



**Bendrojo ugdymo mokyklų veiklos planavimo ir planų įgyvendinimo praktiniai aspektai.
Galimybės pasinaudoti gerosiomis patirtimis planuojant tobulintinas veiklas.**

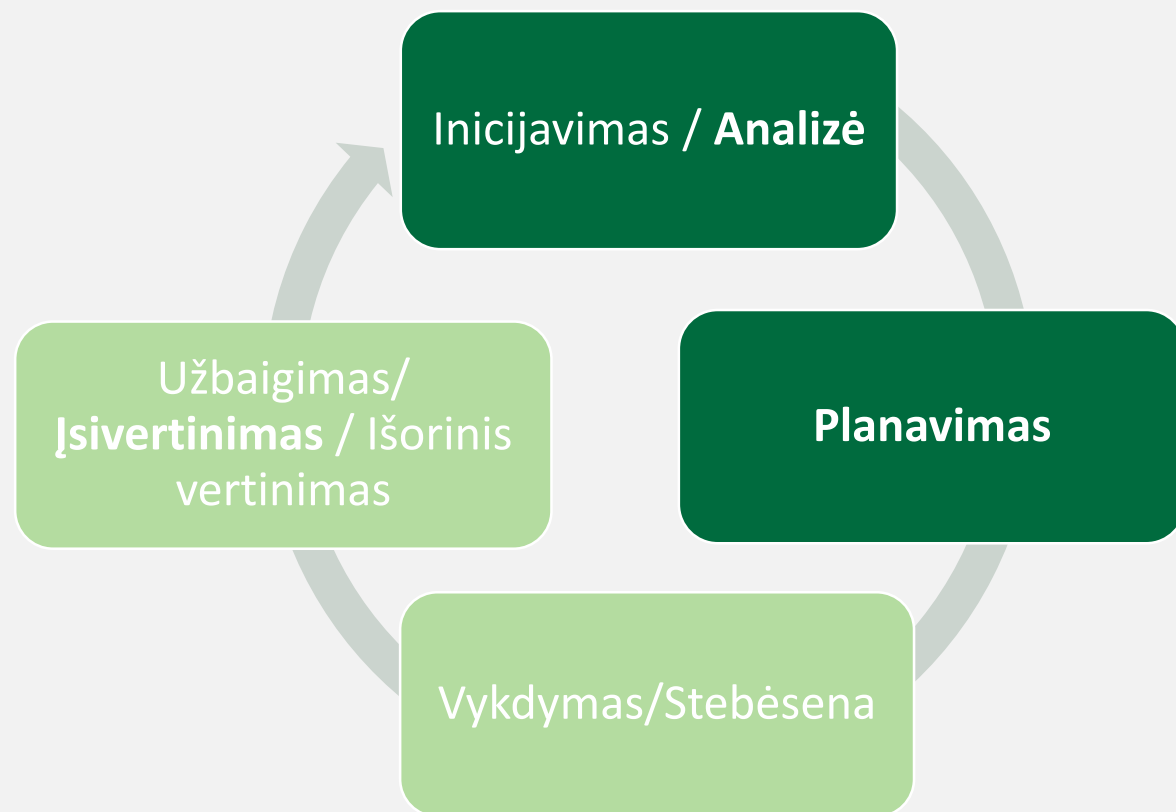
Aušra Liubinienė
Projekto „Kokybės krepšelis“ vadovė

2023 05 11

Projekto „Kokybės krepšelis“ tikslas

Kokybės krepšelio aprašas:

**Kokybės krepšelio (specialių
tikslinių lėšų mokykloms)
skyrimo tikslas**
– mokinių ugdymosi pasiekimų
gerinimas.



Uždaviniai



2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



KOKYBĖS
KREPŠELIS



Kokybės krepšelio skyrimo uždaviniai –
I etapas:

- padėti savivaldybėms sudaryti prielaidas ugdymo kokybei gerėti;
- gerinti stiprią geros mokyklos požymių raišką turinčių bendrojo ugdymo mokyklų atsakomybę ir atskaitomybę už ugdymo kokybę, skiriant finansavimą veiklai tobulinti ir gerosios patirties sklaidai;
- sumažinti bendrojo ugdymo kokybės skirtumus tarp savivaldybių, bendrojo ugdymo mokyklų, suteikiant konsultacinę ir finansinę pagalbą silpną geros mokyklos požymių raišką turinčioms mokykloms

Kokybės krepšelio skyrimo uždaviniai –
II etapas:

- **padėti savivaldybėms sudaryti prielaidas ugdymo kokybei gerėti;**
- **gerinti mokyklų atsakomybę ir atskaitomybę už ugdymo kokybę, skiriant finansavimą mokyklos veiklai tobulinti ir gerosios patirties sklaidai;**
- **sumažinti bendrojo ugdymo kokybės skirtumus tarp mokyklų, jose besimokančių skirtingų mokinių grupių ir (ar) klasių, suteikiant konsultacinę ir finansinę pagalbą.**

