

PATVIRTINTA
Kėdainių r. Surviliškio Vinco Svirskio
Pagrindinės mokyklos direktoriaus
2022 m. gruodžio 19 d. įsakymu Nr. V.2-108

Kėdainių r. Surviliškio Vinco Svirskio
pagrindinės mokyklos vidaus tvarkos taisyklių
34 priedas

STRATEGINIO PLANAVIMO KĖDAINIŲ R. SURVILIŠKIO VINCO SVIRSKIO PAGRINDINĖJE MOKYKLOJE ORGANIZAVIMO TVARKOS APRAŠAS

I SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Strateginio planavimo Kėdainių r. Surviliškio Vinco Svirskio pagrindinėje mokykloje organizavimo tvarkos aprašas (toliau – aprašas) reglamentuoja strateginio planavimo Kėdainių r. Surviliškio Vinco Svirskio pagrindinėje mokykloje (toliau – mokykloje) sistemą, strateginio planavimo dokumentų struktūrą, rengimo, įgyvendinimo ir vertinimo procesus.

II SKYRIUS STRATEGINIO PLANAVIMO MOKYKLOJE SISTEMA

2. Strateginio planavimo sistemą sudaro vidutinės ir trumpos trukmės strateginio planavimo dokumentai.
3. Strateginio planavimo dokumentai rengiami vadovaujantis šiais principais:
 - 3.1. kryptingumas – strateginio planavimo dokumentuose formuluojami loginiais ryšiais susieti tikslai, uždaviniai, planuojami pasiekti rezultatai;
 - 3.2. orientavimasis į rezultatus – strateginio planavimo dokumentuose nustatant tikslus kartu turi būti suplanuojami ir siekiami rezultatai; siekiant užtikrinti, kad bus pasiekti planuoti rezultatai ir laiku priimti valdymo tobulinimo sprendimai, informacija apie veiklos rezultatus nuolat stebima, analizuojama ir vertinama;
 - 3.3. efektyvumas – strateginio planavimo dokumentuose nustatytų tikslų ir rezultatų siekiama mažiausiomis sąnaudomis, racionaliai paskirstant išteklius ir nuolat ieškant veiklos efektyvumo didinimo rezervų ir naujų veiklos tobulinimo būdų;
 - 3.4. atvirumas (partnerystė) – mokyklos tikslai ir būdai, kaip jų pasiekti, nustatomi konsultuojantis su mokyklos bendruomene; strateginio planavimo dokumentai ir jų įgyvendinimo ataskaitos – vieši ir skelbiami mokyklos interneto svetainėje
 - 3.5. bendrumas – siekiant kryptingos, palyginamos ir nuoseklios savivaldybių veiklos atliekant joms priskirtas funkcijas, savivaldybių plėtra bei veikla planuojama, įgyvendinama ir stebima
4. Mokyklos strateginio planavimo dokumentų sistemą sudaro:
 - 4.1. Mokyklos strateginis veiklos planas, kurį Mokyklos tarybos, savivaldybės vykdomosios institucijos ar jos įgalioto asmens pritarimu mokyklos strateginį planą tvirtina mokyklos vadovas;
 - 4.2. Mokyklos metinis veiklos planas, kurį Mokyklos tarybos pritarimu tvirtina mokyklos vadovas.
5. Strateginio planavimo dokumentai rengiami atsižvelgiant į valstybės, regiono, rajono strateginio planavimo dokumentus, taip pat užtikrinant jų tarpusavio suderinamumą ir integralumą.
6. Strateginio planavimo dokumentai tarpusavyje susiejami aiškiais loginiais ryšiais – ilgesnės trukmės strateginio planavimo dokumentus įgyvendinti planuojama per trumpesnės trukmės strateginio planavimo dokumentus, tai yra juose suplanuojamas atitinkamų tikslų ir uždavinių įgyvendinimas: priemonės, projektai, veiksmai, numatomos vertinimo kriterijų sąsajos

(atsižvelgiant į tai, kokį poveikį trumpesnės trukmės strateginio planavimo dokumentų įgyvendinimo rezultatai turės ilgesnės trukmės strateginio planavimo dokumentų tikslų pasiekimui).

