

PATVIRTINTA

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ direktoriaus  
2017 m. gegužės mėn. 04 d.  
įsakymu Nr. V1- 13

PRITARTA

Mažeikių rajono švietimo skyriaus vedėjo  
2017 m. balandžio mėn. 18 d.  
įsakymu Nr. ŠV1-62

PRITARTA

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ tarybos  
2017 m. sausio mėn. 27 d.  
posėdžio protokolas Nr. 1

## **MAŽEIKIŲ R. TIRKŠLIŲ DARŽELIS „GILIUKAS“**

**2017-2019- ŪJŲ METŲ**

**STRATEGINIS PLANAS**

## TURINYS

ĮVADAS.....	3
1. ĮSTAIGOS PRISTATYMAS.....	5
2. SITUACIJOS ANALIZĖS ETAPAI.....	5
2.1. Aplinkos analizė ( <i>PEST analizė</i> ) .....	5
2.2. Vidaus išteklių analizė .....	7
2.3. SSGG ( <i>stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių</i> ) analizė.....	12
2017-2019 METŲ STRATEGINIS PLANAS .....	14
1. MISIJA IR STRATEGINIAI POKYČIAI.....	14
1.1. MISIJA.....	14
1.2. VEIKLOS PRIORITETAI.....	14
1.3. STRATEGINIAI TIKSLAI, UŽDAVINIAI IR PAGRINDINĖS PRIEMONĖS .....	15
2. STRATEGINIO PLANO ĮGYVENDINIMO PRIEŽIŪROS SISTEMA.....	22

## IVADAS

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ 2017-2019 metų strateginis planas (toliau – Strateginis planas) parengtas siekiant sutelkti Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ (toliau – Darželis) bendruomenės pastangas kryptingos ir nuoseklios Darželio veiklos vykdymui bei esminiams pokyčiams vykdyti, kurie būtini atsižvelgiant į bendruomenės lūkesčius, Valstybinę švietimo 2013-2022 metų strategiją, patvirtintą LR Seimo 2013 m. gruodžio 23 d. įsakymu Nr. XII-745, LR švietimo ir mokslo ministerijos 2016-2018 metų strateginio plano, patvirtinto LR švietimo ir mokslo ministro 2016 m. sausio 26 d. įsakymu Nr. V-52 nuostatomis, Mažeikių rajono savivaldybės tarybos 2016 m. gruodžio 18 d. sprendimu Nr. T1-349 patvirtintu Mažeikių rajono savivaldybės 2016-2018-ųjų metų strateginiu planu bei 2016 m. balandžio 29 d. sprendimu Nr. T1-96 patvirtinta Mažeikių rajono savivaldybės ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo programa Nr. 03 ir tam kryptingai skirti finansinius, materialinius, intelektualinius bei žmogiškuosius išteklius.

Įstaigos veiklai organizuoti rengiami vidutinės (3 ir daugiau metų) ir trumpalaikės (iki 3 metų) trukmės planavimo dokumentai. Pagrindinis veiklos planavimo dokumentas – **Strateginis planas** (3 ir daugiau metų), kurį, suderinus su darželio taryba ir steigėju, tvirtina darželio direktorius. Strateginis planas yra suprantamas kaip bendras veiklos modelis ir jame numatomos pagrindinė kryptina veiksmų eiga. Strateginis planas nedetalizuoja konkrečių priemonių, kurių įgyvendinimui reikia mažiau nei vienerių metų.

**Metinis veiklos planas** rengiamas vieneriems finansiniams metams vadovaujantis Strateginiu planu ir derinamas su steigėju pagal sudarytą tvirtinimo grafiką. Metiniame veiklos plane numatyti konkretūs finansiniai ištekliai, kurie reikalingi Strateginiame plane numatytiems veiklos prioritetams, tikslams ir uždaviniams įgyvendinti, finansavimo šaltiniai bei atsakingi vykdytojai.

**Operatyviniai planai** - trumpalaikiai planai, rengiami kalendoriniams metams pagal sudarytą planavimo lygmenų sistemą (3 priedas) ir yra neatsiejama Strateginio plano ir Metinio plano įgyvendinimo integrali dalis. Operatyviniuose planuose numatomos konkrečios priemonės bei ištekliai, reikalingi planui įgyvendinti.

Strateginio planavimo procesas yra pagrįstas dalyvių bendradarbiavimu bei kompromiso paieška. Visi planavimo dokumentai rengiami remiantis **viešumo, integralumo, lankstumo, pasiekiamumo, kryptingumo, dinamiškumo bei kokybinio pokyčio principais**.

Vykdamas įstaigos veiklos planavimą naudojamas **S.M.A.R.T.** metodas, t.y., formuluojant tikslus, uždavinius ir numatant priemones siekiama, kad jie būtų:

- **Konkretūs (Specific)** – siaurai apibrėžti, tiksliai numatant, koks turi būti rezultatas.
- **Išmatuojami (Measurable)** – įvardijant kriterijus, kaip nuspręsti, ar tikslas, uždavinys pasiektas, koks padarytas progresas.
- **Pasiekiami (Attainable)** – įvertinant finansinius, materialiuosius ir žmogiškuosius išteklius bei laiko sąnaudas.
- **Prasmingi (Relevant)** – aiškiai orientuoti į pasirinktą kryptį, vaikų individualius poreikius bei tėvų lūkesčius.
- **Apriboti laiku (Timely)** – realūs laiko terminai, reikalingi uždaviniams ir priemonėms įgyvendinti, nustatomi operatyviniuose planuose.

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ strateginio plano **tikslas – efektyviai ir tikslingai organizuoti įstaigos veiklą, telkti darželio bendruomenę sprendžiant aktualiausias ugdymo problemas, numatyti, kaip bus įgyvendinami ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo veiklai keliami reikalavimai, pasirinkti tinkamas darželio veiklos kryptis ir prioritetus, numatyti bei planuoti įstaigos veiklos kaitos pokyčius**.

Strateginis planas rengtas vadovaujantis Lietuvos Respublikos įstatymo, patvirtinto LR Seimo 1991 m. birželio 25 d. nutarimu Nr. I-1489 (aktuali redakcija) 61 straipsnio 4 dalies 2 punktu ir atsižvelgiant į Strateginio planavimo metodiką, patvirtintą Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 827 (aktuali redakcija).

Rengiant Strateginį planą vadovautasi:

- Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu;
- Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ nuostatais;
- Lietuvos Valstybinės švietimo 2013-2022 metų strategijos keliamais uždaviniais švietimui.
- Mažeikių rajono savivaldybės 2016-2018-ųjų metų strateginiame plane iškelto 4 –tuoju strateginiu tikslu;
- Mažeikių rajono savivaldybės ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo programos Nr. 03 keliamais tiksliais ir numatomais pasiekimais.

Rengiant Strateginį planą remtasi:

- Per visuotinius susirinkimus išsakytais bendruomenės lūkesčiais ir įžvalgomis;
- Darželio vidaus audito veiklos įsivertinimo rezultatais;
- Darželio veiklos ataskaitomis;
- Bendruomenės poreikius atskleidžiančia apklausų ir tyrimų analize.