Kokybės krepšelio dalyviai

Įgyvendinimo laikotarpis:

2019 06 17 – 2023 09 01

Skirtas finansavimas:

30 324 200,95 EUR

Projekto partneriai:

59 Savivaldybės

Projekto dalyviai:

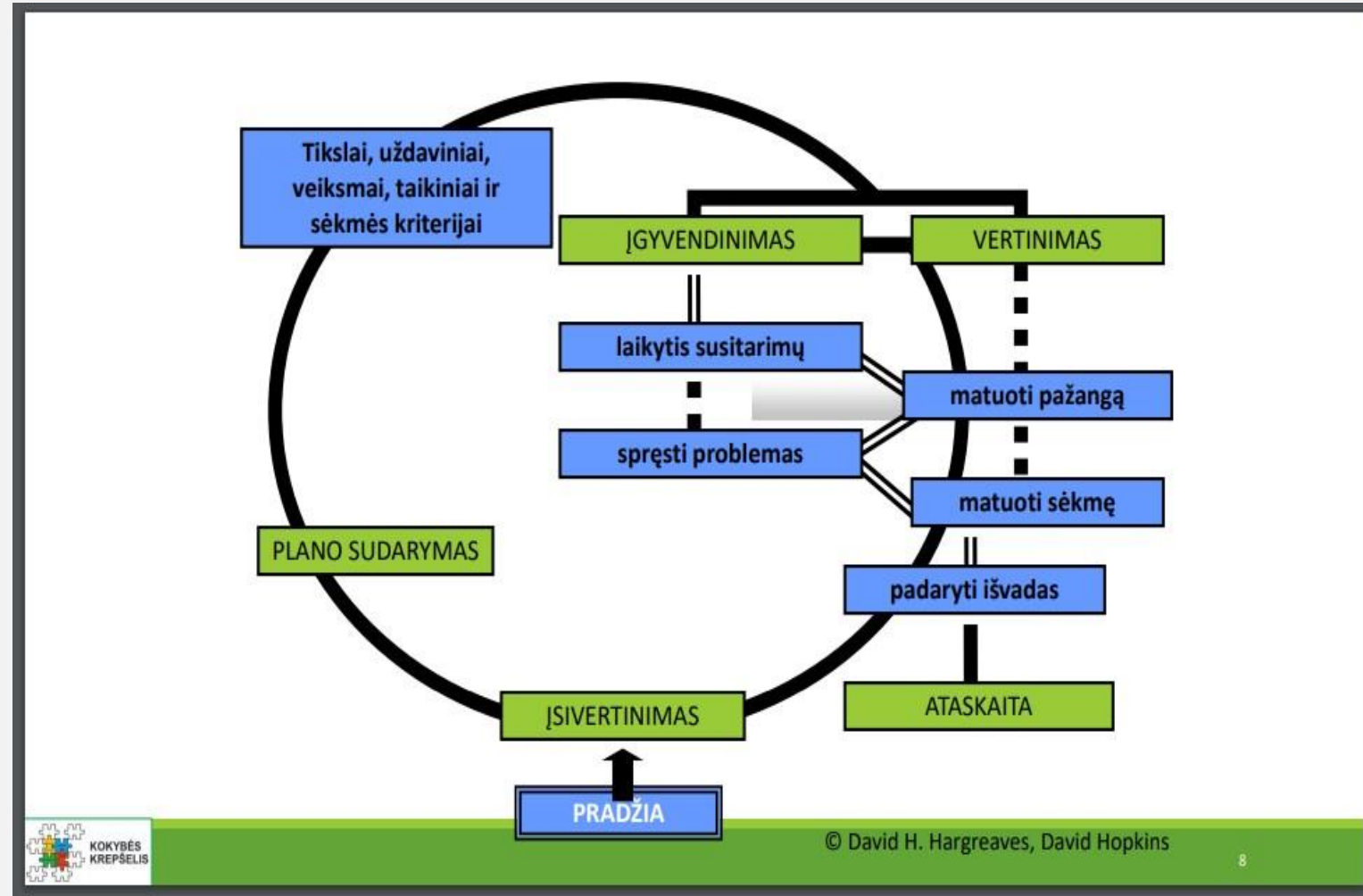
270 bendrojo ugdymo mokyklų



Eilė	Savivaldybė	Dalyvių skaičius
I	Vilniaus miesto	24
II	Vilniaus rajono	13
III	Kauno miesto, Kauno rajono, Klaipėdos miesto, Vilkaviškio rajono	11
IV	Šiaulių miesto, Šilutės rajono	9
V	Šakių rajono	8
VI	Panevėžio miesto, Radviliškio, Telšių rajonų	7
VII	Jurbarko rajono, Klaipėdos rajono, Kretingos, Šalčininkų, Trakų rajonų	6

MVTP ciklas:

- objektyviai įsivertinti,
- remiantis įsivertinimo metu gautais duomenimis tinkamai suplanuoti,
- veiksmingai įgyvendinti veiklą siekiant geresnių rezultatų,
- vėl įsivertinti, pamatuoti rezultatą bei
- duomenis panaudoti kitam planavimo ciklui.



