios politinės, ekonominės, socialinės ir kultūrinės aplinkos stiprinimas. 2016-2018 m. tikslai: 1. Gerinti ugdymo ir mokymosi kokybę; 2. Kurti saugią, atvirą ir sveiką ugdymosi aplinką.	
34.	Kelmės „Kražantės“ progimnazija	470	https://www.krazante.ke.lm.lt/	Strateginis planas neįkeltas	Atvira kaitai ir naujovėms, besimokanti ir savivaldi progimnazija, kurioje gerai jaučiasi ir siekia efektyvių ugdymo rezultatų skirtingų gebėjimų ir socialinių sluoksnių vaikai, čia ir dabar patiriantys sėkmę. Tai mokykla puoselėjanti mokyklos ir tautos tradicijas, realizuojanti mokymosi visą gyvenimą idėją, taikanti nuotolinį mokymą, ugdant atvirą pasauliui žmogų.	Teikti nustatytus standartus atitinkančią ir į mokinių poreikius ir gebėjimus orientuotą kokybišką pradinį ir pagrindinį išsilavinimą, ugdyti mokantį mokyti atsakingą pilietį, pasiruošusį sėkmingai tęsti mokymąsi gimnazijoje.	Skatinti teigiamus progimnazijos pokyčius, siekiant šiuolaikiško ugdymo(si), mokinių individualios pažangos ir bendruomenės sutelktumo.	Prioritetai: Ugdymo(si) kokybė; Individuali kiekvieno mokinio pažanga; Bendruomeniškumas progimnazijos sėkmės garantas.
35.	Klaipėdos Gabijos progimnazija	428	https://www.gabijos.klaipeda.lm.lt/	Klaipėdos „Gabijos“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-11-30 įsakymu Nr. V-253	„Gabijos“ progimnazija – demokratiška, saugi, šiuolaikiška, atvira kaitai, patraukli ugdymo turiniu ir darbo metodais švietimo įstaiga	įgyvendinant valstybinę švietimo politiką, teikti kokybiškas švietimo paslaugas, atitinkančias nuolat kintančios visuomenės reikmes, tenkinti Klaipėdos miesto mokinių ugdymosi poreikius pagal pradinio ir pagrindinio ugdymo pirmos dalies ugdymo programas, sudaryti mokiniams lygias ugdymosi galimybes ir sąlygas, racionaliai, taupiai ir tikslingai naudoti įstaigai skirtus išteklius.	1. Sudaryti sąlygas aukštos kokybės ugdymo(si) proceso organizavimui ir pagalbos mokiniui teikimui 2. Gerinti progimnazijos materialinę bazę	

36.	Klaipėdos Gedminų progimnazija	888	http://www.gedminai.lt/n/	Klaipėdos Gedminų progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-12-02 įsakymu Nr. V-253	Demokratiškos valstybės miniatiūra.	Įgyvendinti valstybinę švietimo politiką, teikti kokybiškas švietimo paslaugas, tenkinti mokinių ugdymosi poreikius, ugdyti kritiškai mąstančius Lietuvos piliečius, sugebančius integruotis į kintančią visuomenę, racionaliai, taupiai ir tikslingai naudoti švietimui skirtas lėšas.	1. Užtikrinti kokybišką ugdymą 1.1. Užtikrinti ugdymo programų įvairovę 1.2. Sudaryti sąlygas darbuotojų profesiniam tobulėjimu 1.3. Sudaryti sąlygas švietimo paslaugų prieinamumui 1.4. Užtikrinti sveiką ir saugią ugdymo(si) aplinką 2. Gerinti įstaigos materialinę bazę 2.1. Vykdyti teisės aktų nustatytus higienos reikalavimus 2.2. Pritaikyti patalpas švietimo reikmėms
37.	Klaipėdos Liudviko Stulpino progimnazija	740	http://www.stulpinas.org	Klaipėdos Liudviko Stulpino progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-11-16 įsakymu Nr. V-156	Atvira kaitai mokykla, ugdanti savarankišką, kūrybingą, humanišką asmenybę, bendruomenės narių santykius grindžianti tarpusavio supratimo, pasitikėjimo ir pagalbos principais.	teikti kokybišką pradinį ir pagrindinį I-os dalies ugdymą, ugdyti kūrybinius, socialinius ir emocinius mokinių gebėjimus, kurti saugią, sveiką, modernią ir estetišką ugdymo(si) aplinką.	1. Užtikrinti kokybišką ugdymą 1.1. Laiduoti ugdymo programų įvairovę 1.2. Sudaryti sąlygas švietimo paslaugų prieinamumui 1.3. Užtikrinti sveiką ir saugią ugdymo(-si) aplinką 2. Gerinti materialinę, techninę ir informacinę bazę 2.1. Turtinti klases ir kabinetus naujausiomis moderniosiomis technologijomis ir mokymo priemonėmis 2.3. Pritaikyti patalpas švietimo reikmėms 2.4. Teikti papildomas paslaugas

38.	Klaipėdos Martyno Mažvydo progimnazija	736	http://mazvydas19.lt/	Klaipėdos Martyno Mažvydo progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-12-02 įsakymu Nr. V1-53	Sumani mokykla, kurioje gera mokytis ir būti.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ugdyti gerą, dorą, savarankišką ir laisvą asmenybę, kritiškai mąstantį Lietuvos pilietį, sugebantį įsiliesti į naujos kartos visuomenę; 2. padėti atsiskleisti žmogiškosioms mokinio vertybėms; 3. išmokyti mokinį lanksčiai spręsti kasdienes problemas ir įgyti išsilavinimą; 4. sudaryti sąlygas mokykloje mokytis judėjimo negalę turintiems vaikams; 5. būti mikrorajono ir miesto sociokultūros židiniu. 	<p>1. Ugdymo turinio optimizavimas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Siekti aukštesnės ugdymo(si) kokybės, tobulinti įvairių gebėjimų mokinių poreikių tenkinimą 1.2. Didinti mokinių mokymosi motyvaciją 1.3. Tobulinti praktinės-tiriamosios veiklos pritaikymo ugdymo procese galimybes <p>2. Bendravimo ir bendradarbiavimo kultūros ugdymo procese tobulinimas</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Bendradarbiavimo, organizuojant šiuolaikinį ugdymo procesą pamokoje, stiprinimas 2.2. Stiprinti mokyklos įvaizdį <p>3. Mokyklos materialinės bazės turtinimas</p> <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Diegti informacines komunikacines technologijas 3.2. Vykdyti higienos reikalavimus 3.3. Užtikrinti STEAM projekto materialinį-techninį aprūpinimą
39.	Klaipėdos Prano Mašioto progimnazija	629	http://www.masiotas.lt/	Klaipėdos Prano Mašioto progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-11-17 įsakymu Nr. V-246-1	Saugi, moderni, atvira naujovėms, teikianti kokybišką išsilavinimą, ugdanči laisvą, pilietišką, kūrybingą ir atsakingą asmenybę, gebančią rinktis prasmingą veiklą ir puoselėjančią krikščioniškąsias ir bendražmogiškąsias vertybes.	<p>Užtikrindama saugią ir sveiką bendruomenės aplinką, skatinančią kūrybiškai veiklai, diegdama šiuolaikines technologijas, plėtodama demokratinius santykius, ugdo laisvą, kūrybišką, kritiškai mąstančią asmenybę, gebančią pasirinkti prasmingą mokymosi kelią.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sudaryti sąlygas mokiniams įgyti kokybišką išsilavinimą, tenkinti saviraiškos poreikius, įgyvendinti įvairias neformaliojo švietimo programas; 2. Gerinti įstaigos materialinę bazę.

40.	Klaipėdos Sendvario progimnazija	553	https://www.sendvaris.klaipeda.lm.lt/	Klaipėdos Sendvario progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-11-23 įsakymu Nr. V-64	atvira pozityviai kaitai, nuolat besimokanti organizacija, savo veiklą grindžianti demokratijos, tolerancijos principais. Mokymas orientuotas į asmens kompetencijos ugdymą: mokiniai mokomi tikslingai prisitaikyti gyvenime, profesinėje veikloje.	įgyvendinti valstybės politiką švietimo srityje; tenkinti įvairių poreikių ir gebėjimų mokinių ugdymo (si) poreikius; sudaryti sąlygas visiems mokiniams įgyti šiuolaikinį mokslo bei technologijų lygį atitinkantį pradinį, pagrindinį išsilavinimą ir užtikrinti saugias ugdymo(si) sąlygas; humanistinėmis vertybinėmis nuostatomis ugdyti mokinių pilietinę savimonę, puoselėti lietuvių tautos kultūros tradicijas	<p>1. Užtikrinti kokybišką ugdymą</p> <p>1.1. Laiduoti ugdymo programų įvairovę</p> <p>1.2. Sudaryti sąlygas švietimo paslaugų prieinamumui</p> <p>1.3. Užtikrinti sveiką ir saugią ugdymo(-si) aplinką</p> <p>2. Gerinti Sendvario progimnazijos materialinę bazę</p> <p>2.1. Vykdyti teisės aktu nustatytus higienos reikalavimus</p> <p>2.2. Pritaikyti patalpas švietimo reikmėms</p> <p>2.3. Teikti papildomas paslaugas</p>
41.	Klaipėdos Simono Dacho progimnazija	1020	http://www.sdachas.lm.lt/	Klaipėdos Simono Dacho progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-11-24 įsakymu Nr. V1-365	Besimokanti, inovatyvi, siekianti aukštos ugdymo(si) kokybės mokykla, prisiimanti atsakomybę už iškeltų tikslų įgyvendinimą ir rezultatus.	Simono Dacho progimnazija yra švietimo institucija, įgyvendinanti pradinio ir I koncentro pagrindinio ugdymo programas, kryptingą teatrinį, muzikinį ugdymą. Mokykla ugdo intelektualią, dorą, sveiką, pilietiškai aktyvią, kūrybišką asmenybę, pasirengusią gyvenimui demokratinėje visuomenėje.	<p>1. Užtikrinti kokybišką pradinį bei pirmos dalies pagrindinį ugdymą</p> <p>1.1. Parengti ugdymo planą, užtikrinantį progimnazijos programų vykdymą</p> <p>1.2. Ugdyti gebėjimo mokytis kompetenciją, padėti kiekvienam mokiniui siekti asmeninės pažangos</p> <p>1.3. Užtikrinti saugią ir sveiką edukacinę aplinką vaikų ugdymui(si)</p> <p>2. Gerinti mokyklos materialinę bazę</p> <p>2.1. Atnaujinti patalpas pagal higienos ir priešgaisrinius reikalavimus</p> <p>2.2. Pritaikyti patalpas ugdymo reikmėms</p> <p>2.3. Teikti paslaugas</p>

42.	Klaipėdos „Smeltės“ progimnazija	609	http://www.smeltes.lt/	Klaipėdos „Smeltės“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-11-27 įsakymu Nr. V-182	Patraukli ugdymo įstaiga pietinėje miesto dalyje, užtikrinanti saugią ir kokybišką mokymosi aplinką.	teikia kokybišką priešmokyklinio amžiaus vaikų ugdymą, pradinį ugdymą, pagrindinio ugdymo I dalį. Ugdo dorovingą Lietuvos pilietį, gebantį orientuotis gyvenimo realybėje, integruotis į visuomeninę veiklą, skiepija pilietines tautines vertybes. Įgyvendinant valstybinę švietimo politiką, teikia kokybiškas švietimo paslaugas, atitinkančias nuolat kintančias visuomenės reikmes, tenkina Klaipėdos miesto mokinių ugdymosi poreikius.	<p>1. Užtikrinti kokybišką ugdymą</p> <p>1.1. Užtikrinti ugdymo programų įvairovę</p> <p>1.2. Sudaryti sąlygas švietimo paslaugų prieinamumu</p> <p>1.3. Kurti saugią ugdymosi aplinką</p> <p>2. Gerinti materialinę, techninę ir informacinę bazę</p> <p>2.1. Turtinti klases ir kabinetus naujausiomis moderniosiomis technologijomis ir mokymo priemonėmis</p> <p>2.2. Vykdyti teisės aktų nustatytus higienos reikalavimus</p> <p>2.3. Pritaikyti patalpas švietimo reikmėms</p> <p>3. Vykdyti priemones turinčias netiesioginės įtakos ugdymo procesui</p> <p>3.1. Teikti papildomas paslaugas</p> <p>3.2. Sudaryti sąlygas paslaugų prieinamumui</p>	
43.	Klaipėdos Tauralaukio progimnazija	230	http://www.tauralaukiomok.lt/	Klaipėdos Tauralaukio progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-11-27 įsakymu Nr. V-205	Demokratiškai organizuota, humanizmo principais ir bendrosiomis žmogaus vertybėmis grindžianti savo gyvenimą, pagrindinį išsilavinimą teikianti mokinių, jų tėvų ir mokytojų bendruomenė.	Teikti kokybišką ikimokyklinį, priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinį pirmos dalies bei neformaliojo švietimo programų ugdymą , ugdyti kūrybinius, socialinius ir emocinius mokinių gebėjimus, kurti saugią, sveiką, modernią ir estetišką ugdymo(si) aplinką.	<p>1. Ugdyti aktyvų, kūrybingą, atsakingą pilietį, įgijusį kompetencijas, būtinas sėkmingai socialinei integracijai ir mokymuisi visą gyvenimą.</p> <p>2. Gerinti įstaigos materialinę bazę</p>	