## 1. ĮSTAIGOS PRISTATYMAS

Pagrindinė Darželio paskirtis – ikimokykliniam ugdymui skirta mokykla. Darželyje ugdymo (-si) kalba – lietuvių, ugdymo (-si) forma – dieninė. Darželis yra viešasis juridinis asmuo, turintis antspaudą, atsiskaitomąją ir kitas sąskaitas Lietuvos Respublikos įregistruotuose bankuose, atributiką, savo veiklą grindžia Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos įstatymais, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, švietimo ir mokslo ministro įsakymais, Švietimo įstatymu bei kitais teisės aktais, reglamentuojančiais vaikų priežiūrą ir ugdymą, Mažeikių rajono savivaldybės tarybos sprendimais, administracijos direktoriaus įsakymais bei veiklą kuruojančių savivaldybės skyrių sprendimais ir Mažeikių r. Tirkšlių darželio nuostatais.

Tirkšlių darželis savo veiklą pradėjo 1951 metais mediniame name. Darželyje veikė tik viena grupė ir įstaigą lankė tik keli vaikai. 1979 m. rugsėjo 1-ąją Mažeikių r. Tirkšlių darželis perkeltas į naujas patalpas. Tuo metu darželį lankė 50 vaikų. Vaikų skaičius darželyje sparčiai didėjo. Pagal galiojančius standartus darželis talpino 90 vaikų. 1989 m. darželyje veikė jau 4 grupės ir buvo apie 100 vaikų. Tačiau, po Lietuvos nepriklausomybės atkūrimo, nuo 1992 m. vaikų skaičius įstaigoje sumažėjo ir dalis darželio patalpų buvo perduota siuvyklai. Tuo metu įstaigoje bebuvė viena grupė ir darželį lankė vos 6 vaikai. Nuo 1997 metų ugdytinių skaičius darželyje po truputį ėmė didėti. Nuo 1980 m iki šiol įstaigoje pasikeitė 5 vadovai.

2005 metais Tirkšlių darželiui suteiktas ūkinis – finansinis savarankiškumas. 2005/2006 metais Valstybinio investicijų fondo lėšomis dalinai buvo suremontuotas darželio pastatas. 2012 m. sausio 2 dieną Tirkšlių darželiui suteiktas simbolinis „Giliuko“ pavadinimas. 2014-2016 metais papildomai įsteigtos 2 ikimokyklinio ugdymo grupės. Iš viso įstaigoje veikia 6 ugdymo grupės.

2016 m. rugsėjo 1 dienos duomenimis darželyje „Giliukas“ ugdomi 103 ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikai. Didelis dėmesys skiriamas efektyvios ugdomosios aplinkos kūrimui bei ugdymo (-si) priemonių bazės plėtojimui. Įstaigoje vykdomas ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas, įgyvendamos ankstyvojo emocinio intelekto ugdymo bei gamtosaugos programos. Efektyviai organizuota švietimo pagalba, aktyvinamas modernių ugdymo ir ugdymo (-si) metodų taikymas, IKT naudojimas ugdymo procese. Aktyvi projektinė, socialinė, prevencinė, pažintinė veikla, bendradarbiavimas su socialiniais partneriais, vietos bendruomenė.

## 2. SITUACIJOS ANALIZĖS ETAPAI

### 2.1. Aplinkos analizė (PEST analizė)

**Politiniai teisiniai veiksniai.** Pamažu decentralizuojant ir liberalizuojant švietimo sistemą bei vis sparčiau įsibėgėjant švietimo reformai ypač svarbiu tapo įstaigos gebėjimas prisitaikyti sparčios kaitos sąlygomis. Ikimokyklinio ugdymo įstaiga, siekdama išlikti paklausia institucija šiuolaikinėje švietimo sistemoje, privalo išlikti institucija, gebančia planuoti ir koordinuoti savo veiklą atsižvelgdama į savo klientų poreikius. Politiniame gyvenime vykstantys nuolatiniai pokyčiai sąlygoja pasitikėjimo valstybe krizės gilėjimą, socialinės atskirties didėjimą, radikalių pokyčių darbo rinkoje atsiradimą, demokratinių vertybių susilpnėjimą, piliečių emigracijos ir prasidedančios imigracijos procesų stiprėjimą. Neaiški valstybės politika ikimokyklinių įstaigų finansavimo, vadovų kaitos klausimais, neaiškūs mokinio krepšelio perskirstymo kriterijai savivaldybės lygmeniu stabdo įstaigos kaitos, atsinaujinimo bei tikslingo planavimo procesus.

Lietuvos švietimo politika yra orientuota į pažangiausių Europos Sąjungos valstybių narių švietimo gaires ir prioritetus, kurie apibrėžiami valstybinėje švietimo 2013-2022 metų strategijoje, kur švietimo politika ir numatomas kaitos kryptys siekia telkti švietimo bendruomenę ir visus Lietuvos žmones nuolat kryptingai lavintis siekiant asmeninės ir šalies sėkmės, užtikrinant lygias galimybes. Kitaip tariant, švietimas privalo tapti tvariu pagrindu valstybės gerovės kėlimui, kur pagrindine pažangos sėkmės prielaida būtų solidarumas, mokymasis bei veiklumas (Valstybinės švietimo 2013-

2022 m. strategija, 12). Tačiau nesant aiškių švietimo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo kriterijų kyla keblumų įsivertinant įstaigos būklę.

Bendriausi nacionaliniai švietimo tikslai suformuluoti dviejuose dokumentuose – Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme ir valstybės raidos (pažangos) strategijoje „Lietuva 2030“

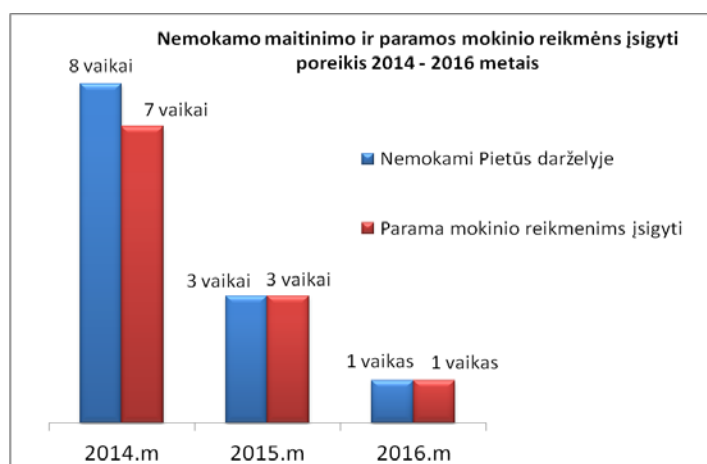
Vieni svarbiausių išorės veiksnių, trumpalaikėje perspektyvoje lemiančių Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ veiklą ir teikiamų paslaugų kokybę yra Lietuvos Respublikos Seimo, Vyriausybės, Švietimo ir mokslo ministerijos, Mažeikių rajono savivaldybės tarybos teisės aktai, Mažeikių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus patvirtinti norminiai dokumentai. Tačiau dermės trūkumas tarp svarbiausių strateginių dokumentų apsunkina įstaigos veiklos planavimą.