..... MOKYKLOS VEIKLOS TOBULINIMO PLANAS

Rodikliai ir jų vertinimas (10)

Pagrindimas (pagrindžianti informacija ir duomenys)

Tikslas

Uždaviniai

1. Uždavinys

Veikla	Kiekybinis rodiklis	Kokybinis rodiklis	Lėšų detalizavimas (<i>nurodomos detalios priemonės ir kiekvienai jų skirtos/numatytos lėšos</i>)	Įgyvendinimo laikotarpis (<i>nurodoma nuo – iki</i>)
1.1. Veikla		Gali būti vienas kelioms veikloms		
1.2. Veikla				
1.3. Veikla				

2. Uždavinys

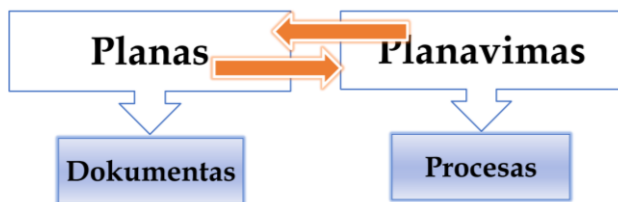
Veikla	Kiekybinis rodiklis	Kokybinis rodiklis
2.1. Veikla		Gali būti vienas kelioms veikloms
2.2. Veikla		

1 PRIEDAS

6 lentelė. Veiklos gerinimo plano pildymo pavyzdys

Detaliojo rodiklio tezė (kopijuojama iš Metodikos)	Vertinimas	Prioritetas (Aukštas / Vidutinis / Žemas)	Priežastys	Gerinimo veiksmas (sprendimas)	Įgyvendinimo strategija	Terminai	Reikalingi ištekliai	Įvertinimo (matavimo) būdas
1. Mokiniai moka įsivertinti asmeninę kompetenciją	„Visiškai nesutinku“, „Ko gero, nesutinku“, „Negaliu atsakyti“	Aukštas	Mokiniai nežino, kaip įsivertinti asmeninę kompetenciją	1. Suteikti mokiniams papildomų žinių, kaip įsivertinti asmeninę kompetenciją. 2. Surengti įgūdžių tobulinimo pratybas	Sukurti trijų mokytojų darbo grupę, kuri paruoštų medžiagą ir praktinius pratimus, kaip mokiniams įsivertinti asmeninę kompetenciją įvairių pamokų metu. Darbo grupė pristatytų parengtus dalykus kitiems mokytojams, kurie juos pritaikytų savo pamokose	2021-09–2021-10	Trijų skirtingų dalykų mokytojai – susitarti per susirinkimą	Kito mokyklos veiklos įsivertinimo metu vėl įtraukti klausimus apie mokėjimą įsivertinti, asmeninę kompetenciją

KAS SVARBIAU: PLANAS AR PLANAVIMAS?



(Projektas „Besimokančių mokyklų tinklai“)