44.	Klaipėdos „Verdenės“ progimnazija	949	http://www.verdene.klaipeda.lm.lt/	Klaipėdos „Verdenės“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-11-26 įsakymu Nr. V1-228	Moderni ir patraukli, nuolat besimokanti, atvira pozityviai kaitai, pasirengusi kritiškai ir kūrybiškai perimti naują patirtį, kokybiškai tenkinanti mokyklos bendruomenės poreikius ugdymo įstaiga.	„Verdenės“ progimnazija – pradinio ir pagrindinio ugdymo I-os dalies programą įgyvendinanti, pagrindus tolimesniam mokymuisi teikianti, dorą, savarankišką, atsakingą Lietuvos pilietį išugdyti siekianti institucija.	<p>1. Užtikrinti mokiniams aukštą švietimo paslaugų kokybę ir prieinamumą</p> <p>1.1. Laiduoti ugdymo programų įvairovę</p> <p>1.2. Sudaryti sąlygas švietimo paslaugų prieinamumui ir kompleksiniam mokymuisi</p> <p>1.3. Užtikrinti saugias, šiuolaikiškas ugdymosi sąlygas</p> <p>2. Gerinti įstaigos materialinę bazę</p> <p>2.1. Vykdyti teisės aktų nustatytus higienos reikalavimus</p> <p>2.2. Pritaikyti patalpas švietimo reikmėms</p> <p>2.3. Teikti atsitiktines paslaugas</p>	
-----	-----------------------------------	-----	---	--	--	--	--	--

45.	Klaipėdos „Versmės“ progimnazija	928	https://www.versme.klaipeda.lm.lt/	Klaipėdos „Versmės“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-11-13 įsakymu Nr. V-78	Nuolat besimokanti, moderni, patraukli ugdymo turiniu ir darbo metodais, besivadovaujanti demokratiniais principais švietimo institucija.	teikti privalomą pradinį bei pagrindinį pirmos dalies ugdymą vaikams nuo 7 metų amžiaus, gyvenantiems steigėjo priskirtoje aptarnavimo teritorijoje. Progimnazija užtikrina valstybinės ugdymo politikos kokybišką įgyvendinimą, remdamasi humanizmo, demokratiškumo, nacionalumo, atvirumo principais	1. Užtikrinti kokybišką ugdymą. 1.1. Užtikrinti ugdymo programų įvairovę. 1.2. Sudaryti sąlygas švietimo paslaugų prieinamumui. 1.3. Kurti saugią ugdymosi aplinką. 2. Gerinti materialinę, techninę ir informacinę bazę. 2.1. Turtinti klases ir kabinetus naujausiomis moderniosiomis technologijomis ir mokymo priemonėmis 2.2. Vykdyti teisės aktų nustatytus higienos reikalavimus. 2.3. Pritaikyti patalpas švietimo reikmėms. 2.4. Teikti papildomas paslaugas.	
46.	Klaipėdos r. Gargždų „Minijos“ progimnazija + Gargždų „Minijos“ progimnazijos Gobergiškės skyrius + Gargždų „Minijos“ progimnazijos Jakų skyrius	472	http://www.minijos.lt/	Klaipėdos r. Gargždų „Minijos“ progimnazijos 2015-2019 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-01-26 įsakymu Nr. 1-3	Inovatyvi progimnazija, kurioje mokiniai, mokytojai ir tėvai yra partneriai, nuolat siekiantys asmeninės pažangos	Teikti kokybišką išsilavinimą, skatinti kūrybiškumą ir saviraišką, užtikrinti saugią ir sveiką aplinką, formuoti mokymosi visą gyvenimą nuostatą.	1. Tobulinti progimnazijos strateginį valdymą; 2. didinti ugdymo efektyvumą, ugdant ir skatinant iniciatyvius ir aktyvius bendruomenės narius;	Mokydamiesi mokomės ir augame.

47.	Kretingos Simono Daukanto progimnazija	304	https://www.daukantomokykla.lt/	Kretingos Simono Daukanto pagrindinės mokyklos 2014-2020 m. strateginis planas patvirtintas mokyklos direktoriaus 2014-01-*** įsakymu Nr. V1-	Besimokanti, atvira kaitai Mokykla, siekianti kokybiško ugdymo bei tenkinanti kiekvieno vaiko ir mokinio poreikius	Teikti kokybišką priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinį išsilavinimą, ugdyti vaikų ir mokinių bendrąsias kompetencijas saugioje bei sveikoje aplinkoje	1. Siekti ugdymo kokybės 2. Stiprinti saugios, atviros ir savitų bruožų turinčios Mokyklos įvaizdį.	Kiekvienas žmogus yra vertybė; ●Vertingiausias turtas –žmogaus fizinė, dvasinė, protinė ir emocinė sveikata ●Empatija –jautrumas ir pagarba šalia esančiam ●Pareiga ir atsakomybė ●Profesionalumas ir nuolatinis mokymasis ●Bendravimas ir bendradarbiavimas ●Lyderystė, atvirumas pokyčiams
48.	Kupiškio Povilo Matulionio progimnazija	465	http://www.kpmpm.lt/index.php/	Kupiškio Povilo Matulionio progimnazijos 2015-2017 m. strateginis planas patvirtintas direktoriaus 2015-04-07 įsakymu Nr. V-39	Moderni, besimokanti, bendraujanti ir bendradarbiaujanti, atvira kaitai progimnazija	Teikti bendrąjį pradinį ir 1-osios pakopos pagrindinį išsilavinimą, ugdyti aktyvų demokratinės visuomenės pilietį, orientuojantis į svarbiausius XXI a. mokymo(-si) prioritetus, nuolatinę kaitą ir besimokančiųjų bendruomenę.	1. Ugdymo kokybės tobulinimas, mokymosi kokybės gerinimas ir asmeninės pažangos įsivertinimas. 2. Saugios ir modernios progimnazijos aplinkos kūrimas. 3. Mokinių, mokytojų, tėvų (globėjų) bendradarbiavimo stiprinimas.	
49.	Marijampolės Jono Totoraičio progimnazija	778	http://jotoraitis.lt/	Marijampolės Jono Totoraičio progimnazijos 2014-2016 m. strateginis veiklos planas patvirtintas direktoriaus 2013-11-29 įsakymu Nr. 2-608 SENAS		Teikti kokybišką pradinį ir pirmosios dalies pagrindinį ugdymą, kurti saugią, pagarba ir pasitikėjimu grįstą aplinką, ugdyti atsakingą, kūrybingą, gebantį bendrauti ir bendradarbiauti, puoselėjantį tautines, dorovines vertybes, atvirą teigiamiems gyvenimo pokyčiams, sugebantį kritiškai vertinti neigiamus aplinkos reiškinius žmogų.	kurti progimnaziją su saugia ir modernia aplinka, užtikrinančia mokiniams galimybę įgyti būtinas visaverčiam gyvenimui kompetencijas.	

50.	Marijapolės Petro Armino progimnazija	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	https://www.armino.mokloje.lt/	Įkeltas tik Marijapolės Petro Armino pagrindinės mokyklos 2015-2017 m. strateginis veiklos planas				
51.	Marijapolės Mokolų progimnazija	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	http://www.mokolupmokykla.lt/	Įkeltas tik Marijapolės Mokolų pagrindinės mokyklos 2015-2017 m. strateginis veiklos planas				
52.	Mažeikių „Ventos“ progimnazija	881	https://www.venta.mazeikiai.lm.lt/	Mažeikių „Ventos“ progimnazijos 2017-2019 m. strateginis planas patvirtintas direktoriaus 2017-02-07 įsakymu Nr. V1-19	Mažeikių „Ventos“ progimnazija – tai aukštos kultūros, moderni, besimokanti, atvira bendruomenė, ugdanti pilietį, gebantį mokyti visą gyvenimą ir daryti įtaką visuomenės kaitai.	<ul style="list-style-type: none"> •Teikti kokybišką pradinį ir I dalies pagrindinį išsilavinimą. •Suteikti galimybę pagilintai ir diferencijuotai mokytis matematikos, anglų kalbos. •Vykdėti kryptingą meninį ugdymą muzikos, teatro, dailės srityse. •Tobulinti sportinius gebėjimus ir sveikos gyvensenos įgūdžius. •Vykdėti tarptautinę, respublikinę, rajoninę projektinę veiklą. •Ugdėti pilietiškai aktyvią ir atvirą demokratinėms vertybėms asmenybę, gebančią išsaugoti tautiškumą. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Užtikrinti Darnaus vystymosi švietimo programos kokybišką įgyvendinimą tobulinant švietimo valdymą, mokymosi ir kvalifikacijos kėlimo sistemą. 2. Tenkinti mokinių papildomos saviraiškos poreikius. 	

53.	Panevėžio Alfonso Lipniūno progimnazija	351	Panevėžio Alfonso Lipniūno progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-02-18 įsakymu Nr. VĮ-49	Atvira, savita, saugi, patraukli mokytis ir kurti progimnazija, sudaranti sąlygas ugdytis įvairių poreikių turintiems vaikams	Katalikiškos krypties progimnazija, bendradarbiaudama su šeima, ugdo įvairių gebėjimų ir poreikių mokinius tolimesniai sėkmingam mokymui(-si)	<p>1. Užtikrinti ugdymo (si) kokybę.</p> <p>1.1. Tobulinti ugdomosios veiklos formas.</p> <p>1.2. Tobulinti ugdomojo konsultavimo sistemą.</p> <p>1.3. Ugdyti mokinių mokėjimo mokytis kompetencijas.</p> <p>1.4. Ugdyti sąmoningą mokinių drausmės ir elgesio kultūrą</p> <p>2 Gerinti ugdymo veiksmingumą.</p> <p>2.1. Tobulinti mokytojų kompetencijas veiksmingai identifikuoti mokinių pažangą ir pasiekimus pamokoje.</p> <p>2.2. Stiprinti formalaus ir neformalaus ugdymo turinio dermę siekiant užtikrinti individualią mokinių pažangą.</p> <p>2.3. Gerinti įvairių gebėjimų mokinių poreikių tenkinimą.</p> <p>3 Tobulinti progimnazijos bendruomenės narių pozityvaus bendradarbiavimo santykius</p> <p>4. Stiprinti pedagogų, mokinių, tėvų bei kitų specialistų bendradarbiavimą teikiant pagalbą mokiniui, šeimai.</p> <p>5. Gerinti progimnazijos etosą.</p> <p>5.1. Puoselėti senas ir kurti naujas tradicijas.</p> <p>5.2. Gerinti klasių mikroklimatą.</p> <p>6. Tobulinti edukacines erdves.</p> <p>6.1. Gerinti progimnazijos vidaus ir išorės erdves.</p> <p>6.2. Pritaikyti esamus materialinius išteklius.</p>	Tikėjimas, šeima, sąžiningumas, atsakingumas, tolerancija, sveika gyvensena
-----	---	-----	---	---	---	--	---

54.	Panevėžio „Aušros“ progimnazija	290	https://www.austros.panevezys.lm.lt/	Panevėžio „Aušros“ progimnazijos 2017-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-03-31 įsakymu Nr. V-34	atvira, nuolat besimokanti, teikianti kokybiškas švietimo paslaugas progimnazija.	progimnazija teikia pradinio ir pagrindinio ugdymo pirmos pakopos išsilavinimą, sudaro sąlygas ugdytis įvairių poreikių ir gebėjimų mokiniams, kuria sveiką ir saugią mokymosi aplinką, ugdo dorą, kūrybišką ir savarankišką asmenybę.	1. didinti mokymosi patrauklumą ir efektyvumą; 2. kurti saugią ir šiuolaikišką progimnazijos ugdymo(si) aplinką; 3. formuoti teigiamą progimnazijos įvaizdį.	1. bendruomeniškumas – mokinių ir personalo priklausomybės progimnazijai jausmas; 2. atsakomybė – profesionalus ir laiku atliekamas darbas; 3. pagarba vienių kitiems – geranoriškumas ir tolerancija skirtybėms; 4. kūrybiškumas ir šiuolaikiškumas – ugdymo(si) aplinkų kaita.
55.	Panevėžio „Ažuolo“ progimnazija	282	http://azuolo.lt/	Panevėžio „Ažuolo“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-02-18 įsakymu Nr. VI-49	Tai charakterio ugdymo mokykla, ugdanti atsakingą pilietį, pasiruošusį gyventi nuolat kintančiame pasaulyje	Suteikia pradinį ir pagrindinį išsilavinimą ir, įgyvendindama charakterio ugdymo programą, sudaro sąlygas įvairiapusei moksleivių veiklai ir gebėjimų ugdymui.		
56.	Panevėžio „Beržų“ progimnazija	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	http://www.berzu.lt/	Įkeltas tik Panevėžio „Skaistakalnio“ pagrindinės mokyklos 2017-2019 m. strateginis veiklos planas (mokykla 2017 m. keitė pavadinimą)				

57.	Panevėžio Rožyno progimnazija	369	http://www.rozyno.panevezys.lm.lt/	Panevėžio Rožyno progimnazijos 2017-2019 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus nėra datos ir Nr.	Moderni, atvira, teikianti aktualų ir kokybišką išsilavinimą mokykla.	Formuoti esminius jauno žmogaus išsilavinimo ir vertybinius pagrindus.	1. Bendradarbiavimu grįstas mokymas(is); 2. Ugdymo inovacijos, orientuotos į mokinį, aplinką, veiklą; 3. Aktualių vertybių ugdymas.	Atvirumas – inovacijoms, pokyčiams, pasiruošimas mokytis visą gyvenimą; Pilietiškumas – aktyvaus Europos piliečio, gerbiančio savo šalį, jos tradicijas, ugdymas; Saugumas – nuoširdus, tolerantiškas visapusiškas bendravimas ir bendradarbiavimas bei saviraiška; Pareigingumas – atsakomybė sau ir bendruomenei.
58.	Panevėžio „Saulėtekio“ progimnazija	683	http://www.sauletekis.org/	Panevėžio „Saulėtekio“ progimnazijos 2017-2019 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-03-13 įsakymu Nr. VĮ-27	Mokykla, kurioje kiekvienas gali būti savimi.	Teikti pradinio, pagrindinio ugdymo I dalies išsilavinimą saugioje, jaukioje, šiuolaikinėmis mokymo priemonėmis aprūpintoje aplinkoje, didelį dėmesį skiriant pilietiniam, socialiniam ir kultūriniam asmenybės ugdymui.	1. Plėtoti pasidalytą lyderystę kuriant savitą mokyklos aplinką, skatinančią mokinių saviraiškos poreikius. 2. Užtikrinti ugdymo(si) kokybę pamokoje, parenkant prasmingas veiklas, orientuotas į kiekvieno mokinio mokymosi sėkmę. 3. Ugdant bendradarbiavimo kultūrą, gerinti progimnazijos bendruomenės tarpusavio santykius ir mokinių savijautą mokykloje. 4. Sudaryti sąlygas mokiniams aktyviai ugdytis mokykloje ir už jos ribų siekiant ugdymo(si) integralumo ir patirčių įvairovės.	Pagarba. Atsakomybė. Draugiškumas. Bendradarbiavimas. Nuolatinis mokymasis.