**Ekonominiai veiksniai.** Lietuva orientuojasi į konkurencingo, žiniomis grįsto ūkio ir kultūros prielaidų kūrimą, kur kiekvienam būtų prieinamas kokybiškas švietimas ir mokslas, kaip visaverčio, socialiai saugaus žmogaus garantas (LR ŠMM strateginio 2016-2018 m. plano misija). Todėl švietimo kokybė, prieinamumas ir konkurencingumo didinimas tampa prioritetiniu Lietuvos siekiu (LRV prioritetinė kryptis 4.1).

Nuo 2009 m. Lietuvoje švietimui skiriamų asignavimų dalis nuo BVP kasmet mažėja: 2014 m. buvo 4,8 proc.; 2015 m. – 4,6 proc.; 2016 – 4,2 proc. Ši tendencija įtakoja įstaigos išsikeltų uždavinių nuoseklų ir savalaikį įgyvendinimą. Valstybinėje švietimo 2013 - 2022 metų strategijoje (patvirtinta LRS) numatyta, jog nacionalinės išlaidos švietimui BVP dalis turi artėti prie 6%: 2017 m. – 5,8 %,; 2022 m. – 6 %. Darželio veikla finansuojama iš Mokinio krepšelio lėšų, savivaldybės lėšų savarankiškoms funkcijoms vykdyti, specialiųjų pajamų (tėvų) lėšų. Nepastovioji finansavimo dalis - projektinės bei paramos lėšos.

Nuo 2011 metų įvestas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo krepšelis skiriamas 4 ugdymo valandoms per dieną (20 val. per savaitę) finansuoti ir turi visas mokinio krepšelio lėšų dalis: lėšos pedagogų atlyginimams, mokymo priemonėms, kvalifikacijos tobulinimui, vaikų pažintinei veiklai, konsultavimui, valdymui ir pagalbai, informacinėms ir komunikacinėms technologijoms. Tačiau, reaguojant į finansų krizę, šis finansavimo šaltinis nuolat buvo mažinamas. Nuo 2014 m. mokinio krepšelio lėšos vėl pradėjo didėti. Kitą reikiamą finansavimą teikia įstaigos steigėjas - savivaldybė. Darželiui skirto finansavimo pakaktų užtikrinti kokybiškam paslaugų reikimui ir efektyviam įstaigos funkcionavimui užtikrinti, jeigu rajone nebūtų persikirstomos mokinio krepšelio lėšos ir darželiui numatytas finansavimas nebūtų mažinamas. Likusio finansavimo pakanka minimaliam pedagogų darbo užmokesčiui ir būtinam ugdymo planui realizuoti. Savivaldybės finansavimas savarankiškoms funkcijoms vykdyti yra minimalus, tačiau pakankamas funkcijoms užtikrinti. Tolimesnį įstaigos veiklos efektyvų planavimą stabdo nežinomybė dėl lėšų skyrimo vienam mokiniui, arba mokinio krepšelio, principo reformos likimas.

**Socialiniai demografiniai veiksniai.** Šeimos krizė ir dalies gyventojų sunki socialinė padėtis didina švietimo sistemos atsakomybę bei įsipareigojimus. Tačiau švietimo įstaiga darosi bejėgė, kuomet kalbama apie žiniasklaidos daromą įtaką vaikų psichinei sveikatai. Įstaigoje pastebimas vaikų, augančių nepilnose šeimose skaičius. Daugėja šeimų, kuriose yra vienas ar abu tėvai išvykę dirbti į užsienį, skaičius. Nerimą kelią ir vaikų silpnėjanti fizinė sveikata bei vaikų, turinčių specialiųjų ugdymosi poreikių, skaičiaus daugėjimas. Įstaigoje daugėja vaikų, turinčių elgesio ir emocinių sunkumų. Teigiama tendencija galima laikyti vaikų iš rizikos šeimų arba gaunančių nemokamą maitinimą skaičiaus mažėjimą arba išlikimą pastoviu (1 pav.).



1 paveikslas

Išanalizavus vaikų lankomumo rodiklius, galima teigti, jog vidutinis vaikų lankančių darželių skaičius per dieną buvo 2015 metais 62,7 vaikai (65 proc.), o 2016 metais – 54,7 (53 proc.). Tai rodo gana žemą vidutinį vaikų skaičiaus per dieną rodiklį.

**Technologiniai ir edukaciniai veiksniai.** Lietuvoje pastebimas kompiuterinio raštingumo augimas, informacinių technologijų plėtros tendencijos. IT plėtros kryptys apibrėžtos Lietuvos informacinės visuomenės plėtros koncepcijoje. Siekiant šios koncepcijos pagrindinio tikslo - atvira, išsilavinusi, nuolat besimokanti ir mokėjimu (žiniomis) savo veiklą grindžianti visuomenė, kurios nariai – tiek paprasti gyventojai, tiek visų lygių vadovai – turi galimybę ir geba visose savo veiklos srityse efektyviai naudotis šiuolaikinių informacinių technologijų priemonėmis – įstaigoje sparčiai plėtojama informacinių technologijų bazė. Daželyje yra 14 kompiuterių, kurie pajungti į vieningą vietinį tinklą. Daug organizacinės technikos, fotoaparatai, projektoriai ir kt., leidžia pedagogams, administracijos darbuotojams, techniniam personalui, ugdytiniais ir jų tėvams (globėjams) išnaudoti informacijos technologijų teikiamas galimybes, lanksčiau prisitaikyti prie sparčiai kintančių gyvenimo ir darbo sąlygų. Tačiau dažnai susiduriama su darbuotojų nepakankamu IT naudojimo raštingumu. Didelis dėmesys skiriamas priešmokyklinės grupės vaikų kompiuterinio raštingumo skatinimui: vaikai savarankiškai renka edukacines interaktyvias užduotis, kurias atlieka interaktyvioje lentoje.

Darželyje įgyvendinamos dvi pagrindinės ugdymo programos: Mažeikių r. Tirkšlių darželio ikimokyklinio ugdymo(si) programa bei Priešmokyklinio ugdymo bendroji programa. Įstaiga viena pirmųjų rajone pradėjo integruotai įgyvendinti ankstyvojo emocinio intelekto ugdymo programą. Taip įgyvendinama gamtosauginio ugdymo programa. Nuo 2016 metų įstaiga tapo Lietuvos socialinio emocinio ugdymo (LSEU) asociacijos nare. 2012 metais „Giliukas“ tapo Lietuvos žaliųjų judėjimo organizacijos (LŽJ) administruojamos Gamtosauginių mokyklų programų (GMP) įgyvendinimo Lietuvoje organizacijos nariu. Nuo 2011/2012 m.m. darželyje nepertraukiamai pradėta įgyvendinti GMP programa. Šios programos sėkmingai integruojamos į ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programų įgyvendinimo procesą.