III SKYRIUS MOKYKLOS STRATEGINIO PLANO STRUKTŪRA

7. Mokyklos strateginio plano struktūra:
 - 7.1. bendroji informacija – nurodomas mokyklos strateginio plano parengimo tikslas, kokiais planavimo dokumentais vadovautasi rengiant šį planą ir kas dalyvavo jį rengiant, taip pat pateikiama kita svarbi informacija);
 - 7.2. išorės aplinkos analizė (PEST analizė) ir vidaus aplinkos analizė (valstybės, savivaldybės ir vidaus ekonominės-socialinės būklės analizė ir išvados arba tik išvados, pagrindžiančios mokyklos strateginio plano prioritetų, tikslų ir uždavinių pasirinkimą) (toliau – aplinkos analizė);
 - 7.3. SSGG analizė: stiprybės (vidinis faktorius: mokyklos bruožai, kurie gali būti naudingi siekiant tikslo: kas einasi gerai? Kuo galime pasikliauti? Kuo esame patenkinti? Kas suteikia energijos? Kuo didžiuojamės? Kuo mes stiprūs?), silpnybės (vidinis faktorius: bruožai, kurie gali būti žalingi visai mokyklos bendruomenei: kas yra sunku? Su kokiais kliūtimis susiduriame? Ko mums trūksta? Kas mums sunkiai pavyksta? Kur kliudome patys sau?), galimybės (išorinis faktorius, kuris gali būti naudingas siekiant tikslo: kokios ateities galimybės? Ką per mažai išnaudojame? Ką galime optimizuoti? Kokių naujų galimybių matome?), grėsmės (išorinis faktorius, kuris gali būti kliūtis jūsų mokyklos bendruomenei: kur išvelgiame ateities pavojus ir grėsmes? Su kokiais sunkumais galime susidurti? Kokių nepageidaujamų pasekmių baiminamės?);
 - 7.4. filosofija;
 - 7.5. vizija (idealus ateities paveikslas arba įsivaizduojama būklė, kuri gali būti pasiekta pačiomis palankiausiomis sąlygomis);
 - 7.6. misija (pateikiamas glaustas mokyklos pagrindinis funkcionavimo tikslas, apibūdinantis pagrindines jos veiklos kryptis, ypatumus, rodantis santykius su jos bendruomene);
 - 7.7. vertybės;
 - 7.8. prioritetai ir tikslai (nustatomi plėtros prioritetai ir tikslai (strateginiai tikslai);
 - 7.9. prioritetus ir tikslus įgyvendinantys uždaviniai, veiklos turinys, preliminarus lėšų, reikalingų užsibrėžtiems tikslams pasiekti, poreikis, subjektai, kurių bendradarbiavimas būtinas užsibrėžtiems tikslams ir uždaviniams įgyvendinti, tikslų ir uždavinių vertinimo kriterijai, jų matavimo vienetai ir reikšmės, pagal kuriuos bus vertinama per tam tikrą laiką pasiekta pažanga ir nauda savivaldybės bendruomenei;
 - 7.10. strateginio plano įgyvendinimo vertinimas (šio dokumento įgyvendinimo stebėsenos, tikslinimo, atsiskaitymo už įgyvendinimo rezultatus tvarka)
 - 7.11. priedai: mokyklos veiklos schemas; mokyklos praėjusio laikotarpio strateginio plano įgyvendinimo išsami analizė.
8. Nustatant mokyklos viziją, atsakoma į klausimą, kokia turėtų būti mokykla po 3–5 metų. Vizijos formuluotė paprastai nusako ilgalaikius tikslus ir apibrėžia ateities paveikslą. Vizija parodo ir mokyklos veiklos plėtros mastą, atitinka bendruomenės lūkesčius ir tarnauja kaip orientyras nustatant mokyklos veiklos tikslus. Vizijos formuluotė turėtų atskleisti mokyklos išskirtinumą ir sutelkti ateities iššūkiams – norimai būklei pasiekti.
9. Mokyklos plėtros prioritetų ir tikslų dalyje nustatomi veiklos plėtros prioritetai, tikslai ir juos įgyvendinantys uždaviniai. Plėtros prioritetai, tikslai ir uždaviniai nustatomi atsižvelgiant į aplinkos analizės rezultatus ir turi leisti naudotis mokyklos konkurenciniais pranašumais, spręsti esamas problemas ir priimti ateities iššūkius. Plėtros prioritetai ir tikslai turi būti aiškūs, skatinti pokyčius ir atitikti mokyklos bendruomenės lūkesčius.
10. Strateginis tikslas – ilgos trukmės užsibrėžtas siekis, rodantis planuojamą pasiekti rezultatą per planavimo dokumento įgyvendinimo laikotarpį; strateginis tikslas turi atspindėti naudą

mokyklos bendruomenei ir parodyti numatomus kokybinius pokyčius. Gali būti nustatomas vienas ar keli strateginiai tikslai. Rekomenduojama strateginius tikslus nustatyti atsižvelgiant į savivaldybės strateginiame plėtros plane numatytus plėtros prioritetus. Strateginių tikslų pasiekimui matuoti ir poveikiui planuoti turi būti nustatomi efekto vertinimo kriterijai, kurie parodo strateginio tikslo įgyvendinimo naudą. Kiekvienam strateginiam tikslui turi būti nustatomi atskiri efekto vertinimo kriterijai