59.	Panevėžio Senvagės progimnazija	231		Panevėžio Senvagės progimnazijos 2017-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-02-06 įsakymu Nr. V-19	Šiuolaikiška, saugi, besimokanti ir atvira kaitai, atskaitinga progimnazija	Teikti kokybišką pradinį ir pagrindinį (I dalies) išsilavinimą, ugdyti savivaldžią ir saviraiškią asmenybę.	Gerinti ugdymo kokybę Uždaviniai: 1. Didinti pamokos veiksmingumą. 2. Tobulinti skaitymo ir rašymo gebėjimus visų dalykų pamokose. 3. Siekti kiekvieno mokinio asmeninės (individualios) pažangos.	Tobulėjimas, tautiškumas, atvirumas, demokratiškumas, bendradarbiavimas.
60.	Panevėžio „Šaltinio“ progimnazija	445	https://saltinio.panevezys.lm.lt/	Panevėžio „Šaltinio“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus ***** įsakymu Nr. ** NEĮKELTAS	Šiuolaikiška Atvira, atsakinga, aktyvi Lanksti Tautiška Iniciatyvi Novatoriška, nuosekli Išmani Saugi mokykla	Būdami atviri inovacijoms ir kūrybiškumui, saugodami tautinę savimonę, organizuojame visybišką pagrindinį (1-8 kl.) ugdymą, orientuotą į kiekvieno vaiko ūgtį.		Pagalba, rūpestis, dėmesys kiekvienam bendruomenės nariui; Atvirumas inovacijoms ir kūrybiškumui; Aukšta elgesio kultūra; Pilietiškumas, tautinės savimonės saugojimas; Atsakomybė; Dialogiškumas; Saugi aplinka.
61.	Panevėžio „Vilties“ progimnazija	658	https://www.vilties.panevezys.lt/	Panevėžio „Vilties“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-02-18 įsakymu Nr. VI-49	Saugi, atvira kaitai, teikianti kokybišką ugdymą(si), sveikatą stiprinanti, skatinanti asmeninį augimą, kūrybiškumą ir pilietiškumą.	Svarbus kiekvienas ir visi.		

62.	Panevėžio „Vyturio“ progimnazija	710	http://www.vyturio.panevezys.lm.lt/	Panevėžio „Vyturio“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-05-26 įsakymu Nr. V-73	Drašių, išmanių savo ir šalies ateities kūrėjų mokykla	Panevėžio „Vyturio“ progimnazija, bendradarbiaudama su mokinio šeima tikslingai kuria išmanią aplinką aktyviam ir kryptingam patyriminiam mokymuisi, teikia pagrindinį išsilavinimą, ugdo pilietinį sąmoningumą bei aukštą kiekvieno mokinio kultūrą, skatina siekti sėkmės ir kūrybiškai veikti besikeičiančioje visuomenėje.	1. Užtikrinti aukštą kiekvieno mokinio ugdymo(si) kokybę ir veiksmingumą 2. Užtikrinti saugios, tolerantiškos, partnerystėje grįstos aplinkos plėtrą	<ul style="list-style-type: none"> •Kiekvienas yra svarbus •Asmeniniai bei mokyklos pasiekimai svarbūs šiandienos ir ateities sėkmei •Nenutrūkstantis kryptingas mokymasis •Kiekvieno atsakomybė, pilietiškumas ir aukšta kultūra •Geranoriška partnerystė •Demokratija
63.	Panevėžio „Žemynos“ progimnazija	***	http://www.vyturio.panevezys.lm.lt/	Panevėžio „Žemynos“ progimnazijos 2017-2019 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-03-08 įsakymu Nr. V-72	Šiuolaikiška, saugi, patraukli mokyti, dirbti ir kurti, atvira vietos bendruomenei mokykla, teikianti kokybišką ugdymą pagal formaliojo pradinio ir pagrindinio ugdymo pirmosios dalies bei neformaliojo vaikų švietimo plaukimo baseino programas , sudaranti sąlygas ugdyti įvairių poreikių ir fizinę negalią turintiems mokiniams	*Ugdyti mokinio asmenybę, jo bendrąsias ir dalykines kompetencijas, būtinas tolimesniam mokymuisi. *Padėti kiekvienam mokiniui pagal gebėjimus ir poreikius siekti asmeninės ir akademinės pažangos. *Formuoti žingeidų, visapusiškai aktyvų, dorą, pasirengusį visaverčiam asmeniniam ir visuomeniniam gyvenimui, mokinių	1. Plėtoti profesines ir kitas kompetencijas siekiant ugdymo kokybės ir profesionalumo pedagoginėse veiklose 2. Gerinti ugdymo kokybę, kuriant ugdymo(si) galimybes kiekvieno mokinio sėkmei ir pažangai. 3. Teikti įvairiapusę pagalbą mokiniui, ugdyti vertybines nuostatas, bendradarbiaujant su mokinių tėvais. 4. Turtinti ir puoselėti ugdymui palankią ir patrauklią mokyklos aplinką 5. Ugdyti teisingą mokinių požiūrį į savo sveikatą	

64.	Panevėžio r. Dembavos progimnazija	112	http://www.dembavosprogi.lt/	Panevėžio r. Dembavos progimnazijos 2015-2017 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-01-16 įsakymu Nr. V1-21	Moderni, demokratiška, atvira, nuolat tobulėjanti ir ugdanti sąmoningą ir atsakingą asmenybę mokykla.	Ugdymo įstaiga, teikianti kokybišką pradinį ir pagrindinį (I dalies) išsilavinimą bei profesinės kompetencijos pradmenis, puoselėjanti sveiką gyvenseną, ugdanti savarankišką, veiklų, atsakingą žmogų, norintį ir gebantį nuolat mokytis bei kurti ir pritaikyti žinias savo ir bendruomenės gyvenime	<ol style="list-style-type: none"> 1. Siekti mokymo(si) kokybės, gerinant mokinių pasiekimus 2. Stiprinti mokyklos bendruomenės narių partnerystę, puoselėjant vertybines nuostatas. 3. Atnaujinti materialinę bazę 	Pareigingumas, savigarda ir pasitikėjimas, tolerancija, asmeninis tobulėjimas, jauki aplinka, tradicijos
65.	Pasvalio „Svalios“ progimnazija	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	https://svalia.pasvalys.lm.lt/	Strateginis planas neįkeltas	Efektyviai dirbanti mokykla, teikianti bendrąjį pagrindinį išsilavinimą pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programas, ugdanti partnerystės pagrindais darnią, sveiką, pilietinę asmenybę.	Teikti kokybišką išsilavinimą bendraujant ir bendradarbiaujant su mokiniu ir jo šeima, padėti kiekvienam mokiniui pagal gebėjimus ir poreikius pasiekti individualios pažangos, didelį dėmesį skiriant pilietiniam, gamtosauginiam, sveikos gyvensenos ugdymui.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gerinti mokymo(si) proceso organizavimą ir užtikrinti ugdymo(si) kokybę. 2. Teikti mokiniams veiksmingą pagalbą. 3. Skatinti bendravimą ir bendradarbiavimą tarp mokyklos bendruomenės narių. 4. Kurti modernią, mokymąsi skatinančią aplinką. 	

66.	Prienu „Ažuolo“ pro gimnazija + Prienu „Ažuolo“ pro gimnazijos Ašmintos daugiafunkcis centras	647	https://www.azuolas.prienai.lm.lt/	Prienu „Ažuolo“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-04-27 įsakymu Nr. V-54	Patraukli, šiuolaikiška, atvira naujovėms ir kaitai, turinti modernią ugdymo bazę ir ją veiksmingai naudojanti mokykla, kurioje gera mokytis, dirbti ir kurti	Progimnazija teikia kokybišką priešmokyklinį ugdymą bei pradinį išsilavinimą, vykdo pirmos dalies pagrindinio ir kryptingo meninio ugdymo programas, sudaro sąlygas įvairiapusei saviraiškai, atsižvelgiant į kiekvieno ugdytinio individualius gebėjimus bei poreikius, rengia mokinius sėkmingam tolimesniam mokymuisi.	1. Bendruomeniškumas ir sutelktumas plėtojant lyderystę. 2. Pamokos organizavimo kokybė: 2.1. skatinant mokytojų savirefleksiją, mokymąsi vieniems iš kitų, patirties sklaidą; 2.2 intensyvinant administracijos vykdomą pamokų stebėseną, mokytojų konsultavimą bei jų darbo vertinimą.	Mokiniai Pagarba kitiems; Nuolatinis tobulėjimas Sąžiningumas ir pareiškimas Išsilavinimas Darbštumas. Mokytojai Sąžiningumas ir pareiškimas Nuolatinis tobulėjimas Pagarba kitiems Mokyklos bendruomenės narių bendradarbiavimas Atsakingumas Kiti darbuotojai Sąžiningumas ir pareiškimas Rūpinimasis kitais Atsakingumas Pagarba kitiems Mokyklos bendruomenės narių bendradarbiavimas	
67.	Radviliškio Vaižganto progimnazija	442	http://www.vai.gov.lt/						
68.	Radviliškio Vinco Kudirkos progimnazija+ Radviliškio Vinco Kudirkos progimnazijos Aukštelkų ikimokyklinio ir pradinio ugdymo skyrius	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	https://www.kudirka.radviliskis.lm.lt/	Strateginis planas neįkeltas					

69.	Raseinių Šaltinio progimnazija	642	http://www.saltiniomokykla.lt/	Raseinių Šaltinio progimnazijos 2015-2017 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-04-10 įsakymu Nr. V1-108	Inovatyvi progimnazija, tęsianti ir kurianti tradicijas, ugdanti kiekvieną mokinį pagal jo gebėjimus ir mokanti gyventi šiuolaikiniame pasaulyje	Aukštos kompetencijos pedagogai, įgyvendinantys priešmokyklinio, pradinio, I pakopos pagrindinio ugdymo programas miesto ir rajono vaikams bei sudarantys galimybes kiekvienam augti ir veikti humaniškoje ir saugioje aplinkoje	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizuoti priemonių kompleksą ugdymo kokybės gerinimui 2. Kelti mokyklos bendruomenės narių kultūrą 3. Tapti techniniu požiūriu moderniai įrengta mokykla 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bendražmogiškosios savybės (dora, pagarba, tolerancija, bendruomeniškumas, sąžiningumas) 2. Pilietiškumas 3. Bendrų susitarimų laikymasis (taisyklių, pažadų) 4. Įsipareigojimas mokyklai 5. Kūrybiškumas
70.	Rokiškio Juozo Tūbelio progimnazija	704	http://www.tubelis.rokiskyje.lt/	Rokiškio Juozo Tūbelio progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-03-24 įsakymu Nr. V-63	Patraukli, šiuolaikiška, efektyviai dirbanti, besimokanti, turinti modernią ugdymo bazę progimnazija, kurioje saugu ir įdomu mokytis, gera dirbti ir kurti.	Teikianti kokybišką pradinį ir pagrindinį ugdymą, sudaranti sąlygas įvairiai pusei saviraiškai, atsižvelgdama į kiekvieno ugdytinio individualius gebėjimus ir poreikius, parengianti mokinius sėkmingam tolimesniam mokymuisi progimnazija, kurioje gera mokytis, dirbti, bendrauti ir bendradarbiauti.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gerinti šiuolaikiško ir kokybiško ugdymo paslaugų teikimą, siekiant kiekvieno mokinio asmeninės pažangos 2. Telkti bendruomenę gerinant pagalbos mokiniui teikimą. 	<ol style="list-style-type: none"> Pilietiškumas, demokratiškumas, tolerancija, draugiškumas, pagarba, teisingumas