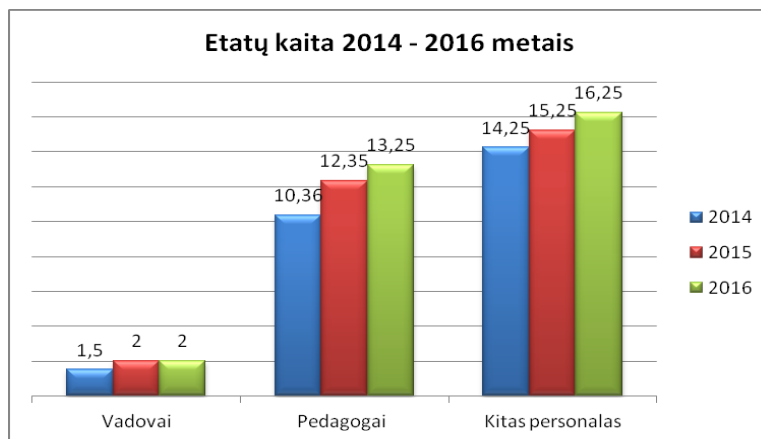
## 2.2. Vidaus išteklių analizė

**Materialiniai ištekliai.** Darželio pastatas pastatytas 1971 metais. Bendras darželio plotas – 736,21 kv. m., lauko teritorijos žemės plotas – 0,3547 ha. Darželyje yra 8 atskiros patalpos vaikų ugdymui ir atskiriems režiminiams momentams organizuoti. Administraciniam darbui organizuoti skirti 4 kabinetai, kuriuose dirba 6 darbuotojai. Švietimo pagalbai organizuoti skirtas vienas kabinetas, kuriuo dalijasi 4 specialistai. Dėl patalpų trūkumo kyla sunkumų užtikrinat švietimo pagalbos specialistų bei sveikatos biuro specialisto darbo organizavimą. Įstaigos biudžeto lėšomis iš pagalbinių patalpų yra įrengta nedidelė erdvė bendruomenės susirinkimų organizavimui, tačiau nėra tinkamų sąlygų vaikų renginių, kūno kultūros užsiėmimų organizavimui.

Esamų vidaus patalpų estetinė ir higieninė būklė ženkliai pagerėjo įgyvendinus vietos projektą „Mažeikių r. Tirkšlių darželio vidaus patalpų paprastas remontas“ pagal Šiaurės vakarų Lietuvos vietos veiklos grupės vietos plėtros strategijos „Vietos plėtros 2008 – 2014 m. m. strategija priemonė „Kaimo atnaujinimas ir plėtra“ (LEADER METODU). Darželyje buvo atlikta nemažai vidaus patalpų restauravimo darbų: suremontuoti vaikų tualetai, administracinis koridorius, vaikų miegojimo patalpos pertvarkytos į universalias žaidimo – poilsio zonas, atnaujinta virtuvė ir kt. Kitos patalpos nuolat atnaujinamos efektyviai panaudojant įstaigos finansavimo lėšas. Grupėse gausu modernių ugdymo priemonių, nuolat atnaujinami baldai, kita įranga. Įrengtos lauko aplinkos stebėjimo sistemos pagalba išspręstas lauko įrenginių niokojimo klausimas. Tačiau tėvai kelią klausimą dėl to, jog nėra užtikrintas vaikų fizinis saugumas darželio teritorijoje, nes darželio teritoriją juosia sena, nesaugi tvora ir nėra įrengtų įvažiavimą ribojančių kelio ženklų.

Dėl patalpų trūkumo itin sudėtinga organizuoti švietimo pagalbos specialistų darbo laiko pasiskirstymą, vaikų kūno kultūros, meninio ugdymo, pramogines veiklas. Fiziškai susidėvėjus šildymo sistema neleidžia tolygiai paskirstyti šilumos kiekio, dėl ko atsiranda itin didelis temperatūrų skirtumas patalpose. Tikėtina, jog tai yra viena iš galimų didėjančio vaikų sergamumo priežasčių. Dėl susidėvėjimo įvykstančios vandentiekio avarijos padaro įstaigai didelių materialinių nuostolių, dėl ko yra patiriamos neplanuotos išlaidos: sugadinami baldai, grindų paklotai, dėl sudrėkusių sienų vyksta elektros gedimai ir pan..

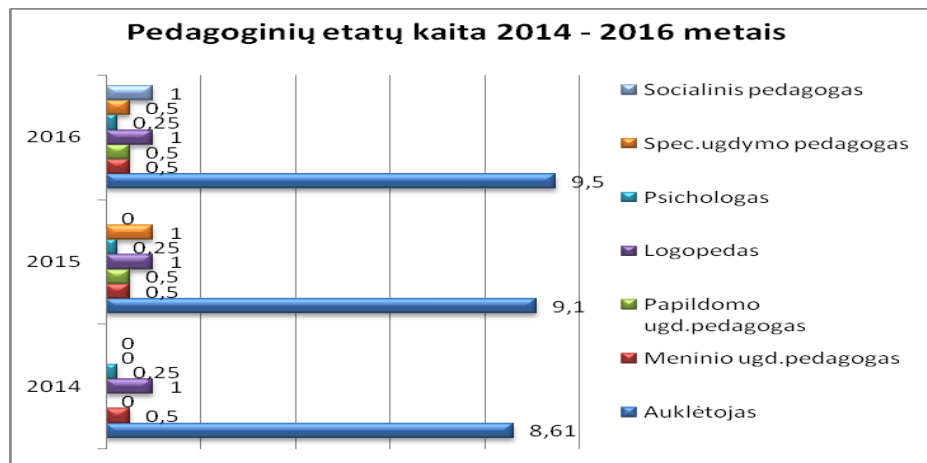
**Žmogiškieji ištekliai.** Darželyje iš viso dirba 31 darbuotojas. Nedidelė darbuotojų bendruomenė leidžia greičiau priimti svarbius sprendimus, susitarti aktualiais klausimais. Tačiau kyla sunkumų organizuojant darbus, ypač ūkinėje srityje. Etatų skaičius nuo 2014 metų nuolat augo: nuo 26,11 iki 31,5 etatų. Daugiausia per 2014 -2016 metus padidėjo auklėtojo padėjėjų etatų (trimis). Šis pokytis buvo sąlygotas dviejų naujų grupių įsteigimo. Papildomi auklėtojo padėjėjo etatai buvo įsteigti iš finansavimo šaltinio „Pajamos savarankiškoms funkcijoms atlikti“. Per minimą laikotarpį pedagoginis personalas pasipildė 2,89 etatais. Iš jų 1,5 etato įsteigta iš finansavimo šaltinio „Pajamos savarankiškoms funkcijoms atlikti“, o 1,39 etato iš finansavimo šaltinio „Mokinio krepšelis“. Papildomai buvo įsteigta 0,5 etato pavaduotojo ugdymui iš finansavimo šaltinio „Pajamos savarankiškoms funkcijoms atlikti“ (2 pav.).