11. Tikslų ir uždavinių įgyvendinimui vertinti ir siekiamiems rezultatams suplanuoti nustatomi tikslų ir uždavinių įgyvendinimo vertinimo kriterijai, o plėtros mastą ir ambicijas parodo tikslų ir uždavinių vertinimo kriterijų reikšmės. Rekomenduojama nurodyti bazines (praėjusių kalendorinių metų) reikšmes, planuojamas tarpines ir galutines strateginio plano laikotarpio vertinimo kriterijų reikšmes.
12. Vertinimo kriterijai turi parodyti strateginio planavimo dokumentuose planuojamų pasiekti rezultatų kiekybinę ir kokybinę išraišką, taip pat leisti įvertinti pokyčių kryptį ir apimtį. Vertinimo kriterijai sudaromi pagal hierarchinį principą: pagal efekto vertinimo kriterijus vertinamas strateginių tikslų, pagal rezultato vertinimo kriterijus – programų tikslų, pagal produkto vertinimo kriterijus – programų uždavinių įgyvendinimas. Nurodomas strateginio plano įgyvendinimo stebėsenos periodiškumas, tikslinimo ir atsiskaitymo už strateginio plano įgyvendinimo rezultatus tvarka ir terminai. Šio plano realumui pagrįsti rekomenduojama apskaičiuoti preliminarų lėšų poreikį ir numatyti galimus finansavimo šaltinius.
13. Kiekvienais metais rengiant mokyklos veiklos planą veiklos prioritetai ir siekiami rezultatai peržiūrimi, patikslinami ir suplanuojami svarbiausi darbai. Strateginių pokyčių planavimas – galimybė keisti įprastus ir neefektyvius veikimo būdus, spręsti mokyklos problemas.

IV SKYRIUS METINIO VEIKLOS PLANO STRUKTŪRA

14. Mokyklos metinio plano struktūra:
 - 14.1. tikslai ir uždaviniai – iš strateginio plano perkeliama tikslai ir uždaviniai arba nustatomi siauresni;
 - 14.2. priemonės – perkeliama atitinkamiems metams aktualios mokyklos strateginio plano priemonės;
 - 14.3. veiklos – priemonių įgyvendinimas detalizuojamas nurodant konkrečius jų įgyvendinimo būdus – veiklas; veiklos gali būti nustatomos numatomų vykdyti projektų ar veiksmų pagrindu;
 - 14.4. asignavimai – priemonių ar veiklų įgyvendinimui užtikrinti reikalingos valstybės ir savivaldybės biudžeto ar kitų finansavimo šaltinių lėšos; savivaldybės biudžeto asignavimų suma turi atitikti savivaldybės biudžete atitinkamam asignavimų valdytojui numatomus skirti asignavimus;
 - 14.5. indėlio ir proceso vertinimo kriterijai – metinio veiklos plano rezultatai išreiškiami ir atitinkamai priemonių įgyvendinimo pažanga matuojama indėlio ir proceso vertinimo kriterijais, kurie matuoja vidinius procesus (veiksnius) ar išteklius (finansinius, žmogiškuosius, materialinius ar kitokius), reikalingus funkcijoms atlikti. Metiniuose veiklos planuose naudojami proceso ir indėlio vertinimo kriterijai, kurie parodo priemonės įgyvendinimo ar darbų atlikimo lygį;
 - 14.6. atsakingi vykdytojai – prie veiklų nurodomi už jų vykdymą atsakingi vykdytojai.
15. Metinių veiklos planų visuma privalo užtikrinti mokyklos strateginio veiklos plano tikslų ir uždavinių įgyvendinimą, planuotų rezultatų pasiekimą.