71.	Rokiškio Senamiesčio progimnazija	361	https://www.senamiescio.rokiskis.lm.lt/	Rokiškio Senamiesčio progimnazijos 2015-2018 m. strateginis veiklos planas patvirtintas Rokiškio r. savivaldybės administracijos direktoriaus 2015-05-21 įsakymu Nr. AV-398	Progimnazija – moderni, patraukli, atvira kaitai bendruomenė, siekianti ir gebanti tobulėti.	Teikti kokybišką pradinį ir pagrindinį ugdymą, sudaryti sąlygas įvairiapusei saviraiškai, atsižvelgiant į kiekvieno ugdytinio individualius gebėjimus ir poreikius, parengti mokinius sėkmingam tolimesniam mokymuisi ir kurti progimnaziją, kurioje gera mokytis, dirbti, bendrauti ir bendradarbiauti.	1. Gerinti ugdymosi kokybę 1.1. Ugdyti mokinių atsakomybę už savo mokymąsi; 1.2. Stiprinti mokymosi motyvaciją; 1.3. Gerinti ugdymosi procesą sudarant sąlygas mokytojams kryptingai plėtoti turimas ir įgytas naujas kompetencijas. 2. Efektyvinti pagalbos teikimą Plėtoti saugios aplinkos mokykloje kūrimą. 3. Gerinti progimnazijos aplinkas, vadovaujantis saugos ir sveikatos reikalavimais.	Pilietiškumas, Demokratiškumas, Tolerancija, Draugiškumas, Pagarba, Teisingumas.
72.	Skuodo Bartuvos progimnazija	594	http://www.bartuva.lt/	Skuodo Bartuvos progimnazijos 2016-2019 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-10-21 įsakymu Nr. V1-80	Mes – atvira, praktiškai besimokanti ir nuoširdžiai bendraujanti progimnazija.	Skuodo Bartuvos progimnazija teikia priešmokyklinį ugdymą, pradinį išsilavinimą ir vykdo pagrindinio ugdymo pirmos dalies programą, kurdama saugią ir dorovines vertybes puoselėjančią aplinką, suteikia galimybes kiekvienam ugdytis gebėjimus ir moko gyventi besikeičiančioje visuomenėje	1. Užtikrinti kokybišką ugdymo programų vykdymą ir prieinamumą 2. Kurti saugią ir patrauklią ugdymo aplinką 3. Panaudoti ES ir kitų fondų lėšas švietimo veiklos kokybės gerinimui	
73.	Šakių rajono Žvirgždaičių progimnazija	47	https://zvirgzdaičiai.lt/	Neįkeltas strateginis planas				

74.	Šiaulių Dainų progimnazija	769	http://www.damai.lt/	Šiaulių Dainų progimnazijos 2018-2020 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2018-**** įsakymu Nr. ** Neįrašyta data ir Nr.	Bendruomeniška, patraukli ir atvira kaitai, savitumą puoselėjanti, mokinio ugdymo(si) sėkmės siekianti progimnazija.	Nuolat besimokanti, bendradarbiaujanti, kurianti modernią, jaukią ir saugią mokymosi aplinką, ugdanti atsakingą asmenybę, siekiančią nuolatinės asmeninės pažangos, puoselėjanti pilietišką ir humanišką vertybes, įgalinanti lyderystę ir savanorystę progimnazija	1. Bendrųjų ir specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių mokinių programų įgyvendinimas, kokybiška pagalba mokiniams, jų tėvams ir mokytojams. 2. Mokinių pažinimo, lavinimosi ir saviraiškos poreikių tenkinimas, palankių sąlygų mokinių socializacijai sudarymas 3. Modernios ir saugios ugdymo(si) aplinkos kūrimas	-mokymas ir mokymasis; -bendradarbiavimas; -asmeninė ir socialinė atsakomybė; -pilietiškumas; -saugumas.
75.	Šiaulių Gegužių progimnazija	829	http://www.geguziai.lt/	Šiaulių Gegužių progimnazijos 2018-2020 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-12-19 įsakymu Nr. V-75	Kultūringas, doras, pilietišką, aktyvus, kūrybiškas, sveikas, laimingas vaikas, gebantis įgytas žinias ir gebėjimus pritaikyti besikeičiančioje visuomenėje.	Kokybiškas 1-8 kl. bendrojo ugdymo, formalųjį švietimą papildančio dailės skyriaus, kryptingo meninio (dailės) ugdymo, neformaliojo švietimo programų įgyvendinimas, ryšys su vaiko šeima.	1. Kokybiškas Bendrųjų ugdymo programų įgyvendinimas 2. Kurti modernią ir saugią ugdymosi aplinką 3. Mokyklos neformaliojo vaikų švietimo poreikių tenkinimas 4. Mokyklos formalųjį švietimą papildančio dailės ugdymo skyriaus pradinio ugdymo programos vykdymas 5. Dalyvavimo tarptautiniuose, respublikiniuose, miesto projektuose plėtojimas	

76.	Šiaulių Gytarių progimnazija	383	http://www.gytariai.lt/	Šiaulių Gytarių progimnazijos 2018-2020 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-12-12 ** įsakymu Nr. V- ** Neįrašyta data ir Nr.	Brandi ir dinamiška mokykla – mikrorajono švietimo ir kultūros centras.	Bendradarbiaujančios mokyklos bendruomenės pastangomis ugdyti brandžias ir aktyvias asmenybes	1. Ugdymo kokybės ir švietimo paslaugų gerinimas 2. Materialinės ir techninės bazės stiprinimas.	
77.	Šiaulių Jovaro progimnazija	735	http://www.jovaras.com/	Šiaulių Jovaro progimnazijos 2018-2020 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-12-27 įsakymu Nr. V-169	Šiaulių Jovaro progimnazija – gera pradžia (besikeičianti, auganti ir tobulėjanti, bendraujanti ir bendradarbiaujanti)!	Šiaulių Jovaro progimnazija – švietimo institucija, užtikrinanti kokybišką pradinio ir pagrindinio ugdymo pirmosios dalies programų įgyvendinimą, padedanti mokiniui suvokti šiuolaikinį pasaulį, ugdanči dora, atsakingą žmogų, gebantį siekti tikslo.	1. Užtikrinti optimalų išteklių paskirstymą ir tobulinti valdymo kokybę. 2. Sudaryti sąlygas kiekvieno mokinio pažangos augimui ir asmenybės brandai. 3. Kurti dinamišką, atvirą, funkcionalią ugdymo(si) aplinką.	Kūrybingumas; Profesionalumas Atsakingumas Bendradarbiavimas Saugi aplinka

78.	Šiaulių Juventos progimnazija	845	http://www.juventa.lt/	Šiaulių Juventos progimnazijos 2018-2020 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2018-01-** įsakymu Nr. V-** Neįrašyta data ir Nr.			Strateginis tikslas užtikrinti visuomenės poreikius tenkinančių švietimo, kultūros, sporto, sveikatos ir socialinių paslaugų kokybę ir įvairovę. 1. Bendrųjų programų įgyvendinimas tobulinant ugdymo kokybę, švietimo veiklos pristatymas; 2. Mokinių saviraiškos poreikių tenkinimas, palankių sąlygų vaikų socializacijai sudarymas. 3. Kokybiška ir savalaikė pagalba mokiniams, jų tėvams, mokytojams. 4. Kryptingas mokyklos materialinės ir techninės bazės gerinimas.	
79.	Šiaulių Medelyno progimnazija	541	http://medelynoproginma.lt	Šiaulių Medelyno progimnazijos 2018-2020 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-12-29 įsakymu Nr. V-343	moderni ir pažangi progimnazija, veikli ir tvari bendruomenė.	progimnazija, teikianti kokybišką ugdymą(si), sudaranti sąlygas ir galimybes išskleisti individualius gebėjimus, atvira kaitai ir atsakinga bendruomenė.	1. Ugdymo proceso organizavimas, sudarant galimybes mokinių gebėjimams atsiskleisti 2. Mokinių veiklumo ugdymas(is) 3. Mokyklos materialinės ir techninės bazės stiprinimas	

80.	Šiaulių Ragainės progimnazija	393	http://ragaine.su.lt/	Šiaulių Ragainės progimnazijos 2018-2020 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-**** įsakymu Nr. V-**. Neįrašyta data ir Nr.	Besimokanti, Bekuriantai, Besikeičianti, Bendradarbiaujanti Bendraminčių mokykla.	teikti kokybišką priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinį ugdymą rengiant mokinius sėkmingam tolimesniam mokymuisi ir gyvenimui.	1. Ugdymo kokybės ir pasiekimų gerinimas įgyvendinant bendrąsias ugdymo programas 2. Bendražmogiškųjų vertybių puoselėjimas ir socialinių kompetencijų ugdymas užtikrinant bendruomenės narių saugumą 3. Mokyklos materialinės ir techninės bazės stiprinimas 4. Dalyvavimas švietimo mainų paramos fondo (šmpf) programose ir tarptautiniuose bei respublikiniuose projektuose	Saugumas, sveikata, teisingumas, atsakingumas, tolerantiškumas, draugiškumas, kūrybiškumas.
81.	Šiaulių „Rasos“ progimnazija	361	https://rasosp.lt/	Šiaulių „Rasos“ progimnazijos 2017-2019 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-12-30 įsakymu Nr. V-193	Teikiant kokybišką ugdymą, tikslų, prasmės, atradimų ir ugdymo(si) sėkmės siekianti mokykla.	Teikti kokybišką ugdymą, kurti saugią ir sveiką aplinką, kūrybingą, pilietišką, visą gyvenimą besimokančią asmenybę.	1. Teikti kokybiškas ir bendruomenės lūkesčius atitinkančias švietimo/ugdymo(si) ir mokyklos valdymo paslaugas. 2. Vystyti ir puoselėti aplinką, patrauklią dirbti, tobulėti.	Profesionalumas, Bendruomeniškumas Kūrybingumas Atvirumas Atsakomybė
82.	Šiaulių Rėkyvos progimnazija	167	http://www.rekyvospm.c	Šiaulių Rėkyvos progimnazijos 2017-2019 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-02-02 įsakymu Nr. IV-31			1. Materialinės ir techninės bazės stiprinimas; 2. Bendrųjų ir specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių mokinių programų įgyvendinimas.	

83.	Šiaulių „Romuvos“ progimnazija	802	http://www.romuvospm.lt/	<p>Šiaulių „Romuvos“ progimnazijos***** * m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus ***</p> <p>Neįkeltas</p>	Progimnazija - moderni, patraukti, atvira kaitai, bendruomenė siekianti ir gebanti tobulėti.	Šiaulių „Romuvos“ progimnazijos misija - teikti kokybišką, atitinkantį šiuolaikinius reikalavimus, privalomą pradinį ir pagrindinį ugdymą; ugdyti kritiškai mąstantį Lietuvos pilietį bei jo atsakomybę už savo veiksmus ir poelgius; kurti mokyklą, kurioje gera mokytis, dirbti, bendrauti ir bendradarbiauti.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kokybiškas bendrųjų ugdymo programų įgyvendinimas 2. Saugios, tolerantiškos, partnerystėje grįstos aplinkos plėtra, tenkinant mokinių saviraiškos poreikius 3. Besimokančios organizacijos vystymas 4. Mokyklos materialinės ir techninės bazės stiprinimas 	
84.	Šiaulių Salduvės progimnazija	512	http://salduve.lt/	Šiaulių Salduvės progimnazijos 2018-2020 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2018-01-02 įsakymu Nr. V-2 (1.3)		progimnazija ugdo gebėjimus, kompetencijas ir vertybes, reikalingas atsakingam ir kūrybingam piliečiui, tenkina mokinių saviraiškos poreikius įgyvendindama pradinio, pagrindinio, neformaliojo ugdymo programas, dalyvaudama projektuose.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bendrųjų programų įgyvendinimas siekiant tobulinti ugdymo kokybę 2. Progimnazijos bendruomenės narių saviraiškos poreikių tenkinimas, palankių sąlygų vaikų socializacijai sudarymas. 3. Mokyklos materialinės bazės gerinimas 	
85.	Šiaulių „Sandoros“ progimnazija	604	http://www.sandora.eu/	Šiaulių „Sandoros“ progimnazijos 2017-2019 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-12-31 įsakymu Nr. V-155	Progimnazijos vizija 2019-2020 m. – pozityviai kaitai atvira katalikiško ugdymo įstaiga, teikianti valstybinius reikalavimus atitinkantį bendrąjį išsilavinimą ir sudaranti sąlygas tęsti katalikiškais vertybėmis gręstą ugdymą gimnazijoje.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teikiamas visuomenės poreikius tenkinantis kokybiškas ugdymas įvairių gabumų mokiniams; 2. Diegiamos krikščioniškos vertybės, įgalinančios ugdyti dorą, sąmoningą, socialiais aktyvią, kūrybingą asmenybę. 3. Formuojami socialinio teisingumo įgūdžiai; 4. kuriama saugi ir estetiška ugdymo aplinka. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Socialiai aktyvios ir kūrybingos asmenybės ugdymas 2. Katalikiškų vertybių ugdymas ir sklaida 3. Mokyklos aplinkos pritaikymas optimaliam ugdymo procesui organizuoti ir saugioms ugdymosi sąlygoms sudaryti 	