2 paveikslas

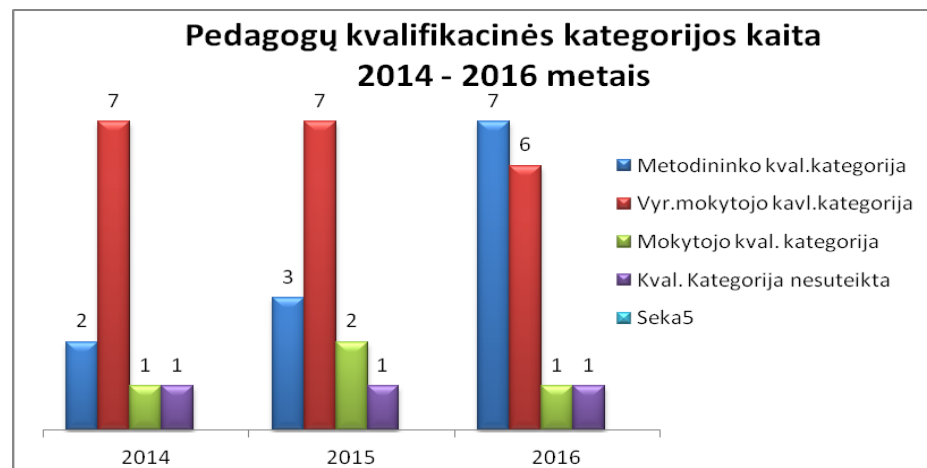
Pedagoginį personalą sudaro 15 pedagogų, iš jų: 2 vadovai, 9 ikimokyklinio/priešmokyklinio ugdymo pedagogai, 4 švietimo pagalbos specialistai, 1 meninio ugdymo pedagogas ir 1 kūno kultūros pedagogas. Per ataskaitinius 2014-2016 metus labiausiai augo pedagoginis personalas. Įsteigti švietimo pagalbos specialistų etatai leido užtikrinti kokybišką švietimo pagalbos teikimą vaikams, turintiems specialiųjų ugdymosi poreikių bei aktyviau organizuoti švietėjiška tėvų ir pedagogų veiklą (3 pav.)





3 paveikslas

Pedagogams sudaromos sąlygos, studijuoti, sistemingai kelti kvalifikacinę kategoriją. 7 pedagogai yra įgiję mokytojo metodininko kvalifikacinę kategoriją, 6 – vyresniojo mokytojo, o vienam pedagogui kvalifikacinė kategorija nesuteikta (4 pav.).



4 paveikslas

Atliktos apklausos atskleidė, jog tėvai yra patenkinti teikiamų paslaugų kokybe, pedagogų ir aptarnaujančio personalo kompetencija bei atsidavimu, bendradarbiavimo galimybėmis, vykdoma švietėjiška veikla. Itin tėvai vertina vaikų dalyvavimą kultūrinėje-pažintinėje bei projektinėje veikloje. Tačiau svarbu pastebėti, jog ne visiems vaikams sudaromos vienodos galimybės dalyvauti saviraiškos renginiuose, projektuose – dažniau įtraukiami aktyvūs, gabūs vaikai.

2017 metų sausio mėnesiui pedagogų amžiaus vidurkis buvo 43 metai, pedagoginio stažo vidurkis - 19 metų. Vadovams yra suteikta II vadybinė kategorija. Darbuotojų kaita per 2014 – 2016 metus didžiausia buvo pedagoginio personalo tarpe: pasikeitė 3 auklėtojos, papildomai buvo priimta 1 meninio ugdymo pedagogė, 2 švietimo pagalbos pedagogės, 1 kūno kultūros pedagogas. Kito personalo kaita labai maža: nuo 2014 metų neišėjo ir nebuvo priimtas papildomai nė vienas aptarnaujančio personalo darbuotojas. Iš techninio personalo papildomai buvo priimtas sekretorius – archyvaras. Kolektyvas pasižymi darbštumu, atsakingumu, nors vidaus audito rezultatai parodė, jog tarpusavio santykiai ir darbo komandoje įgūdžiai išlieka silpniausia sritis. Nepasitenkinimą kelia atskirtis tarp pedagoginio ir aptarnaujančio personalo, asmeninių ambicijų akcentavimas. Palyginus kelių metų vidaus audito išvadas bei atlikus papildomas darbuotojų apklausas, galima teigti, jog darbuotojai yra patenkinti darbo sąlygomis ir gerėjančiu mikroklimatu, nors nepasitenkinimą kelia asmeninės atsakomybės trūkumas dėl kasdieninių ūkinių smulkmenų tokių kaip šviesos užgesinimas, lango uždarymas, lauko teritorijos priežiūra ir pan.

Darželyje nuolat veikia direktoriaus įsakymu pavirtinos darbo grupės, kurios už savo veiklą atsiskaito visuotiniam darbuotojų susirinkimui. Bendruomenei vertinant darbo grupių veikas

efektyvumą, nustatyta, kad įstaigoje silpniausiai išreikšta yra vidaus audito ir ūkinė veikla. Efektyviausiai veikiančios yra kultūros ir vidaus interjero darbo grupės (5 pav.).



5 paveikslas

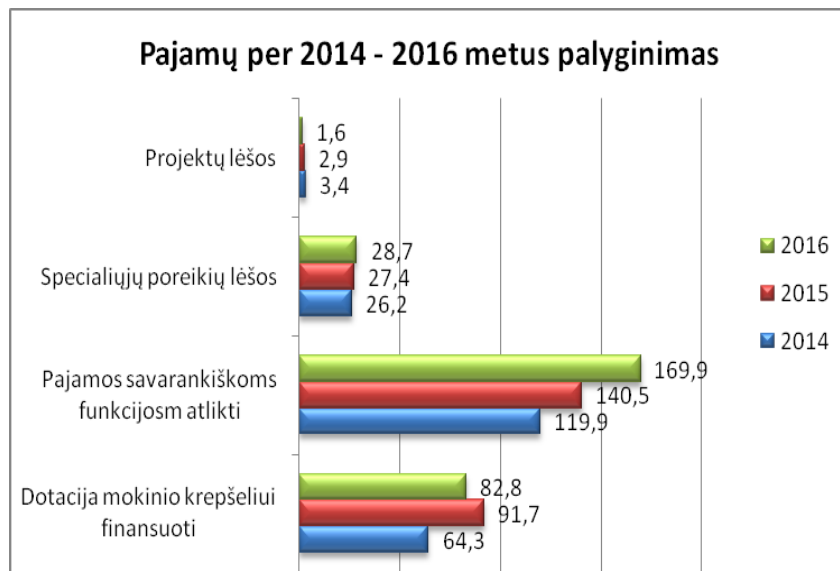
**Organizacinė struktūra.** Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ steigėjas – Mažeikių rajono savivaldybė. Darželiui vadovauja direktorius. Veiklą koordinuoja administratoriai: pavaduotojas ugdymui, pavaduotas ūkiui, vyr. buhalteris ir vyr. slaugytojas. Darželio veikla organizuojama remiantis demokratinio valdymo principais, orientuotais į besimokančios organizacijos kūrimą. Darželyje veikia decentralizuoto valdymo sistema, pagal kurią kiekvienas administratorius yra atsakingas už savo veikos baro darbo planavimą ir organizavimą, turi sau tiesiogiai pavadžius darbuotojus ir yra tiesiogiai atskaitingi darželio direktoriui (2 priedas). Anketinių apklausų metu išsiaiškinta, jog darbuotojai įstaigos valdymą vertina kaip demokratišką, paremtą pasitikėjimu tarp administracijos ir personalo bei parama. Vadovų kompetenciją bei autoritetą, kaip svarbius rodiklius įstaigos veiklos efektyvumui, akcentuoja tiek tėvai, tiek darbuotojai. Apklausos parodė, jog kiekvienais mokslo metais besikeičiančios ugdymo grupių komandų sudėtis neleidžia užtikrinti efektyvesnio išsikeltų uždavinių įgyvendinimo bei racionalaus grupės veiklos planavimo proceso.