V SKYRIUS

STRATEGINIO PLANAVIMO DOKUMENTŲ RENGIMO PROCESAS

16. Mokyklos strateginis planas yra rengiamas kas treji metai rugsėjo–gruodžio mėn. ir patvirtinamas iki mokyklos veiklos plano projekto parengimo, kad būtų galima suplanuoti jo įgyvendinimą.
17. Mokyklos strateginio veiklos plano projektui parengti mokyklos direktoriaus įsakymu sudaroma Mokyklos strateginio plano rengimo darbo grupė iš mokyklos tarybos narių – tėvų, Mokytojų tarybos, Mokinių savivaldos ir laisvalaikio klubo „Svirskiečiai“ atstovų.
18. Mokyklos strateginio veiklos plano rengimo procesas susideda iš šių etapų: aplinkos analizės atlikimas, strateginių pokyčių dalies rengimas, strateginio veiklos plano projekto rengimas, mokyklos strateginio veiklos plano projekto svarstymas ir tvirtinimas.
19. Mokyklos strateginis veiklos planas rengti pradedamas esamos socialinės-ekonominės būklės ir atskirose veiklos srityse pasiektų rezultatų įvertinimu. Parengtos aplinkos analizės išvados naudojamos tolesniuose strateginio veiklos plano projekto rengimo etapuose.
20. Strateginių pokyčių dalis rengiama vadovaujantis aprašo 5, 6 punktais. Rekomenduojama darbo grupei organizuoti diskusijas, siekiant aktualiausių strateginio planavimo sprendimų. Susitarus dėl veiklos prioritetų, svarbiausių darbų ir siekiamų rezultatų, pradedamas strateginio veiklos plano projekto rengimo etapas
21. Mokyklos strateginio plano projekto rengimas: atsižvelgiant į socialinės-ekonominės būklės analizės išvadas ir valstybės, regiono, rajono plėtros plano nuostatas, formuluojama mokyklos vizija ir strateginiai tikslai. Vizijos ir strateginių tikslų formuluotės aptariamose bendruomenėje. Formuluotės patikslinamos pagal gautas pastabas ir siūlymus. Tada formuluojami šio plano tikslai, uždaviniai tikslams pasiekti, prireikus numatomos priemonės ir atsakingi jų vykdytojai, taip pat strateginio tikslo, tikslų ir uždavinių įgyvendinimo vertinimo kriterijai ir jų reikšmės, nustatoma, kokių finansinių ir žmogiškųjų išteklių prireiks strateginio plano projektui įgyvendinti. Parengtas mokyklos strateginio veiklos plano projektas turi atitikti mokyklos finansines galimybes.
22. Mokyklos strateginio plano projekto svarstymas ir tvirtinimas: parengtas mokyklos strateginio plano projektas paskelbiamas mokyklos interneto svetainėje ir pradedamas viešas jo svarstymas. Mokyklos bendruomenės nuomonei esminiais plėtros klausimais sužinoti gali būti rengiami susirinkimai, rengiamos apklaustos, kviečiama pateikti pasiūlymus raštu ir panašiai.
23. Pasibaigus viešiesiems svarstymams, darbo grupės patikslina mokyklos strateginio plano projektą ir teikia savivaldybės vykdomosios institucijos ar jos įgalioto asmens pritarimui. Pritarus mokyklos strateginį planą tvirtina mokyklos direktorius.
24. Vadovaujantis patvirtintu mokyklos strateginiu veiklos planu, parengiamas mokyklos metinis veiklos planas.
25. Metinį veiklos planą rengia mokyklos direktoriaus įsakymu sudaryta Mokyklos metinio veiklos plano rengimo darbo grupė iš mokyklos tarybos narių – tėvų, Mokytojų tarybos, Mokinių savivaldos ir laisvalaikio klubo „Svirskiečiai“ atstovų.
26. Metinis veiklos planas turi užtikrinti mokyklos strateginio veiklos plano metinės dalies įgyvendinimą.
27. Parengtas mokyklos metinis veiklos planas teikiamas mokyklos direktoriui tvirtinti.

VI SKYRIUS

STRATEGINIO PLANAVIMO DOKUMENTŲ ĮGYVENDINIMO ORGANIZAVIMAS, KOORDINAVIMAS, VERTINIMAS

28. Strateginio planavimo dokumentų įgyvendinimo organizavimo procesą sudaro:
 - 28.1. strateginio planavimo dokumentų įgyvendinimo stebėseną;
 - 28.2. strateginio planavimo dokumentų tikslinimas;
 - 28.3. atsiskaitymas už strateginio planavimo dokumentų įgyvendinimo rezultatus;
 - 28.4. strateginio planavimo dokumentų įgyvendinimo vertinimas.