Duomenų šaltiniai

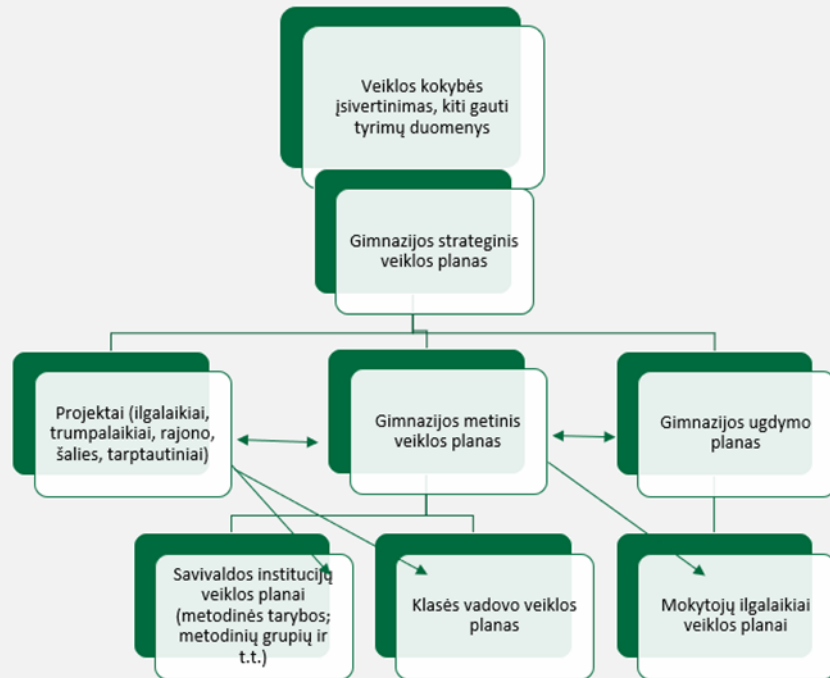


IQES online Lietuva	Išorinio vertinimo ataskaita	Mokykloje atliekami vertinimai
PUPP	VBE	NMPP
PIRLS	PISA	TIMSS

PISA 2018 :

1. Nukreipti mokyklas **paisyti pasiekimų lygmenų**, ugdymo procese taikyti **diferencijuotas ir individualizuotas užduotis**, taikyti **veiksmingas mokinių** (ypač vaikinių ir ypač skaitymo ir gamtamokslio raštingumo) ugdymo **strategijas**.
2. Didinti **pasitenkinimo mokykla, mokymusi jausmą, pasitikėjimą savo galiomis veikti**, mokyti **tvarkytis su baime dėl nesėkmių, auginti vidinę motyvaciją**.
3. Taikyti tikslingas priemones, nukreiptas **mažinti vėlavimo į pamokas ir pamokų praleidimą be pateisinamos priežasties**.
4. Stiprinti **ugdymo kokybę pamokoje**.
5. Ugdymo turinyje skirti daugiau dėmesio bendrajam raštingumui orientuojantis **ne tik į paprastus, bet ir į sudėtingus ir abstrakčius, vientisus ir mišrius tekstus; sustiprinti skaitymo gebėjimų sritį per visus dalykus**, ypač akcentuojant skirtingus pasiekimų lygmenis.
6. **Mažinti SEK statuso įtaką mokinių pasiekimams** stiprinant į vaiką orientuotą ugdymą ir gerinant ugdymosi sąlygas per **paramos mokiniui** (pvz., mokinių konsultavimas, pagalba mokantis, papildomos pamokos, socialinė parama, vežiojimas ir kt.) **systemos plėtrą ir tobulinimą**.

Planų tikslo, uždavinių, veiklų, rodiklių dermė



Duomenų analizė

- Duomenys – informacija - sprendimai
- Priežasčių – pasekmių ryšiai
- Problemų formulavimas

Planavimas

- Iškeliamas tikslas
- Formuluojami uždaviniai
- Numatomi laukiami rezultatai

Dermė

- Plano uždavinių, veiklų, rodiklių
- Mokyklos veiklos planų

Kokybiniai ir kiekybiniai rodikliai (1)



Rodiklis – kiekio ar kokybės matmuo. *Kuo jis konkretnis, tikslesnis, aiškesnis, tuo paprasčiau pagrįsti veiklos kokybės vertinimą.*

RODIKLIS

- siejasi su mokyklos veiklos rezultatais;
- parodo, ar uždavinys įgyvendintas;
- gali turėti daugiau nei vieną reikšmę;
- gali turėti tiek kiekybines, tiek kokybines reikšmes;
- turi aiškų duomenų šaltinį.

Kiekybinis rodiklis: skaičius arba santykis, rodo reiškinio **apreptį / mastą** (65 pamokos, 450 mokinių, 95 proc. mokytojų...)

Kokybinis rodiklis: aprašymas arba rangavimas – **apibūdina** reiškinio **savybes ir / ar savybių „judėjimo“ kryptį** (aktyvesnis, gražesnis...); *skaičiai* – rodo *kokybinį reiškinio / savybių pokytį* (padaugės pažangą darančių mokinių nuo 75 proc. iki 80 proc.).

* Pateikdami aprašymus argumentuotai pagrįskite juos duomenimis: įrodymų ir / ar duomenų palyginamaisiais žodžiais, kiekybine išraiška, **pavyzdžiui**, „...proc. daugiau nei praėjusiais metais“, „padidėjo ... proc. palyginus su...“, „...daugiau negu...“, „...didesnis (aukštesnis) nei praėjusiųjų metų vidurkis...“, „dažniau nei...“, „trečdaliu daugiau“ ir pan.).