Bendruomenės apklausų rezultatai parodė, jog darbuotojai patenkinti vykdoma skatinimo ir motyvavimo politika, tačiau atkreiptinas dėmesys į nepakankamai efektyviai paskirstomą užduočių krūvį pedagogams bei planuojamus laiko išteklius. Taip pat vangiai organizuojamas ir įgyvendinamas dalyvavimas tarptautiniuose projektuose.

Darželyje veikia savivaldos institucijos: Darželio taryba, Mokytojų taryba bei Tėvų taryba. Pasigendama aktyvesnės Darželio tarybos veiklos keliant probleminius klausimus, priimant įstaigos veiklai svarbius sprendimus.

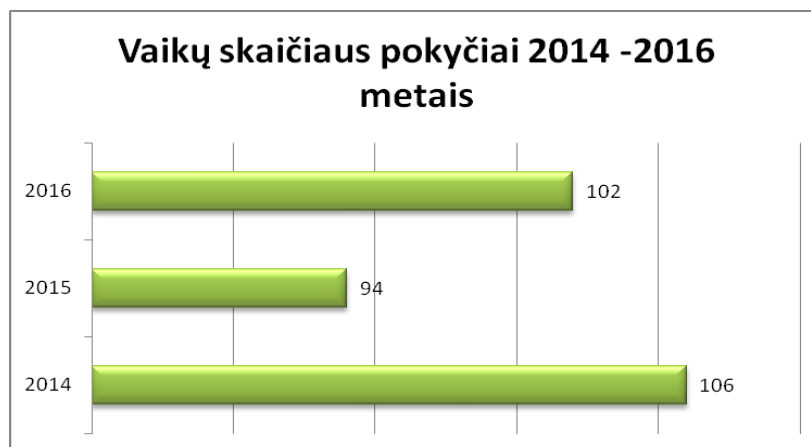
Nors stebimas aktyvėjantis tėvų įsitraukimas į darželio veiklą, tačiau apklausų metu tiek tėvai, tiek pedagogai teigia, jog tikslinga būtų paieškoti įvairesnių, labiau motyvuojančių bendradarbiavimo formų. Be to, tėvai pageidautų aktyvesnio informavimo apie vaikų daromą pažangą.

**Finansiniai ištekliai.** Darželis turi asignavimų valdytojo statusą ir yra savarankiška institucija tvarkanti savo finansinius išteklius. Darželio veikla finansuojama iš savivaldybės biudžeto, mokinio krepšelio lėšų ir specialiųjų pajamų (tėvų lėšų). Papildomos lėšos pritraukiamos gaunant projektų finansavimą, rėmėjų paramą bei 2 proc. paramą. Darželis turi paramos gavėjo statusą. Atlikus darželio veiklos finansavimo per 2014 - 2016 metus lyginamąją analizę, galima teigti, jog finansavimas palaipsniui kiekvienais metais didėja. Gana netolygiai yra pritraukiamos papildomos lėšos iš projektinės veiklos (6 pav.).



6 paveikslas

Lėšos mokinio krepšeliui finansuoti ir specialiųjų poreikių lėšos svyruoja nuo vaikų skaičiaus įstaigoje, kuris kiekvienais metais neženkliai svyruoja. Tačiau, net sumažėjus vaikų skaičiui, lėšos yra pakankamos optimaliam ugdomajam procesui organizuoti ir įstaigos funkcionavimui užtikrinti (7 pav.).



7 paveikslas

Vaikų skaičius 2014-2016 metų laikotarpiu bei fiksuojamas prašymų lankyti darželyje skaičius leidžia daryti prielaidą, kad per planuojamą 2017-2019 metų strateginį laikotarpį bus formuojamos ne mažiau, kaip 6 grupės, iš kurių ne mažiau kaip 1 – priešmokyklinio ugdymo.

**Ryšių sistema.** Visi įstaigoje veikiantys kompiuteriai prijungti prie TEO internetinio ryšio. Dėl tiekėjų ribotų galimybių tiekti internetą į Tirkšlių miestelį, darželis susiduria su internetinio ryšio nesklandumais, mažu internetinio srauto tiekimo greičiu, kas trikdo įstaigos administracinį darbą. Įstaigoje įdiegtas vietinio ryšio tinklas, prie kurio prijungti visi kompiuteriai. Per šį tinklą visi darbuotojai, kurie naudojami kompiuteriais, dalijasi aktualia informacija. Darželiui priskirtas 1 fiksuoto ir 1 mobiliojo telefoninio ryšio abonentas, veikia fakso ryšys. Įstaiga turi savo internetinę svetainę [www.tirkšliudarzelis.lt](http://www.tirkšliudarzelis.lt). Visi administracijos darbuotojai turi savo tarnybinius elektrinio pašto adresus. Bendriems įstaigos ryšio poreikiams užtikrinti veikia du elektroniniai paštai: [info@tirkšliudarzelis.lt](mailto:info@tirkšliudarzelis.lt) ir [tirkšliudarzelis@gmail.com](mailto:tirkšliudarzelis@gmail.com). Darželis naudojami mokinių ir mokytojų registro duomenų bazėmis, švietimo valdymo sistema ŠVIS, elektroniniu dienynu „Mūsų darželis“, veiklos valdymo sistema LABBIS, finansų valdymo sistema FINNET. Bankų pavedimai bei kitos finansinės operacijos atliekamos naudojant bankų internetines sistemas.

### 2.3. SSGG (stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių) analizė

(Kokybiniai pokyčiai, išreiškiantys išteklių potencialo, organizacinės struktūros ir vidinės aplinkos kaitą)

#### **STIPRYBĖS**

- Aukštai tėvų vertinama teikiamų paslaugų kokybė.
- Kryptingai tvarkoma lauko ir vidaus aplinka.
- Auganti darželio paklausa bei išliekantis stabilus vaikų skaičius.
- Stipri edukacinių priemonių ir materialių išteklių bazė.
- Nedidelė darbuotojų bendruomenė.
- Teigiamas tėvų požiūris į pedagogų ir aptarnaujančio personalo kompetenciją.
- Darbuotojų pasitenkinimas mikroklimatu ir darbo sąlygomis, šiltėjantys bendruomenės tarpusavio santykiai.
- Vadovų kompetencija ir autoritetas darbuotojų bei tėvų tarpe.
- Demokratiški, parama bei pasitikėjimu grįsti administracijos ir darbuotojų santykiai;
- Efektyvi ir tikslinga įstaigos finansinių išteklių valdymo politika.
- Švietimo pagalbos organizavimas.
- Integruotų ugdymo ir prevencinių programų nuoseklus įgyvendinimas.
- Bendradarbiavimas su tėvais ir jų švietimas.
- Kultūrinis-pažintis vaikų ugdymas bei dalyvavimas projektinėje veikloje.
- Darbuotojų skatinimas.
- Stipri informacinių technologijų bazė.