29. Strateginio planavimo dokumentų įgyvendinimą organizuoja mokyklos direktorius.
30. Strateginio planavimo dokumentų įgyvendinimo stebėseną yra atskiras veiklos valdymo etapas, kurio tikslas – rinkti ir analizuoti informaciją apie strateginio planavimo dokumentų įgyvendinimo rezultatus ir laiku priimti sprendimus dėl veiklos valdymo tobulinimo. Stebėseną apibrėžiama kaip nuolatinis ir sistemingas informacijos apie vertinimo kriterijų reikšmių pasiekimą rinkimas ir analizė siekiant pateikti informaciją apie tikslų pasiekimą einamuoju metu. Būtina užtikrinti, kad strateginio veiklos plano įgyvendinimo stebėseną leistų laiku nustatyti strateginio planavimo dokumentų įgyvendinimo problemas ir priimti reikiamus sprendimus.
31. Strateginio planavimo dokumentų įgyvendinimo stebėseną vykdo Darbo grupė veiklos kokybei bei ugdymo turinio veiksmingumui įsivertinti ir Mokyklos strateginio plano rengimo darbo grupė.
32. Darbo grupė veiklos kokybei bei ugdymo turinio veiksmingumui įsivertinti ir Mokyklos strateginio plano rengimo darbo grupė kas treji metai rengia mokyklos strateginio plano įgyvendinimo ataskaitos projektą.
33. Parengtas mokyklos strateginio plano įgyvendinimo ataskaitos projektas teikiamas svarstyti Mokinių savivaldos ir laisvalaikio klubui „Svirskiečiai“, Mokytojų tarybai, Mokyklos tarybai. Savivaldos institucijoms pritarus ataskaitai, ji paskelbiama mokyklos interneto svetainėje, prireikus gali būti organizuojami vieši aptarimai.
34. Darbo grupė veiklos kokybei bei ugdymo turinio veiksmingumui įsivertinti mokykloje kasmet vykdo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo procedūras, rengia metinę mokyklos veiklos kokybės ataskaitą, atitinkamų metų mokyklos strateginio veiklos plano dalies – metinio veiklos plano – įgyvendinimo ataskaitą, teikia siūlymus mokyklos veiklos kokybei gerinti.
35. Mokyklos strateginio veiklos plano dalies – metinio veiklos plano – įgyvendinimo ataskaitoje pateikiama:
 - 35.1. informaciją apie veiklos prioritetų įgyvendinimą, svarbiausių darbų atlikimą ir pasiektą pažangą;
 - 35.2. informaciją apie tikslų ir uždavinių įgyvendinimą ir vertinimo kriterijų reikšmių pasiekimą;
 - 35.3. informaciją apie problemas ir priežastis, dėl kurių nepasiekti tikslai ar neįgyvendinti uždaviniai;
 - 35.4. informaciją apie asignavimų naudojimą programos tikslams pasiekti;
 - 35.5. pasiūlymus ir rekomendacijas dėl veiklos prioritetų tęstinumo, tikslų ir uždavinių peržiūros, veiklos valdymo tobulinimo;
 - 35.6. kitą svarbią susijusią informaciją.
36. Mokyklos strateginio veiklos plano dalies – metinio veiklos plano – įgyvendinimo ataskaitos projektas teikiamas svarstyti Mokinių savivaldos ir laisvalaikio klubui „Svirskiečiai“, Mokytojų tarybai, Mokyklos tarybai. Savivaldos institucijoms pritarus ataskaitai, ji paskelbiama mokyklos interneto svetainėje, prireikus gali būti organizuojami vieši aptarimai.
37. Mokyklos strateginio plano rengimo darbo grupė atsižvelgdama į vertinimo metu pateiktas išvadas ir rekomendacijas, numato priemones mokyklos veiklos rezultatams gerinti, koreguoja mokyklos strateginį veiklos planą.

VII SKYRIUS BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

38. Aprašo pakeitimai tvirtinami Mokyklos tarybos sprendimu.
 39. Klausimai, kurių neapima šis aprašas, sprendžiami taip, kaip numato Lietuvos Respublikos, Kėdainių rajono savivaldybės teisės aktai.
-

PRITARTA

Mokyklos tarybos 2022 m. gruodžio 16 d.
posėdžio protokoliniu nutarimu Nr. 13