Kokybiniai ir kiekybiniai rodikliai



2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



- **Nėra aiškios takoskyros tarp kiekybinių ir kokybinių rodiklių.** Pvz., pateikiami kokybiniai rodikliai: 80 proc. mokinių geriau įsisavins mokymo turinį, 90 proc. mokinių įveiklins virtualią mokymosi aplinką. 80 ar 90 proc. mokinių - tai kiekis, požymio aprėptis. Kokybinis rodiklis – požymio raidos tendencija (nuo ... iki)
- **Semantiškai nepakankamai aiškūs rodikliai.** Pvz., kokybinis rodiklis: „mokymosi kokybė - 52 proc.“ Kas tie 52 mokymosi kokybės procentai? „Įvairių dalykų pamokos taps įdomesnės (30 proc.)“ - ar tai reiškia, kad 30 proc. visų pamokų taps įdomesnėmis? Ar - įdomumas padidės 30 proc.? Kas bus vertinama / matuojama - įdomumas ar pamokų skaičius? Iš ko sudarytas įdomumas? „5 proc. pagerės mokinių mokymosi motyvacija“. Ar mokykla turi įsivedusi mokinių motyvacijos rodiklius? Ar operuoja tokiais duomenimis?

Rodiklių konkretumas...

Programos **pagerins** mokinių socialinių ir emocinių įgūdžių formavimąsi.

Koks atspirties taškas matavimui? Ar turima duomenų apie tai, kokia šio reiškinio kokybė dabartiniu metu?

5 proc. padidės mokinių mokymosi **motyvacija**.

5 proc. mokinių? 5 proc. motyvacijos? Koks atskaitos taškas?

Mokytojai **tikslingiau** panaudos mokinių motyvacijos kėlimo būdus.

Ar apibrėžta „tikslingiau“ reikšmė? Kaip pavyks pagrįsti...

Bus analizuojamas formuojamojo vertinimo, ypač grįžtamojo ryšio teikimo mokiniams, ir įsivertinimo poveikis mokymuisi.

Šiuo metu neanalizuojamas? Kokį poveikį darys analizavimo procesas?

Apie 80 proc. mokinių **nurodys**, kad įsivertinimas ir formuojamasis vertinimas padeda jiems mokytis.

...mokymosi sistema **leis** individualizuoti mokymąsi, stebė...



- Stokojama mokyklos lygmens sisteminių rodiklių aptarimų – nėra nei poreikio, nei **degančios praktikos**, kad susiformuotų kokybės kultūroje vieta rodikliams.
- Dažnai rodiklis tik tikslingai parodo norą jų sieti su dokumentais, **bet neparodoma jo tikroji prasmė**, pvz., **skaičiuojama ugdymo aplinkų įvairovė, bet nematuojama, o kokią pridėtinę vertę ji sukūrė, kiek pasitarnavo kultūrinės edukacijos ar socialinio augimo kontekstuose.**
- Strateginiai rodikliai (lyderystė, nuolatinis mokymasis) yra visuotinai priskiriami VADOVAMS, tačiau pamirštama, **kad mokyklą kuria bendruomenė ir ją kuria tik KURIANTYS**, o ne vykdančias asmenys, nepriklausomai nuo užimamų pareigų ar statuso.
- Daugiausiai dėmesio sutelkiama į ugdymo tikslus ir mokinių pažangą, **minimizuojant „minkštuosius“ rodiklius**, tokius kaip orientavimasis į mokinių poreikius, jų ugdymasis kitose ne mokyklos erdvėse ir t.t.
- Rezultatų panaudojimas yra daugiau instrumentinis, naudojamas paremti administracinius sprendimus, kurie mažai reflektuojami visoje mokyklos bendruomenėje.
- **Įsivertinimo rezultatų interpretacijos stoka**, menkas mokytojų įsitraukimas į refleksiją nesukuria veiklos tobulinimo motyvatorių bei vidinės motyvacijos veiklos kokybės gerinimui.

Ar skiriasi duomenys ir rodikliai

- Duomenys suteikia informacijos apie veiklą, ją apibūdina. Tai yra svarbu priimant informuotus sprendimus.
- Duomenys tampa rodikliais, kai atsiranda poreikis ir noras formuoti tam tikrą tendenciją – mažinti arba didinti.
- Rodikliams dažnai galioja taisyklė – kai įdedi kryptingų pastangų, tai yra ir progresas/pažanga/rezultatai.
- Kai į rodiklį žiūri „kas savaite“ – klausi „ar tikrai įdėjome pakankamai pastangų ir padarėme viską? Ir ar skaičiai tai atspindi? O ką dar galime padaryti?“
- Reguliarumas ir standartizuotumas. Svarbiausi rodikliai vienoje formoje – visada toje pačioje formoje ir tuo pačiu metu. Tai jau ir yra darbas su rodikliais, kuris kuria atsakomybę, įsipareigojimą, tikslingai fokusuoja pastangas.