86.	Šiaulių Vinco Kudirkos progimnazija	252	http://www.vkudirka.lt/	Šiaulių Vinco Kudirkos progimnazijos 2017-2019 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-12-31 įsakymu Nr. V-155	Saugi ir patraukli mokykla teikianti kokybišką išsilavinimą	Teikti kokybišką pradinį ir I dalies pagrindinį išsilavinimą, atsižvelgiant į mokinių poreikius ir gebėjimus. Ugdyti kritiškai mąstantį Lietuvos pilietį, sugebantį adaptuotis besikuriančioje visuomenėje, padėti atsiskleisti žmogiškoms vertybėms. Kurti saugią ir jaukią mokyklos aplinką ir mikroklimatą, būti savo mikrorajono, miesto sociokultūros židiniu.		Saugumas Kokybė Pagalba Sveikata
87.	Šiaulių Zoknių progimnazija	212	http://www.zokniuprogimnazija.lt/	Šiaulių Zoknių progimnazijos 2016-2018 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-12-17 įsakymu Nr. 1-81 (1.3)	moderni, saugi, atvira, demokratiškais principais besivadovaujanti, į bendražmogiškas vertybes orientuota, saugojanti ir puoselėjanti kultūrinį paveldą, teikianti pagrindus tęstiniam, visą gyvenimą trunkančiam mokymuisi, kokybiškai tenkinanti visuomenės poreikius ugdant mokinius, efektyviai organizuojanti ugdymo procesą, patraukli savo turiniu, darbo metodais, ugdymo kokybe, mokanti gyventi kaitos sąlygomis.	teikianti kokybišką pradinį ir pagrindinio ugdymo I –osios dalies išsilavinimą, ugdanti dorą, gebančią integruotis visuomenėje asmenybę, puoselėjanti tautines tradicijas, glaudžius ryšius palaikanti su vietos bendruomene.	1. Bendrųjų ugdymo programų įgyvendinimas 2. Progimnazijos materialinės ir techninės bazės stiprinimas.	
88.	Šilalės Dariaus ir Girėno progimnazija	843	https://www.dariusgirenas.lt/	Šilalės Dariaus ir Girėno progimnazijos 2016-2020 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-05-19 įsakymu Nr. I1-4(1.2)	Šiuolaikinė progimnazija, kuri priima pažangias naujoves, nuolat tobulėja, ieško naujų iššūkių.	Progimnazijos mokinys ir mokytojas jaučiasi saugus, gerbiamas ir jam sudarytos ugdymosi galimybės ir sąlygos.	Progimnazijos prioritetai: 1. Ugdymo proceso kokybės tobulinimas. 2. Socialinio emocinio ugdymo programos plėtojimas.	

89.	Širvintų „Atžalyno“ progimnazija	330	http://satz.lt/	Širvintų „Atžalyno“ progimnazijos 2017-2019 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus **** įsakymu Nr. **** Neįrašyta data ir Nr.	Saugi, atvira idėjoms, tolerantiška ir novatoriška mokykla, ugdomi laimingas, ypatingas, atsakingas ir žingeidžias asmenys.	Atvira žmogui ir idėjoms, ieškanti ir kurianti mokykla, kuri mokosi ir formuoja bendražmogiškąsias vertybes, pagal mokinių galias įgyvendina Bendrosiose ugdymo programose keliamus tikslus, siekia nuolatinės pažangos ir asmens brandos.	<p>Ilgalaikis tikslas Didinti kiekvieno mokinio mokymosi motyvaciją gerinant pamokos kokybę.</p> <p>Trumpalaikiai: 1. Nuolat analizuoti ir aptarti kiekvieno mokinio pažangą. 2. Stiprinti mokinių mokėjimo mokytis kompetencijų formavimą.</p> <p>Ilgalaikis tikslas Kurti saugią, sveiką, patrauklią mokyklos aplinką, įgyvendinant pozityvaus mokyklos bendruomenės gyvenimo idėjas.</p> <p>Trumpalaikiai: 1. Plėtoti pozityvaus mokyklos bendruomenės gyvenimo idėjas, bendruomenės bendradarbiavimo kultūrą. 2. Kurti saugią, sveiką, patrauklią mokyklos aplinką</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Pagarba. •Pilietiškumas. •Sveikatingumas. •Saugumas.
-----	----------------------------------	-----	---	--	---	--	--	--

90.	Švenčionių progimnazija	281	http://www.progimnazija.svencionys.lm.lt/	Švenčionių progimnazijos 2017-2020 m. strateginis planas patvirtintas savivaldybės administracijos Kultūros, švietimo, jaunimo ir sporto skyriaus vedėjo 2016-11-25 įsakymu Nr. VO-107	Moderni mokykla, įgyvendinanti Geros mokyklos koncepciją, ugdanti mokinių asmenybės brandą.	Progimnazija, vadovaudamasi mokyklos bendruomenės susitarimais ir mokymusi, partnerystės ryšiais, tradicijų puoselėjimu, tikslingai kuria aplinką aktyviam, kūrybiškam, kryptingam ir patyriminiam mokymuisi, teikia pirmos pakopos pagrindinį išsilavinimą, ugdo socialinę, pilietinę, dorinę asmens brandą.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Puoselėti savitą progimnazijos kultūrą ir tradicijas, siekiant bendruomenės narių tobulėjimo. 2. Užtikrinti kiekvieno mokinio pažangos augimą, skatinant aktyvų, sąmoningą ugdymąsi. 3. Plėtoti progimnazijos bendruomenės narių bendrystės ryšius su socialiniais partneriais, puoselėjant bendražmogiškąsias vertybes. 4. Propaguoti sveiko gyvenimo būdą, skatinant fizinį aktyvumą ir sveiką gyvenseną 	Mokymasis Saugumas Pilietiškumas Bendrystė Atsakomybė Tobulėjimas Kūrybingumas
91.	Švenčionių r. Švenčionėlių progimnazija	486	https://www.progimnazija.svencioneliai.lm.lt/wordpress/	Švenčionių r. Švenčionėlių progimnazijos 2018-2020 m. strateginis planas. Nėra info apie patvirtinimą	Savarankiška, į kryptingą, efektyvą ir sėkmingą ugdymą orientuota mokykla, siekianti apibrėžtų tikslų įgyvendinimo, glaudaus bendradarbiavimo su mokinių tėvais ir mokyklą supančia aplinka, kurioje sudarytos vienodos galimybės visiems mokiniams įgyti priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinio ugdymo I dalies programos išsilavinimą bei būtinas kompetencijas, reikalingas visam gyvenimui.	Mokykla, kartu su bendruomene ugdanti sąmoningą bei tvirtas vertybines ir pilietines nuostatas turinčią asmenybę, išryškinanti įvairių gebėjimų mokinių bei visos bendruomenės nuolatinį norą tobulėti, kurianti sveiką ir saugią ugdymosi aplinką, plėtojanti mokinių ir mokytojų saviraišką.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tobulinti ugdymo organizavimo ir priežiūros kokybę, užtikrinant ugdymo turinio kaitą, atitinkančią šiuolaikinius ugdymo tikslus. 2. Kurti veiksmingą, bendradarbiavimu ir partneryste paremtą, ugdymo(si) aplinką, skatinančią kiekvieno mokinio asmeninę ūgtį ir bendrųjų kompetencijų ugdymą. 3. Modernizuoti ugdymo(si) aplinką, atnaujinti edukacines erdves, sudarant sąlygas mokymosi kultūros įsitvirtinimui progimnazijoje 	

92.	Tauragės „Aušros“ progimnazija	SVIS e Duomenys tik apie pagrindinę mokyklą	http://tauragesausra.lt/	Tauragės Aušros progimnazijos 2018-2020 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2018-02-14 įsakymu Nr. 1-21	Moderni, besimokanti, atvira kaitai progimnazija, kurioje saugu ir gera mokytis, dirbti ir kurti kartu.	Progimnazija tiekia kokybišką priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinį išsilavinimą, ugdo asmenybę, pasirengusią tolesniam mokymuisi.	1. Ugdymo(si) proceso kokybės tobulinimas 2. Saugus, sėkmingas ir sveikas vaikas 3. Mokymąsi skatinančios aplinkos kūrimas	tobulėjimas; atsakomybė; pasitikėjimas; bendradarbiavimas; pagarba visiems ir kiekvienam.
93.	Tauragės Martyno Mažvydo progimnazija	594	https://www.mazvydas.taurage.lm.lt/	Tauragės Martyno Mažvydo progimnazijos 2017-2020 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus **** įsakymu Nr. **** Neįrašyta data ir Nr.	Atradimų ir sėkmės mokykla	Mokykla, teikianti ikimokyklinį, priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinio ugdymo I dalies programos ugdymą, pagrįstą sistemingomis žiniomis ir kūrybiškumu	1. Individualias kiekvieno mokinio galimybes atitinkantys mokymosi pasiekimai ir nuolatinė mokymosi pažanga. 2. Kiekvieno mokinio buvimas mokykloje prasmingas 3. Išmanus ir tyrinėjantis mokymasis. 4. Padedantis mokymui tikslingas ugdymas 5. Bendruomenė – besimokanti organizacija 6. Kuriama dialogo ir susitarimų kultūra 7. Kuriama dinamiška ir atvira ugdymosi aplinka	- Pareigingumas - Tolerantiškumas - Kūrybiškumas - Žingeidumas - Atvirumas
94.	Tauragės „Šaltinio“ progimnazija	929	http://tsaltinis.lt/	Tauragės Šaltinio progimnazijos 2017-2020 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus **** įsakymu Nr. **** Neįrašyta data ir Nr.	Moderni, saugi, teikianti kokybišką formalųjį ir neformalųjį ugdymą įvairių poreikių mokiniams, gebanti ne sunkiau, o sumaniau, susitelkdama į tuos veiksnius, kurie lemia rezultatą,	1. Teikti kokybišką pradinį ir pagrindinį išsilavinimą įvairių poreikių mokiniams; 2. Teikti kokybiškas, mokinių poreikius tenkinančias neformaliojo švietimo paslaugas; 3. Padėti mokiniams suvokti savo teises ir pareigas, diegti doros, pilietiškumo ir tautinio tapatumo pagrindus. 4. Padėti pagrindus kiekvieno mokinio sėkmingam tolimesniau ugdymui(si) gimnazijose.		1. Bendravimas ir bendradarbiavimas – grindžiamas abipuse pagarba, tolerancija, pasitikėjimu, atvirumu, nuoširdumu. 2. Atvirumas kaitai – nuolatinis tobulinimasis ir asmeninių pasiekimų sklaida. 3. Mokymasis – nenutrūkstantis pažangos procesas mokytojams, mokiniams, tėvams. 4. Saugi aplinka – antrųjų namų erdvė.

95.	Tauragės Tarailių progimnazija	233	https://www.tarailiai.lm.lt/	Tauragės Tarailių progimnazijos 2017-2019 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-02-20 įsakymu Nr. V-28	Šiuolaikiška, besimokanti ir siekianti mokinių pažangos, saugi, atvira kaitai, mokyklos tradicijas puoselėjanti progimnazija	Teikti kokybišką ikimokyklinį, priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinio ugdymo programos I dalies išsilavinimą įvairių poreikių mokiniams, plėtojant neformalųjį švietimą , ugdyti dorą, atsakingą, laisvą asmenybę.	Prioritetai 1. Šiuolaikiškas, pamatinėmis vertybėmis grįstas požiūris į ugdymo procesą ir jo kaitą 2. Darnios, saugios ir sveikos ugdymo(si) aplinkos kūrimas 3. Mokyklos kultūros plėtojimas	Tobulėjimas – mokytojų ir mokinių atvirumas pokyčiams siekiant naujų kompetencijų. Bendradarbiavimas – draugiški mokyklos bendruomenės narių santykiai. Saugumas – saugios ir sveikos aplinkos mokykloje puoselėjimas. Atsakomybė – mokyklos darbuotojų ir mokinių įsipareigojimas mokyklai. Pagarba – ugdyti pagarbą žmogui, aplinkai, tradicijoms ir istorijai.
96.	Telšių „Ateities“ progimnazija	337	http://www.ateitis.eu/	Telšių „Ateities“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-03-18 įsakymu Nr. V-35	Teikti valstybinius reikalavimus atitinkantį bendrąjį ikimokyklinį, priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinio išsilavinimo I dalies ugdymą. Ugdyti kūrybingą, atsakingą, kritiškai mąstančią asmenybę, siekiančią brandaus ir prasmingo vystymosi, turinčią sveikos gyvensenos įgūdžių.	Moderni progimnazija, patraukli novatoriškais sprendimais.	Prioritetai: 1. Užtikrinti į mokinio pažangą ir sveikatingumą orientuotą ugdymą(si). 2. Užtikrinti saugios, tolerantiškos, partnerystės grįstos aplinkos kūrimą	Kiekvienas mokinys, kvalifikuotas mokytojas, aktyvūs tėvai, kūrybiška aplinka.
97.	Telšių „Atžalyno“ progimnazija	450	http://www.atzalnomoikykla.lt/	Telšių „Atžalyno“ pagrindinės mokyklos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas pagrindinės mokyklos direktoriaus 2016-02-26 įsakymu Nr. V-17	Šiuolaikiška, besimokanti, atvira kaitai, mokyklos tradicijas bei savitumą puoselėjanti progimnazija.	Teikti kokybišką priešmokyklinį, pradinį ir 1-os pakopos pagrindinį išsilavinimą įvairių poreikių mokiniams, plėtojant neformalųjį vaikų švietimą, bei ugdyti dorą, atsakingą, laisvą asmenybę.	1. Šiuolaikiška ugdymo įstaiga, plėtojanti mokinių gebėjimus. 2. Novatoriškas, modernus ir kokybiškas ugdymas(is). 3. Lyderystės skatinimas, remiantis partneryste tarp tėvų, mokinių ir mokytojų	<u>Mokyklos filosofija ??</u> Nuolatinis tobulėjimas mokantis ir mokant. Bendravimas grindžiamas geranoriška pagalba vieni kitiems, demokratijos ir savivaldos institucijų plėtojimo principais.