#### **SILPNYBĖS**

- Spontaniškas darbų organizavimas ir sprendimų priėmimas ūkinėje srityje.
- Neplanuotų išlaidų grėsmė dėl pasikartojančių vandentiekio avarijų.
- Asmeninės atsakomybės trūkumas į kasdienes ūkines/buitines smulkmenas (šviesos išjungimą, lango uždarymą ir pan.).
- Asmeninių ambicijų įtaka darbuotojų tarpusavio santykiams.
- Kompiuterinio raštingumo stoka.
- Žemas vidutinio vaikų skaičiaus per dieną lankomumo rodiklis.
- Silpnas vaikų, neturinčių išskirtinių gebėjimų, įtraukimas į saviraiškos renginius.
- Trūksta efektyvaus bendradarbiavimo ir darbo komandoje įgūdžių.
- Efektyvaus užduočių krūvio paskirstymo ir laiko planavimo įgūdžių stoka.
- Bendruomenės narių atskirtis tarp pedagogų ir aptarnaujančio personalo.
- Pasyvus dalyvavimas tarptautiniuose projektuose.
- Higienos normatyvų neužtikrinanti šildymo sistema.
- Nėra pastovios personalo komandos ugdymo grupėse
- Fizinio vaikų saugumo neužtikrinimas dėl senos tvoros ir automobilių judėjimo darželio teritorijoje.
- Nepakankamas tėvų informavimas apie vaikų pasiekimus.
- Netenkinimams logopedinės pagalbos poreikis.
- Menkas tėvų įtraukimas į darželio veiklos organizavimą ir aktyvų dalyvavimą.

## ***GALIMYBĖS***

- Vadovaujantis efektyvia finansinių išteklių politika, parengti tikslingi, nuoseklūs ūkinės veiklos planai bei vykdoma jų įgyvendinimo priežiūra.
- Vykdoma vaikų, dalyvaujančių saviraiškos renginiuose, statistinė priežiūra.
- Organizuoti visuotiniai pasitarimai kasdieninės veiklos klausimams aptarti.
- Bendruomenės švietimui kviečiami tarpusavio santykių ir asmeninio tobulėjimo rities lektoriai.
- Išnaudotos kompiuterinio raštingumo tobulinimo galimybės kursuose bei dalijanti asmenine patirtimi.
- Demokratiškumo principais kuriamos nuolatinės ir laikinos darbo grupės savo veiklą organizuoja pagal parengtus veiklos planus.
- Didinama Kultūros darbo grupės įtaką bendruomenės santykių stiprinimui.
- Numatomas ir įgyvendinamas tam tikras skaičius pasirinktos tematikos tarptautinių projektų.
- Atsižvelgiant į HN, inicijuojami šildymo sistemos rekonstrukcijos darbai.
- Atsižvelgiant į HN, inicijuojami tvoros rekonstrukcijos bei automobilių judėjimą darželio teritorijoje draudžiančio ženklo įrengimo darbai.
- Įrengta vandens tiekimo atjungimo sistema.
- Ugdymo grupės komandos sudėties formavimo principus ir modelius siūlo Mokytojų taryba.
- Išnaudojamos platesnės elektroninės sistemos „Mūsų darželis“ galimybės tėvų informavimui apie vaikų daromą pažangą.
- Mažeikių raj. savivaldybės administracijos sveikatos biuro specialistų įtraukimas į lankomumo stebėseną bei sergamumo priežasčių analizę.
- Taikomos įvairesnės logopedo pagalbos teikimo formos (ne tik kabinete).
- Numatomos ugdytinių tėvų įtraukimo į ugdymąjį procesą priemonės.

## ***GRĖSMĖS***

- Neaiški valstybės politika ikimokyklinių įstaigų finansavimo klausimais.
- Nenustatyti švietimo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo kriterijai.
- Neaiški švietimo įstaigų vadovų kaitos politika.
- Neprognozuojamas mokinio krepšelio lėšų perskirstymas savivaldybėje.
- Nesuderinamumas tarp Valstybės, savivaldybės ir įstaigos strateginių dokumentų.
- Žemėjantys vaikų fizinės ir psichinės sveikatos indeksai.
- Smurto ir patyčių atvejų demonstravimas žiniasklaidoje.

## 2017-2019 METŲ STRATEGINIS PLANAS

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ strateginis planas – trumpos trukmės (iki 3 metų) planavimo dokumentas, kurį, pritarus steigėjui, tvirtina darželio „Giliukas“ direktorius.

Darželio strateginio plano programa – esminė įstaigos strateginio plano dalis, skirta strateginiams tikslui pasiekti, kurioje nustatomi programos tikslai, uždaviniai, priemonės, vertinimo kriterijai, jų reikšmės ir asignavimai.

Darželio „Giliukas“ strateginis planas rengiamas atsižvelgiant į planuojamus įstaigos finansinius ir žmogiškuosius išteklius.

Strateginis planavimas – procesas, kuriuo metu nustatomos Darželio veiklos kryptys ir būdai vykdyti įstaigos misiją, pasiekti numatytus tikslus ir rezultatus, veiksmingai panaudojant finansinius, materialinius ir žmogiškuosius išteklius.

### 1. MISIJA IR STRATEGINIAI POKYČIAI

#### **1.1. MISIJA:**

Kurti ir plėtoti efektyvią įstaigos veiklą, kaip demokratinės visuomenės raidos pagrindą, užtikrinančią bendruomenės poreikių tankinimą ir subalansuotą plėtrą bei sudarančią sąlygas sėkmingam visuminiam ikimokyklinio amžiaus vaiko ugdymuisi, individualiai fizinei ir psichinei asmenybės raidai.

#### **1.2. VEIKLOS PRIORITETAI**

**VP-01.** Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės, prieinamumo ir konkurencingumo didinimas bei socialinės atskirties mažinimas.

*(Valstybinės švietimo strategijos 3 tikslas; LR ŠMM prioritetinga kryptis VP-01; Mažeikių raj. strateginio veiklos plano 4 tikslas).*

**VP-02.** Pedagoginės bendruomenės įstaigoje stiprinimas, kai jų kritinę masę sudaro reflektuojantys, nuolat tobulėjantys ir rezultatyviai dirbantys profesionalūs pedagogai.