2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



KOKYBĖS
KREPŠELIS



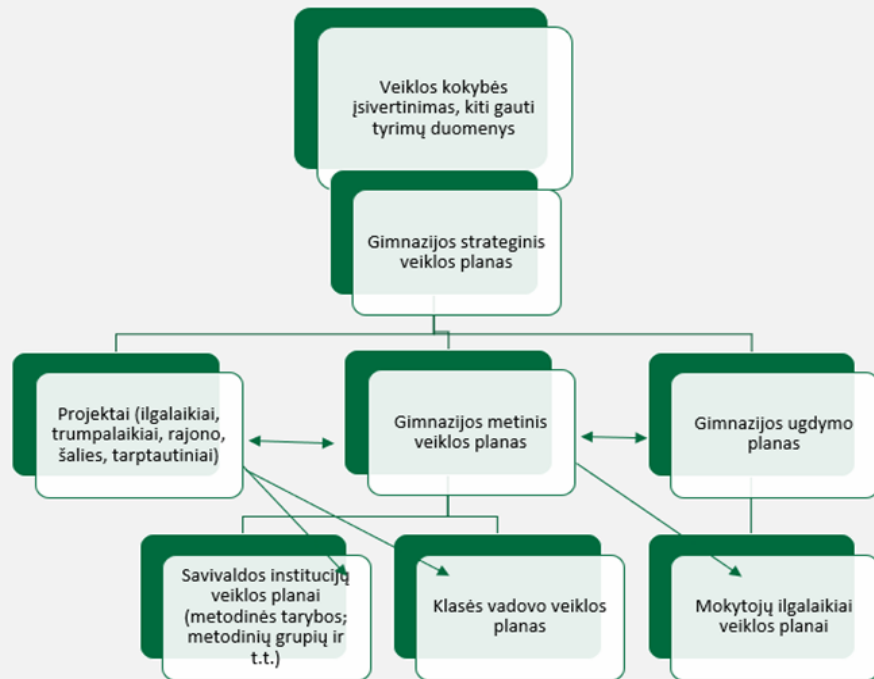
Rodikliai

Kiekvienas mokyklos planavimo sistemoje esantis planas dera su strateginiu tikslu, numatytais veiklos tobulinimo prioritetais ir siekia strateginiuose uždaviniuose numatyto rezultato, pamatuojamo konkrečiais proceso, rezultato ir poveikio rodikliais.

- Švietimo procesų rodikliai parodo priežastiniais ryšiais susijusių pokyčių eigą.
- Švietimo rezultatų rodikliai parodo būvį pasibaigus tam tikram proceso etapui arba švietimo sukurtą produktą.
- Poveikio rodikliai padeda įvertinti teigiamus pokyčius ir apie juos komunikuoti (veiklos įtaka / veiksmingumas, pažanga, pasekmės, veiklos tvarumas).

Proj.red.: MOKYKLOS, VYKLANČIOS BENDROJO UGDYMO PROGRAMAS, VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMO IR TOBULINIMO METODINĖS REKOMENDACIJOS

Veiklos tobulinimo planų įgyvendinimo aspektai



Rizikų valdymas

- Žmogiškieji ištekliai
- Finansiniai ištekliai
- Laikas / terminai
- Viešųjų pirkimų vykdymas
- Pokyčių/pažangos komunikavimas

Koregavimas / Tikslinimas

- Vidinių poreikių pokytis
- Išorinių aplinkybių įtaka
- Ilgalaikiai / Trumpalaikiai planai

Rodiklių stebėseną

- Periodiškumas / reguliarumas
- Proceso / rezultato / poveikio rodikliai
- Standartizuotumas



2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



KOKYBĖS
KREPŠELIS



2019/2020-2020/2021 m.m. įgyvendinusių MVTP

MVTP 32 tikslai orientuoti į:

- mokinių pasiekimų ir pažangos gerinimą - 56,2 %,
- asmenybės ūgtį - 25 %,
- pedagogų kompetencijų tobulinimą - 18,8 %.

MVTP uždaviniai:

- ugdymo(si) proceso tobulinimo - 39,2 %,
- pagalbos mokiniui, mokytojui teikimo - 21,6 %,
- ugdymo(si) aplinkos tobulinimo - 20,3 %,
- bendruomenės telkimo - 18,9 %

2019/2020-2020/2021 m.m. įgyvendinusių MVTP



2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



Įgyvendintos 443 veiklos, kurios sąlyginai gali būti suskirstytos į 5 sritis, susijusias su veiksniais ir rodikliais, kuriuos mokyklos pasirinko tobulinti.