98.	Telšių „Germanto“ progimnazija	448	https://germantas.telstai.lm.lt/	Telšių „Germanto“ pagrindinės mokyklos 2016-2018 m. strateginis planas patvirtintas pagrindinės mokyklos direktoriaus 2016-02-22 įsakymu Nr. V-10	Šiuolaikiška progimnazija, kurioje kiekvienas bendruomenės narys gali visapusiškai tobulėti ir aktyviai dalyvauti kuriant mokyklos kultūrą	Teikti kokybišką priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinio ugdymo pirmosios dalies išsilavinimą, atitinkantį valstybinius standartus. Paruošti mokinius sėkmingam tolimesniam mokymuisi.	Prioritetai 1. Pamokos kokybė 2. Moderni, bendruomeniška progimnazija	Bendradarbiavimas Draugiški santykiai Tarpusavio pagalba Supratingumas ir pagarba Pozityvus požiūris į darbą
99.	Telšių „Krantas“ progimnazija	524	https://www.krantas.telstai.lt/	Telšių „Krantas“ progimnazijos 2016-2018 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-01-18 įsakymu Nr. V-10	Saugi, patraukli, kiekvieno mokinio pažangą skatinanti, sveiką gyvenimą ugdanči progimnazija.	Mokykla – tai bendruomenė, padedanti ugdytis asmenybei, siekiančiai mokytis visą gyvenimą ir gebančiai integruotis besikeičiančioje visuomenėje.	Prioritetai 1. Mokymosi kokybės gerinimas. 2. Mokyklos įvaizdžio stiprinimas bendruomenėje. 3. Saugios ir estetiškos aplinkos kūrimas.	•Bendravimas, kitų priėmimas. •Tolerancija. •Asmeninė ir socialinė atsakomybė. •Rūpestis ir meilė. •Dvasinė ir fizinė sveikata.
100.	Ukmergės Pašilės progimnazija	79	https://www.pasiles.ukm.lt/	Strateginis planas neįkeltas	Šiuolaikiška, besimokanti, atvira kaitai, mokyklos tradicijas bei savitumą puoselėjanti progimnazija	Įgyvendinama pradinio, pagrindinio ugdymo pirmosios dalies programos, progimnazija kiekvienam suteikia galimybę ugduomui, saviraiškai ir visapusiškam asmenybės plėtojimui.		Gerai bendruomenės narių santykiai, supratingumas ir pasitikėjimas, tobulėjimas, noras gerai atlikti savo pareigas, atsakingumas, įžvalgumas bei profesionalumas.
101.	Utenos Aukštakalnio progimnazija	761	https://www.aukstkakalnis.utena.lm.lt/	Utenos Aukštakalnio progimnazijos 2016-2018 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-02-26 įsakymu Nr. V-18	Jauki, saugi, atvira naujovėms, siekianti ugdymosi kokybės bei puoselėjanti dvasines vertybes ir tautos tradicijas mokykla.	<ul style="list-style-type: none"> •Pradinę mokyklą baigusiems vaikams teikti pagrindinį išsilavinimą, vykdant 4 metų (5-8 klasės) pagrindinio ugdymo programą. •Sudaryti sąlygas kiekvienam mokiniui atskleisti ir tobulinti savo gabumus, formuoti įgūdžius ir teigiamą motyvaciją tolimesniam mokymuisi. •Ugdyti savarankišką, jautrų ir išsilavinusį žmogų, gebantį prisitaikyti prie nuolat kintančių sąlygų. 	Strateginis tikslas: Didinti mokyklos pridėtinę vertę, siekiant aukštesnių mokinių mokymosi pasiekimų	-Atsakingumas (patikimumas) -Sąžiningumas (nuoširdumas, teisingumas) -Gabumai (kompetencija, efektyvumas) -Pasirinkimo laisvė -Pagalba (darbas kitų gerovei)

102.	Utenos Krašunos progimnazija	436	https://www.krasuona.ute	Utenos Krašunos progimnazijos 2016-2018 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-02-24 įsakymu Nr. V-13	Atvira kaitai, patraukli edukacinių erdvių ir saugios aplinkos kūrimu, ugdymo kokybės siekianti stiprindama bendradarbiavimo ir partnerystės ryšius bei įgyvendindama darnios technologijų diegimo ir aplinkos tausojimo krypties strategiją.	Progimnazijos vertybėmis ir pasirinktos veiklos (ugdymo) kryptimis grįstoje aplinkoje teikiamas kokybiškas ikimokyklinis, priešmokyklinis, pradinis ir pagrindinis ugdymas.	Stiprinti progimnazijos bendruomenės narių tapatumą ir atsakomybę dėl progimnazijos veiklos kokybės.	Bendradarbiavimas ir partnerystė Atsakomybė Kūrybiškumas Tausojimas Kiekvieno tobulėjimas
103.	Utenos Rapolo Šaltenio progimnazija	272	https://www.saltenis.utenai	Utenos Rapolo Šaltenio progimnazijos 2016-2018 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-02-25 įsakymu Nr. V-20	Šiuolaikiška progimnazija, atliepanti nacionalinius, miesto, mokyklos bendruomenės poreikius.	Mokykla – atvira naujovėms, teikianti kokybišką, šiuolaikinius reikalavimus atitinkantį pradinį ir pagrindinį (I dalies) išsilavinimą, ugdanti bendrąsias kompetencijas, sudaranti sąlygas pasiekti aukščiausią rezultatą atitinkantį mokinio gebėjimus ir poreikius.	Mokinio individualios pažangos augimas saugioje ugdymo(si) aplinkoje. Mokyklos saugios ugdymo(si) aplinkos formavimas	
104.	Utenos Vyturių progimnazija	375	https://www.vyturiai.utenai	Utenos Vyturių progimnazijos 2017-2019 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-02-21 įsakymu Nr. V-16	Drąši, atsinaujinanti, tolerantiška ir pilietinę savivoką ugdanti mokykla.	Progimnazija vykdo pradinio (1–4 klasių) ir pagrindinio (5–8 klasių) ugdymo programas, tikslingai kuria išmaniąją aplinką kryptingam patyriminiam mokymuisi, skatina siekti sėkmės ir kūrybiškai veikti	Didinti progimnazijos bendruomenės narių sutelktumą ir indėlį į mokyklos kultūros formavimą ir mokinių pasiekimus	Kiekvieno atsakomybė Dvasinė ir fizinė sveikata Emocinis saugumas Tolerancija bendruomenėje
105.	Varėnos „Ryto“ progimnazija	647	https://www.ry	Strateginis planas neįkeltas	Nuolat besimokanti mokykla šeimai ir visuomenei	Mokykla ugdo išsilavinusį ir kultūringą žmogų, gebantį adaptuotis šiuolaikinėje visuomenėje, formuoja mokymosi visą gyvenimą principus.		

106.	Vilkaviškio „Ąžuolo“ progimnazija	221	https://azuolopro.lt/	Vilkaviškio „Ąžuolo“ progimnazijos 2016-2019 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-08-31 įsakymu Nr. V-178	Moderni*, auganti** progimnazija –svajonių*** mokykla 2020 m. – įgyvendinanti bendruomenės poreikius, nacionalinius ir savivaldybės švietimo politikos tikslus. Visą gyvenimą trunkančio mokymosi centras. * Moderni –šiuolaikiška, aprūpinta mokymo priemonėmis, įkurtomis edukacinėmis erdvėmis (centrais), įkurtu /atnaujintu moderniu sporto aikštynu; mokytojais, ugdymo(si) procese naudojančiais šiuolaikišką mokymosi sampratą. ** Auganti progimnazija, auganti mokinių skaičiumi (260–280 mokinių 2020 m. rugsėjo mėn.) ir pasižyminti ugdymo, organizacijos veiklos veiksmingumu, sėkme. *** Svajonių mokykla –vizija kuriama, įgyvendinama progimnazijos bendruomenės.	Saugioje, modernioje, pagarba vienas kitam grįstoje progimnazijoje teikti kokybišką priešmokyklinį ugdymą, pradinį, pagrindinį (pirmosios dalies) išsilavinimą, neformalųjį švietimą , sudaryti sąlygas tobulėti visiems progimnazijos bendruomenės nariams.	1. Užtikrinti mokinių asmenybinę brandą, individualias galimybes atitinkančius mokymosi pasiekimus ir nuolatinę mokymosi pažangą. 2. Puoselėti nuolat besimokančią ir savo veiklą reflektuojančią bendruomenę 3. Gerinti progimnazijos patrauklumą ir įvaizdį 4. Sukurti mokymąsi stimuliuojančią aplinką.	
107.	Vilkaviškio r. Kybartų „Saulės“ progimnazija	454	http://www.kybartupagmok.com/	Vilkaviškio Kybartų „Saulės“ progimnazijos 2018-2020 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-10-23 įsakymu Nr. IV-88	Aukštos kultūros, aprūpinta moderniomis technologijomis, atvira naujovėms ir pozityvioms idėjoms progimnazija, užtikrinanti ugdymosi kokybišką aplinką, padedanti įgyti mokiniams reikiamas kompetencijas, kad jie gebėtų darniai gyventi sparčiai kintančioje visuomenėje.	Užtikrinti Valstybės ir Vilkaviškio rajono savivaldybės deleguotų funkcijų ir švietimo prioritetų įgyvendinimą progimnazijoje, formuoti ugdytinių vertybines nuostatas, plėtoti gebėjimus išlaikant turimus pasiekimus ir tobulinant ugdymo procesą, visiems ugdytiniams ir darbuotojams garantuoti lygias galimybes.	1. Užtikrinti kokybišką ugdymą (si) ir tinkamą, modernią ugdymo aplinką. 2. Įdiegti duomenų analizę ir įsivertinimą sudarant sąlygas mokytojams nuolat tobulinti pedagogines, dalykines bei bendrąsias kompetencijas. 3. Sveikatingumo, bendruomeniškumo, pilietiškumo ir tautiškumo ugdymas.	Bendravimas ir bendradarbiavimas. Tarpusavio pagarba ir pagalba. Lygios galimybės ir prieinamumas.

108.	Vilniaus Antakalnio progimnazija	899	http://www.antakalnioproгимnazija.vilnius.lt	Nėra duomenų apie 2018-2020 m. strateginio plano patvirtinimą	Kurdami gerą mokyklą mes augame kaip vieninga, kūrybinga, iniciatyvi, tolerantiška, atvira dialogui ir pokyčiams, skatinanti atsiskleisti bendruomenė.	Vilniaus Antakalnio progimnazijos žingeidūs vaikai, kompetentingi mokytojai, pasitikintys tėvai, pozityviai bendradarbiaudami ir besimokydami, kartu įgyvendina numatytas valstybės ugdymo programas bei kuria laisvą (atsakingą), atvirą ir tobulėjančią mokyklą, sostinę Vilnių bei tėvynę Lietuvą.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saugios psichologinės, emocinės aplinkos kūrimas visapusiškai ugdamas vaiko asmenybę. 2. Šiuolaikinė mokymosi aplinka. 3. Glaudus bendrystės ir bendradarbiavimo ryšys. 4. Stiprus ir autoritetingas pedagogas užtikrina darnų ir kokybišką ugdymąsi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sveikata bei šeima yra mums brangiausias turtas. 2. Vaikystė ir smagus mokymasis. Būdami kartu mes mokomės vieni iš kitų bei bendradarbiaujame dėl kiekvieno mūsų bendruomenės nario: vaiko, tėvų bei darbuotojų sėkmės. 3. Veikdami kartu mes kuriame ir puoselėjame mokyklos bendruomenės kultūrą
109.	Vilniaus Antano Vienuolio progimnazija	725	http://www.vienuolio.vilnius.lm.lt/?lang=en	Planas neįkeltas	Švietimo institucija, teikianti pagal valstybinius standartus patvirtintą pradinį ir pagrindinį išsilavinimą viename pagrindiniame mokyklos pastate, lanksčiai prisitaikanti prie besikeičiančių sąlygų, vykdanči profesinio orientavimo darbą ir formuojanti pagrindines kompetencijas, reikalingas pasirenkant tolimesnę mokymosi instituciją. Progimnazija sukūrusi modernią aplinką, gerai apsirūpinusi informacijos ir komunikacijos technologijos priemonėmis, įkūrusi dienos centrą, laiduojanti psichologinį ir fizinį mokinių saugumą, taikanti besimokančios informacinės visuomenės darbo metodus ir stilių.	Švietimo institucija, teikianti pagal valstybinius standartus patvirtintą pradinį ir pagrindinį išsilavinimą, diegianti integruotą užsienio kalbų mokymą jau nuo antros klasės, užtikrinanti specialiųjų poreikių mokinių integraciją į aktyvų progimnazijos gyvenimą, organizuojanti mokinių ir mokytojų užklausinę veiklą, siekianti pilietinės brandos, puoselėjanti tradicijas, tautiškumą bei humanizmą.		