Ugdymas ir mokymasis (1.1 MPP; 2.1 UO)	Pagalba (1.1 MPP; 2.1 UO)	Aplinka (1.1 MPP; 2.1 UO)	Bendruomenė (1.1 MPP; 3.1 PBS; 3.2 L; 3.3 S; 3.4 VK; 3.5 BST/G; 3.6 MT)	Mokytojų meisteriškumas (1.1 MPP; 3.7 K; 3.8 NPT)
158 (35,7 %)	48 (10,8 %)	57 (12,9 %)	75 (16,9 %)	105 (23,7 %)

2019/2020-2020/2021 m.m. įgyvendinusių MVTP



2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



Mokyklos, išanalizavusios MVTP įgyvendinimo patirtį, išskyrė **beveik 200 stipriųjų, sėkmingų**, t. y. jų teigiamus lūkesčius atitinkančių veiklų, jų rezultatų.

Aplinkos atnaujinimas, praturtinimas ir panaudojimas ugdymo procese	22,2 %
Mokymosi bei ugdymosi rezultatai	18,8 %
Pagalba mokiniui, mokytojui	18,8 %
Ugdymo proceso organizavimas	17,7 %
Mokytojų profesionalumo augimas	15,6 %
Bendruomenės veikla, nuostatos, mikroklimatas	7 %

2020/2021-2021/2022 m.m. įgyvendinusių MVTP



MVTP 150 tikslai orientuoti į:

- konkrečiai nurodytus mokinių pasiekimus (akademinius ir/ar asmenybės ūgtį)
- procesą, siekiant gerų mokinių pasiekimų ir pažangos

MVTP veiklų sritys (keliai):

- ugdymas ir mokymo(si) procesas,
- mokytojų mokymasis,
- pagalba mokiniui ir mokytojui (konsultacijos, mentorystė, etatai),
- ugdymosi aplinka (socialinė-emocinė, mokymosi priemonės, erdvės, teritorija),
- mokyklos bendruomenė (mokiniai, jų tėvai, mokytojai, socialiniai partneriai).



2020/2021-2021/2022 m.m. įgyvendinusių MVTP – įtaka mokyklų rezultatams

- Mokytojų mokymasis.
- Pamokos kaita – sąveikos paradigma, kitų metodikų ir darbo būdų išbandymas.
- Kasdieninis mokymosi priemonių panaudojimas ne tik mokytojų, bet ir mokinių veiklai.
- Pagalba mokiniui – individualus konsultavimas.
- Ugdymo(si) aplinkos kaita.
- Mokyklos kultūros kaita.
- Atvirų pamokų stebėjimas, kolegialus grįžtamasis ryšys.
- Asmeninės mokinių pažangos stebėjimas ir mokinių pažinimas bei pagalbos teikimas mokiniams ir mokytojams.

2020/2021-2021/2022 m.m. įgyvendinusių MVTP – mokyklų sėkmės



- **Ugdymo ir mokymo(si) proceso kaita**, mokyklos 5-10 klasės aktyviai įsitraukė į mokymąsi pamokose, 7-9 klasėse taikoma savivaldaus mokymosi strategija, 64 procentai gimnazijos mokinių aktyviai dalyvauja pamokose ir bendrose gimnazijos veiklose.
- **Mokinių pažangą ir pagerėjusius mokinių mokymosi rezultatus** gimnazijos mokiniai padarė bent vieno dalyko pažangą (11), patobulintos mokinių anglų kalbos žinios, padidėjo 5-8 klasių mokinių lietuvių kalbos mokymosi vidurkis, padaugėjo 5-8 klasių mokinių, padariusių pažangą ir besimokančių pagrindiniu lygiu, padaugėjo 1-8 klasių mokinių besimokančių aukštesniu lygiu, neliko mokykloje mokinių, nepasiekusių patenkinamo lygio(96); aštuonios mokyklos įvardija, kad matyti ryški mokinių pažanga naudojant mokymuisi informacines technologijas ir kitas šiuolaikiškas mokymosi priemones).
- **Neformalioji vaikų švietimo (NVŠ) veikla**, gabių ir talentingų mokinių ugdymą (mokinių įtraukimą į naujos būrelius, stovyklų organizavimas, daugiau mokinių dalyvavo olimpiadose, konkursuose)

2020/2021-2021/2022 m.m.