110.	Vilniaus „Ąžuolyno“ progimnazija	979	http://www.azuolynas.lt/	Vilniaus „Ąžuolyno“ progimnazijos 2018-2022 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-****** įsakymu Nr. **	Nuolat besimokanti, moderni, atvira kaitai, patraukli ugdymo turiniu ir darbo metodais, besivadovaujanti demokratiniais principais švietimo institucija, teikianti bendruomenės nariams kokybiškas, Lietuvos visuomenės poreikius atitinkančias edukacines paslaugas, kad kiekvienas, priklausomai nuo savo gebėjimų, polinkių ir interesų, taptų kompetentingas sėkmingai veikti, kurti ir mokytis visą gyvenimą.	Progimnazijos paskirtis – teikti privalomą pradinį bei pagrindinį I-osios dalies ugdymą visiems, taip pat turintiems specialiųjų poreikių vaikams nuo 7 metų amžiaus, gyvenantiems steigėjo priskirtoje komplektavimo teritorijoje. Progimnazija užtikrina valstybinės ugdymo politikos kokybišką įgyvendinimą. Remdamasi humanizmo, demokratiškumo, racionalumo, atvirumo principais, ji ugdo visapusiškai harmoningą asmenybę: 1. išpažįsta nelygstamą žmogaus vertingumą, jo pasirinkimo laisvę ir dorinę atsakomybę; 2. puoselėja asmens dvasines ir fizines galias; 3. padeda įtvirtinti dorovės ir sveikos gyvensenos pagrindus; 4. ugdo intelektą; 5. sudaro sąlygas individualybės sklaidai; 6. ugdo pilietiškumą.	1. Ugdymo(si) kokybės tobulinimas: 2. Saugios ir sveikos progimnazijos aplinkos kūrimas: 3. Progimnazijos kokybės kultūra, pagrįsta aukštesniais bendruomenės narių bendravimo ir bendradarbiavimo rezultatais:	
------	----------------------------------	-----	---	--	--	--	---	--

111.	Vilniaus Balsių progimnazija	1047	http://www.balsiumokykla.lt/	<p>Vilniaus Balsių progimnazijos 2017-2022 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-08-04 įsakymu Nr. V-57</p>	<p>Šiuolaikiška mokykla – atvira kaitai, susitelkusi ir nuolat besimokanti bendruomenė.</p> <p>Sudaryti motyvuojančią mokymosi aplinką, kurioje:</p> <ul style="list-style-type: none"> ●Mokinys įgytų kokybišką pradinį ir I pakopos pagrindinį išsilavinimą; ●Augtų siekianti tikslų ir ieškanti sprendimų asmenybė; ●Mokytojai turėtų galimybę nuolat mokytis; ●Būtų puoselėjama lietuvių tautos kultūra ir tradicijos, ugdoma pagarba kitų tautų kultūrai; ●Būtų kuriamas vietos bendruomenės kultūros židinys. 	<p>1. Sudaryti sąlygas mokinių mokymosi ir mokyklos pažangai. 2. Gerinti mokyklos bendruomenės mikroklimatą.</p>	<p>Pagarba - mokyklos bendruomenės susitarimas dėl:</p> <ul style="list-style-type: none"> ●Sąžiningo požiūrio į save ir savo darbą; ●Kito žmogaus poreikių, jausmų ir orumo pripažinimo; ●Skirtingų lyčių lygių galimybių pripažinimo; ●Saugios aplinkos kūrimo ir tausojimo; ●Tautos kultūros ir tradicijų puoselėjimo, tinkamo dėmesio kitų tautų kultūrai. <p>Atsakomybė -</p> <ul style="list-style-type: none"> ●Sąmoningas mokyklos bendruomenės narių pasirinkimas; ●Sąžiningai atlikti pareigas; ●Rūpintis savimi ir kitais; ●Tausoti ir kurti aplinką; ●Mokytis visą gyvenimą. <p>Kūrybingumas –</p> <ul style="list-style-type: none"> ●Mokyklos bendruomenės narių siekis; ●Laisvai ir kritiškai reikšti mintis ir idėjas; ●Sudaryti sąlygas bendruomenės narių saviraiškai, autentiškai kūrybai; ●Lanksčiai spręsti problemas; ●Kurti draugišką, tobulėti skatinančią aplinką. <p>Atvirumas.– mokyklos bendruomenės narių pasiryžimas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ●Būti atviriems pozityviam dialogui ir bendradarbiavimui; ●Dalintis žiniomis, patirtimi ir idėjomis; ●Diegti inovacijas; ●Pažinti ir pripažinti skirtingų tautų kultūrą
------	------------------------------	------	---	--	--	--	---

112.	Vilniaus Baltupių progimnazija	836	http://www.w.baltupiuprogimnazija.vilnius.lm.lt/	Vilniaus Baltupių progimnazijos strateginis planas neįkeltas	Savitos progimnazijos ateities paveikslas: <ul style="list-style-type: none"> • atitinkanti Švietimo ir mokslo ministerijos parengtą ir patvirtintą Geros mokyklos sampratą; • veiksmingai ugdanti pagrindines bendrąsias ir dalykines kompetencijas (mokėjimo mokytis, verslumo, IKT bei kitos technologijos, kt.) saugioje, palankioje mokymuisi ir mokymui atnaujintoje, modernioje aplinkoje; • užtikrinanti palankias sąlygas ugdyti emocinį intelektą bei tenkinti saviraiškos poreikius; • užmezgusi jungtis ir tinklus su kitais švietimo paslaugų teikėjais, kitomis institucijomis; • darbo dienomis dirbanti nuo 7.30 iki 18 val., pagal poreikius ir galimybes – savaitgaliais bei mokinių visų atostogų metu; • teikianti įvairias neformaliojo švietimo paslaugas, organizuojanti neformaliojo švietimo paslaugų teikimą visų mokinių atostogų metu. 	Progimnazijos paskirtis: <ul style="list-style-type: none"> • teikti pagrindinio ugdymo programos pirmosios dalies ir pradinio ugdymo programos išsilavinimą pirmų – aštuntų klasių mokiniams; • teikti asmeniui dorinės, sociokultūrinės ir pilietinės brandos pagrindus, bendrąjį raštingumą, technologinio raštingumo pradmenis; • ugdyti tautinį sąmoningumą; • išugdyti siekimą ir gebėjimą apsispręsti, pasirinkti ir mokytis toliau gimnazijose. 		
113.	Vilniaus Emilijos Pliaterytės progimnazija	764	http://www.pliaterytes.lt/	Vilniaus Emilijos Pliaterytės progimnazijos 2018-2022 m. strateginis planas patvirtintas nėra tvirtinimo žymos	Šiuolaikiška, besimokanti, atvira kaitai bei mokyklos savitumą puoselėjanti progimnazija, siekianti visų bendruomenės narių partnerystės	<ul style="list-style-type: none"> • Teikia priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinio ugdymo programos I-osios dalies išsilavinimą. • Padeda kiekvienam ugdytiniui išreikšti savo gebėjimus formalioje ir neformalioje veikloje • Kuria jaukią, saugią, modernią ir sveiką gyvenimo būdą skatinančią aplinką. • Tęsia ir kuria tradicijas 	1. Tobulinti ugdymo kokybę, užtikrinti ugdymo turinio kaitą, atitinkančią šiuolaikinius ugdymo tikslus. 2. Saugios ir modernios mokyklos kūrimas.	
114.	Vilniaus „Genio“ progimnazija	939	http://www.genio.lt/	Įkeltas tik Vilniaus „Genio“ pradinės mokyklos strateginis planas				

115.	Vilniaus Gerosios Vilties progimnazija	579	http://www.vilties.vilnius.lt/	Vilniaus Gerosios Vilties progimnazijos 2017-2021 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-01-27 įsakymu Nr. V-29	Nuolat besimokanti, saugi, sudaranti sąlygas mokiniams atskleisti savo gebėjimus progimnazijoje, kurioje kiekvienas mokinys gali sėkmingai mokytis, veikti, kurti.	Teikti kokybišką priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinį (I dalies) išsilavinimą glaudžiai bendradarbiaujant mokytojams, tėvams, mokiniams ir visuomenei, ugdyti dorą, išsilavinusią, tolerantišką, kūrybišką asmenybę, gebančią sėkmingai gyventi sparčiai besikeičiančioje visuomenėje.	1. Saugus, sėkmingas ir sveikas vaikas. 2. Ugdymo(si) proceso kokybės gerinimas. 3. Kultūringa ir atvira kaitai mokykla.	Pilietiškumas. Pagarba visiems ir kiekvienam. Atsakomybė ir pareigingumas. Asmeninės pažangos siekis
116.	Vilniaus Jeruzalės progimnazija	649	http://www.jeruzale.vilnius.lt/	Vilniaus Jeruzalės progimnazijos 2018-2022 m. strateginis planas patvirtintas nėra tvirtinimo žymos	Šiuolaikiška, patraukli, atvira kaitai, puoselėjanti tradicijas, mokykla, kurioje saugu ir gera mokytis bei mokyti.	Kokybiškai įgyvendinti pradinio ir pagrindinio ugdymo I dalies programas ir ugdyti atsakingą, kūrybišką, mąstantį, pasirengusį tolimesniam mokymuisi ir gyvenimui žmogų.	1. Užtikrinti kiekvieno mokinio asmeninę pažangą 2. Kurti ir tobulinti paveiklų ir saugią ugdymosi aplinką.	1. Profesionalumas ir atsakomybė. 2. Pagarba, pasitikėjimas ir bendradarbiavimas. 3. Pilietiškumas ir kūrybiškumas.
117.	Vilniaus Jono Basanavičiaus progimnazija	958	http://basanaviciausprogimnazija.lt/	Vilniaus Jono Basanavičiaus progimnazijos 2014-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2014-02-14 įsakymu Nr. V-40	Tapti modernia, konkurencinga besimokančia mokykla, teikiančia kokybiškas švietimo paslaugas pagal pradinio ugdymo ir pagrindinio ugdymo I dalies programą	Užtikrinti atsakingos, savarankiškos asmenybės, turinčios vertybines nuostatas ugdymą ir rengti mokinius sėkmingam tolesniam mokymuisi.	Strateginis tikslas: Sukurti savitą, šiuolaikišką, atliepiančią 7-14 metų mokinių poreikius ugdymo instituciją. 1. Kelti mokymo ir mokymosi kokybę. 2. Prancūzų kalbos kaip prioritetinės užsienio kalbos mokymo tobulinimas. 3. Gerinti materialinę, techninę ir informacinę mokyklos bazę. 4. Kurti bendruomenišką mokyklą. 5. Pilietiškumo, tautiškumo ir istorinės savimonės ugdymas.	

118.	Vilniaus Jono Pauliaus II progimnazija	937	http://www.jonopauliausprogimnazija.lt/	Vilniaus Jono Pauliaus II progimnazijos 2016-2019 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-05-02 įsakymu Nr. 1.4/V-058	Brandi ir dinamiška mokykla, gebanti dirbti ne sunkiau, o sumaniau, susitelkdama į tuos veiksnius, kurie lemia rezultata.	Teikia kiekvienam prieinamą, kokybišką priešmokyklinį, pradinį ir I pakopos pagrindinį išsilavinimą, padeda mokiniams suvokti savo teises ir pareigas, sudaro galimybes imtis iniciatyvos ir atsakomybės, ugdo dorą Lietuvos pilietį, neneigiantį ir nemenkinantį kiekvienos tautybės kultūros ir tradicijų, puoselėjantį krikščionišką moralę, tautinę pagarbą ir toleranciją.	1. Nuoseklus, efektyvus ugdymo(si) tobulinimas. 2. Modernios, mokymą skatinančios aplinkos kūrimas.
119.	Vilniaus Maironio progimnazija	474	http://www.maironiproгимnazija.lt/	Įkeltas tik Vilniaus Šeškinės vidurinės mokyklos strateginis planas			
120.	Vilniaus Martyno Mažvydo progimnazija	1606	http://mmazvydoproгимnazija.lt/	Vilniaus Martyno Mažvydo progimnazijos strateginis planas neįkeltas			
121.	Vilniaus Petro Vileišio progimnazija	797	http://www.pvileisis.vilnius.lt/	Vilniaus Petro Vileišio progimnazijos 2018-2022 m. strateginis veiklos planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2018-02-08 įsakymu Nr. V-90	Šiuolaikiška, besimokanti institucija, ugdomi kūrybišką, kritiškai mąstančią asmenybę, gebančią prisitaikyti nuolat kintančiame pasaulyje .	Demokratiška, moderni, saugi, atvira, teikianti kokybiškas ugdymo paslaugas, sudaranti sąlygas mokiniams atskleisti savo gebėjimus, besimokanti institucija, šeimai ir visuomenei atviras kultūros židinys.	1. Mokyklos kultūros formavimas. 2. Nuoseklus, efektyvus ugdymo tobulinimas. 3. Kurti mokymąsi skatinančią aplinką.