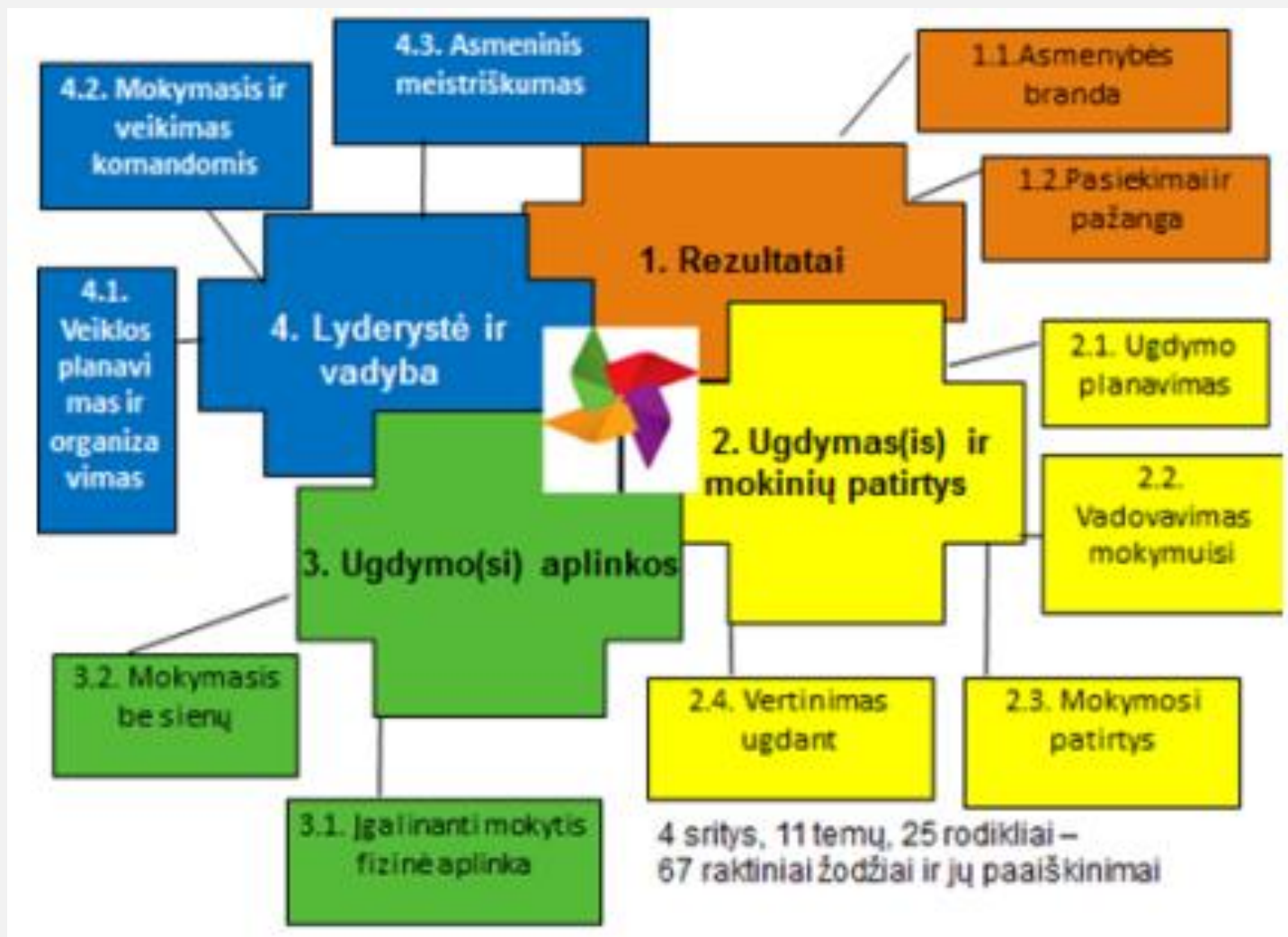
įgyvendinusių MVTP – mokyklų sėkmės

- **Pagalba mokiniui**, konsultacijas, mokytojų padėjėjų veikla (22), psichologo pagalba mokiniui, klasei ir mokinių tėvams (9), individualios ir grupinės konsultacijos mokymas po pamokos ir konsultacijos, padedančios įveikti dalyko žinių atsilikimą, įkurti mokinių individualūs mokymosi kambariai (IMK), mokinių nusiramino kambariai).
- **Mokinių užimtumas po pamokų** (visos dienos mokyklų įsteigimas (5), įkurti namų ruošos centrai(4)
- **Sudarytos naujos sąlygos mokinių asmenybės ūgčiai**: tiriami mokinių poreikiai (12), didinama mokiniams pasirinkimo (dalykų modulių, veiklos mokykloje) galimybės, aktyvinama prevencinė veikla, mokinių savivalda, daugiau mokinių įtraukiama į vykstančius mokykloje šalies ir tarptautinius projektus, nuoseklesnis mokinių karjeros ugdymas)
- **Sukurtos mokyklose naujos ugdymosi ir mokinių poilsio aplinkos**: pertvarkyta biblioteka, įkurta skaityklos (13), lauko erdvės, STEAM laboratorijos (13)





2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



[Daugiau:](#)

[NŠA projektai - Projektas „Kokybės krepšelis“ - NŠA projektai \(smm.lt\)](#)



Ačiū už dėmesį!

K. Kalinausko g. 7, Vilnius, LT-03106