122.	Vilniaus „Ryto“ progimnazija	516	http://www.ryto.vilnius.lm.lt/	Vilniaus „Ryto“ progimnazijos 2018-2022 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2018-02-01 įsakymu Nr. V-20	Mokykla užtikrinanti visiems mokiniams įgyti būtinas kompetencijas, reikalingas visaverčiam gyvenimui.	Saugioje, lygiateisėje aplinkoje padėti mokiniui suvokti šiuolaikinį pasaulį, įgyti kompetencijas būtinas sėkmingam mokymuisi, ugdyti gebėjimus, reikalingus integruotis kintančioje visuomenėje.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tobulinti mokyklos, kaip organizacijos, veiklos veiksnius, susijusius su kokybiško ugdymo proceso organizavimu bei lyderyste. 2. Ugdyti kūrybingus, atvirus, tradicijas puoselėjančius ir aktyvius bendruomenės narius, kuriančius savo ateities perspektyvas. 3. Sukurti dinamišką, atvirą ir funkcionalią progimnazijos ugdymo(si) aplinką. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mokymas ir mokymasis; 2. Bendradarbiavimas; 3. Tradicijų puoselėjimas; 4. Atsakomybė ir pareiškimas.
123.	Vilniaus „Santaros“ progimnazija	697	http://santaros.lt/	Vilniaus „Santaros“ progimnazijos 2018-2022 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2018-01-09 įsakymu Nr. VIP-02	Švietimo įstaiga, užtikrinanti kokybišką ugdymą(si) įvairios kilmės mokiniams, norintiems mokytis mūsų mokykloje. Tai mokykla, kurioje lanksčiai prisitaikoma prie besikeičiančių sąlygų, puoselėjamos tradicijos, tautiškumas ir tolerancija. Mokykloje ne tik suteikiama žinių, bet ir ugdomos kompetencijos, padėsiančios rasti savo vietą Lietuvos ir Europos visuomenėje. Mokyklos bendruomenė –susitelkusi, bendradarbiaujanti, iniciatyvi ir geranoriška, skatinanti kiekvieno pažangą ir sėkmę. Mokiniai jaučiasi saugūs, pasitiki savo sugebėjimais ir didžiuojasi savo mokykla.	Rūpintis įvairios kilmės vaikų mokymu vienoje klasėje, sudaryti sąlygas plėtoti mokinių ir pedagogų mobilumą, kurti atvirą mokyklą, skatinti mokymąsi visą gyvenimą, puoselėti toleranciją.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Telkiant mokyklos bendruomenę, gerinti ugdymo (si) kokybę 2. Kurti pilietišką, kūrybišką, sveikai ir saugiai gyvenančią bendruomenę. 	Pagarba, rūpinimasis ir tolerancija. Atsakomybė ir sąžiningumas. Kūrybiškumas ir veiklumas. Pilietiškumas. Pasidalytoji lyderystė.
124.	Vilniaus „Sietuvos“ progimnazija	406	http://www.sietu.lt/	Įkeltas tik Vilniaus „Sietuvos“ vidurinės mokyklos strateginis planas				

125.	Vilniaus Simono Daukanto progimnazija	1023	http://daukantopagrindine.vilnius.lm.lt/	Vilniaus Simono Daukanto progimnazijos 2015-2018 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2015-08-17 įsakymu Nr. V1-309	Čia gera visiems.	Saugioje ir kūrybiškoje pagarba vienas kitam pagrįstoje aplinkoje teikti kokybišką pradinį ir pagrindinį (I d.) išsilavinimą, sudaryti sąlygas tobulėti visiems bendruomenės nariams	1. Ugdyti progimnazijos bendruomenės narių sąmoningumą 2. Ugdyti mokyklos bendruomenės narių lyderystę: 3. Organizuoti ugdymą(si) remiantis mokinių turimomis kompetencijomis ir sudarant sąlygas naujų kompetencijų įgijimui	Pagarba, rūpinimasis ir tolerancija Atsakomybė ir sąžiningumas Kūrybiškumas ir veiklumas Pasidalytoji lyderystė Pilietiškumas
126.	Vilniaus Simono Stanevičiaus progimnazija	605	https://staneviciai.lt/	Įkeltas tik Vilniaus Simono Stanevičiaus vidurinės mokyklos strateginis planas				
127.	Vilniaus Sofijos Kovalevskajos progimnazija	713	http://www.sofijoskovalevskajosmokykla.lt/	Vilniaus Sofijos Kovalevskajos progimnazijos 2017-2021 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-01-30 įsakymu Nr. V-12	Moderni, šiuolaikiška, bendradarbiaujanti, iniciatyvi, besimokanti gyventi nuolat kintančiame pasaulyje švietimo įstaiga, užtikrinanti kokybišką ugdymą(si), skatinanti kiekvieno mokinio optimalumą ir visybiškumą, ugdanti pilietiškai aktyvią asmenybę, gebančią žiniomis konkuruoti pasaulyje ir kuriančią laimingą gyvenimą Lietuvoje.	Progimnazija vykdo atitinkančias standartus pradinio ir pagrindinio ugdymo programas, pagal mokinių gebėjimus, poreikius ir galimybes diferencijuoja ir individualizuoja ugdymo turinį, kuria ergonomiškas aplinkas, skatinančias sėkmingą mokymą(si), ugdo mokinių kūrybingumą, rūpinasi jų saugumu, sveikata ir lygiomis galimybėmis visiems mokiniams, diegia naujoves visose veiklos srityse ir skatina mokinių ir mokytojų lyderystę.	Stiprinti kokybišką mokinių mokymąsi, dėl kurio kiekvienas vaikas įgytų žinių bei įgūdžių ir išsiugdytų pažiūras, reikalingas norint tapti vertingu ir naudingą demokratinės Lietuvos piliečiu.	1. Kiekvieno mokinio sėkmė, sveikata, saugumas. 2. Visi bendruomenės nariai –dori Lietuvos piliečiai. 3. Mokymasis bendradarbiaujant, užtikrinant visiems lygias galimybes. 4. Kiekvienas vaikas yra gabus ir talentingas. 5. Kiekvienas turi gerbti kitus ir būti gerbiamas.
128.	Vilniaus „Spindulio“ progimnazija	397	http://spindulioprogimnazija.lt/	Vilniaus „Spindulio“ progimnazijos 2017-2021 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-05-25 įsakymu Nr. V-105	Bendruomeniška, draugiška ir atvira, siekianti kiekvieno aukštų rezultatų progimnazija.	Profesionaliai ugdyti harmoningą ir atsakingą asmenybę kūrybiškoje aplinkoje.	1. Asmenybės ūgties siekimas, ugdymą(si) orientuojant į sėkmę 2. Mokyklos kultūros puoselėjimas ir bendruomeniškumo skatinimas 3. Kurti ir tobulinti edukacines aplinkas, siekiant gerinti ugdymosi sąlygas	Atsakomybė, bendradarbiavimas, tolerancija, meilė

129.	Vilniaus šv. Kristoforo progimnazija	907	http://www.kristoforoproгимnazija.vilnius.lt	Vilniaus šv. Kristoforo progimnazijos 2015-2020 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2018-10-28 įsakymu Nr. V-(1.3)V-175	Bendradarbiaudami kryptingai ugdome kūrybingą, pozityvią, ambicingą asmenybę.	Tobulėdami kartu saugioje ir darnioje aplinkoje siekiame aukštos ugdymo kokybės atsižvelgdami į kiekvieną mokinį ir ugdome asmenybę, kuriančią savo vertybines nuostatas, gebančią mokytis ir bendradarbiauti.	1. Tobulėdami ir bendradarbiaudami geriname ugdymo(si) kokybę. 2. Ugdome kūrybingą ir ambicingą asmenybę, gebančią mokytis ir bendradarbiauti. 3. Ugdome pozityvią asmenybę, turinčią savo vertybines nuostatas. 4. Puoselėjame saugią ir darnią aplinką.	Prioritetai: Bendradarbiavimas Mokymasis Saugumas Profesionalumas
130.	Vilniaus „Taikos“ progimnazija	724	http://www.taikos.vilnius.lm.lt/	Vilniaus „Taikos“ progimnazijos 2017-2021 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2017-02-02 įsakymu Nr. V-9	Gera mokykla, kurioje: • brandus mokinys – pasirengęs gyventi, mokytis ir veikti asmeniniame, kultūriniame, pilietiniame, socialiniame kontekste; • profesionalus mokytojas – išmintingas ir turintis profesijai būtinų gebėjimų; • susitelkusi tėvų bendruomenė – kartu veikianti, kurianti, bendradarbiaujanti.	Fiziškai ir dvasiškai saugioje ir sveikoje aplinkoje teikianti kokybišką priešmokyklinį, pradinį ir pagrindinį ugdymą ir sudaranti įvairiapusiškas sąlygas tobulėti kiekvienam bendruomenės nariui.	1. Saugios ir besimokančios bendruomenės kūrimas 2. Ugdymo(si) kokybės tobulinimas:	
131.	Vilniaus Žemynos progimnazija	1132	https://zemynosprogimnazija.lt/	Vilniaus Žemynos progimnazijos 2018-2022 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus nėra tvirtinimo žymos	Progimnazija – patikimas ugdytojas, draugas, partneris, ugdantis mokinį – gebantį įsivertinti, kelti tikslus ir jų siekti, realizuoti ne tik akademinis, bet ir socialinius gebėjimus sveikoje aplinkoje – ir sutelkiantis mokinių tėvus bendram tikslui, bendrai veiklai	<ul style="list-style-type: none"> • vykdo pradinio ir pagrindinio ugdymo I-os dalies programas; • rengia tolimesniam mokymui gimnazijoje; • ugdymo turinį praturtina diferencijuodama ir individualizuodama pagal mokinių gebėjimus, poreikius ir galimybes; • kuria edukacines aplinkas, skatinančias sėkmingą mokymą; • ugdo kūrybingumą; • skatina mokytis visą gyvenimą; • taiko įvairius metodus, ugdo bendruosius gebėjimus; • kuria vaiko gerovę; • rūpinasi mokinių saugumu ir sveikata; • diegia naujoves visose veiklos srityse; • ugdo lyderius. 	1. Ugdymo(si) kokybės tobulinimas 2. Saugios ir modernios mokyklos aplinkos kūrimas 3. Teigiamo emocinio klimato kūrimas	

132.	Visagino Draugystės progimnazija	387	http://www.ydvm.lt/	Visagino Draugystės progimnazijos strateginis planas neįkeltas	Moderni, kompiuterizuota, atvira įvairiems žinių šaltiniams ir naujoms technologinėms žinioms, kurias pasitelkęs mokinys ruošiamas gyventi nuolat besikeičiančioje visuomenėje, sukurianti demokratines, pagarbą asmeniui laiduojančias sąlygas, plėtojanti asmens individualias prigimtinės ir kūrybines galias bei gebėjimus, padedanti mokiniui rinktis tinkamiausią polinkius, interesus ir sugebėjimus atliepanti ugdymosi kelią, suteikianti lygias galimybes įvairių poreikių ir gabumų mokiniams.	1. teikti kokybišką ir pradinį ir pagrindinį ugdymą; 2. užtikrinti vienodas galimybes įgyti išsilavinimą visiems to pageidaujantiems mokiniams; 3. kurti demokratišką ir saugią progimnazijos atmosferą, formuoti aktyvias demokratines ir pilietines mokinių nuostatas; 4. sudaryti sąlygas skleistis mokinio asmenybei, padėti įgyti bendruosius ir socialinius įgūdžius, rengti juos mokymuisi visą gyvenimą; 5. propaguoti sveiką gyvenimo būdą bei neigiamą požiūrį į svaigalų, narkotinių bei psichotropinių medžiagų vartojimą.		
133.	Visagino „Gerosios vilties“ progimnazija	550	http://gvm.dkd.lt/	Visagino „Gerosios vilties“ progimnazijos strateginis planas neįkeltas	Šiuolaikinė atvira bendradarbiauti mokykla, kurios prioritetai: <ul style="list-style-type: none"> • Žinių kokybė • Aukšta kultūra • Saugumas • Tolerancija • Kūrybiškumas 	Mokymo įstaiga vykdo pradinio ir pagrindinio I dalies ugdymo programas, lavina mokinio intelektualinius, dvasinius ir fizinius gabumus, užtikrina saugumą bei psichologinę pedagoginę ir socialinę pagalbą	Prioritetai: 1. Aukštos ugdymo kokybės užtikrinimas. 2. Mokinių mokymosi motyvacijos kėlimas. 3. Mokymo bazės turinimas, edukacinių erdvių puoselėjimas.	
134.	Zarasų Pauliaus Širvio progimnazija	328	http://www.sirviomokykla.lt/	Zarasų Pauliaus Širvio progimnazijos 2016-2020 m. strateginis planas patvirtintas progimnazijos direktoriaus 2016-01-18 įsakymu Nr. V-4-1	Atvira kaitai, moderni, kūrybiška, besimokanti organizacija, patraukli ugdymo aplinka ir turiniu.	Sudaryti geras sąlygas mokinių asmenybės brendimui, išugdyti jų siekimą ir gebėjimą pasirinkti sau tinkamą tolesnio mokymosi kelią.	1. Ugdymo(si) kokybės gerinimas 2. Saugios, kultūringos ir modernios aplinkos kūrimas 3. Vadybos ir lyderystės tobulinimas	Bendrystė – mes ne konkurentai, o bendradarbiai. Pagarba – priimame kiekvieną tokį, koks jis yra. Profesionalumas – aukšta kompetencija, atsakingas ir kūrybiškas požiūris į darbą. Atvirumas pokyčiams – naujovių taikymas išlaikant tradicijas, klaidų pripažinimas ir tobulėjimas. Pilietiškumas – dalyvavimas pilietinėse veiklose, gimtojo krašto pažinimas.