*(Valstybinės švietimo strategijos 1 tikslas).*

**VP-03.** Besimokančios organizacijos kūrimas, sudarant sąlygas nuolatiniam profesiniam ir asmeniniam tobulėjimui.

*(Vidaus audito išvada).*

**1.3. STRATEGINIAI TIKSLAI, UŽDAVINIAI IR PAGRINDINĖS PRIEMONĖS**

VP-01 Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės, prieinamumo ir konkurencingumo didinimas bei socialinės atskirties mažinimas.								
Strateginio tikslo, uždavinio kodas	Efekto vertinimo kriterijus, matavimo vienetas	Atsakingas vykdytojas	Finansavimo šaltinis	Mato vnt.	Vertinimo kriterijų reikšmės			
					2016 metų būklė	2017-ųjų metų	2018-ųjų metų	2019-ųjų metų
<b>01-01 tikslas</b>	Siekti įstaigos konkurencingumo įgyvendinant ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas							
<b>01-01-01 uždavinys</b>	Užtikrinti optimalų vaikų skaičių grupėse ir lankomumą							
	Užtikrintas optimalus vaikų, lankančių įstaigą skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	103	Ne daugiau kaip 100	Ne daugiau kaip 100	Ne daugiau kaip 100
	Grupių modelių įvairovė tenkinant poreikį	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	2	Ne mažiau kaip 2	Ne mažiau kaip 2	Ne mažiau kaip 2
<b>01-01-02 uždavinys</b>	Įgyvendinti ugdymo programas ir taikant integruoto ugdymo metodus maksimaliai plėtoti galimybes išskleisti vaikų gebėjimus							
	Įgyvendinamų ugdymo programų skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	2	2	2	2
	Įgyvendinamų integruotų ugdymo programų skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	2	Ne mažiau kaip 2	Ne mažiau kaip 2	Ne mažiau kaip 2
	Mokslo metų pabaigoje atliekamoje statistinėje analizėje atsispindinti vaikų, dalyvavusių saviraiškos renginiuose, veiklose dalis	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	proc.	23	30	35	40
	Papildomo ugdymo veiklų skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	1	1	2	2
	Per metinius bei mokslo metų veiklos planus į ugdymo proceso bei įstaigos veiklos organizavimą ir įgyvendinimą įtrauktų tėvų dalis	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	proc.	16	20	25	30
	Anketinių apklausų metu nustatyta per elektroninę sistemą „Mūsų darželis“ gaunančių informaciją apie pasiektą vaikų pažangą tėvų dalis	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	proc.	Nebuvo vertinta	Ne mažiau kaip 60	Ne mažiau kaip 80	Ne mažiau kaip 99

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ 2017-2019 m. strateginis veiklos planas

<b>01-01-03 uždavinys</b>	Užtikrinti optimalų samdomų darbuotojų skaičių							
	Samdomo pedagoginio personalo etatų skaičius	Direktorius	MK <sup>1</sup> SFA <sup>2</sup>	vnt.	15,25	15,25	15,5	15,5
	Samdomo aptarnaujančio personalo etatų skaičius	Direktorius	SFA	vnt.	16,25	16,25	16,5	16,5
<b><i>Iš viso 01-01 tikslui įgyvendinti:</i></b>				<b>EUR</b>	<b>237 176</b>	<b>272 000</b>	<b>304 864</b>	<b>341 447</b>
<b>01- 02 tikslas</b>	Užtikrinti ugdymo prieinamumą ir lygias galimybes vaikams iš įvairių socialinių aplinkų bei tenkinti specialiuosius ugdymosi poreikius.							
<b>01-02-01 uždavinys</b>	Sudaryti sąlygas dalyvauti ugdymo procese pagal pasirinktą režimo modelį ar specialiuosius ugdymosi poreikius							
	Vaikų, gaunančių logopedo pagalbą per įvairesnes švietimo pagalbos formas, dalis	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	proc. nuo poreikio	66	70	80	95
	Pagal metinius veiklos planus organizuojamų švietimo pagalbos sričių skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	4	Ne mažiau kaip 4	Ne mažiau kaip 4	Ne mažiau kaip 4
	Parengtų ir įgyvendintų Vaiko gerovės komisijos veiklos planų skaičius	VGK pirmininkas	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	1	1	1	1
	Patenkintų prašymų ugdyti pagal 4 valandų režimo modelį vaikų dalis	Direktorius	Žmogiškieji ištekliai	proc.	100	100	100	100
<b>01-02-02 uždavinys</b>	Atsižvelgiant į individualius ir socialinius poreikius organizuoti ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikų maitinimą							
	Vaikų maitinimų skaičiaus per dieną poreikio tenkinimas	Vyr. buhalteris	SP <sup>3</sup>	proc.	100	100	100	100
	Priešmokyklinės grupės vaikų, kuriems skirtas nemokamas maitinimas, maitinimo poreikio tenkinimas	Vyr. buhalteris	KT <sup>4</sup> (socialinė parama)	proc.	100	100	100	100
<b>01-02-03 uždavinys</b>	Atsižvelgiant į individualius ir socialinius poreikius organizuoti vaikų išlaikymą darželyje							

<sup>1</sup> MK – dotacija mokinio krepšeliui finansuoti

<sup>2</sup> SFA – pajamos savarankiškomis funkcijoms atlikti

<sup>3</sup> SP – biudžetinių įstaigų ir specialių programų pajamos

<sup>4</sup> KT – kitos lėšos : Vaikų socialinė parama; Gyventojų ir tiekėjų parama; Projektų lėšos ir kt.



Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ 2017-2019 m. strateginis veiklos planas

	Vaikų, kuriems išlaikyti taikomos mokesčio ar vienos dienos vidutinė maitinimosi, ar ugdymo mokesčio lengvata, paslaugų poreikio tenkinimas	Vyr. buhalteris	SFA	proc.	100	100	100	100
<b>01-02-04 uždavinys</b>	Atsižvelgiant į sveikos stiprinimo nuostatas vykdyti sveikatos ir sveikos mitybos prevencinę veiklą							
	Įgyvendintos sveikos mitybos programos	Vyr. slaugytojas	ES <sup>5</sup>	vnt.	2	Ne mažiau kaip 2	Ne mažiau kaip 2	Ne mažiau kaip 2
	Lankomumo rodiklio pagal sudarytą sveikatos priežiūros planą bendradarbiaujant su Mažeikių raj. savivaldybės administracijos sveikatos biuru, didėjimas	Vyr. slaugytojas	Žmogiškieji ištekliai	vid./diena	54,7	60	63	70
<b>Iš viso 01-02 strateginiam tikslui įgyvendinti:</b>				<b>EUR</b>	<b>25 355</b>	<b>26 958</b>	<b>27 555</b>	<b>28 487</b>
<b>01-03 tikslas</b>	Užtikrinti įstaigos funkcionavimą, kokybišką paslaugų teikimą bei kurti aplinką, atitinkančią LR higienos normas							
<b>01-03-01 uždavinys</b>	Garantuojant vaikų saugumą ir poreikius nuosekliai ir kryptingai kurti bei plėtoti edukacines, technologines ir ūkines aplinkas							
	Plėtojant edukacines erdves (pagal parengtus grupių edukacinių erdvių plėtros metinius planus), efektyviai įsisavintų edukacinės aplinkos plėtrai numatytų lėšų dalis	Dir. pavaduotojas ugdymui	MK (priemonės) SP (priemonės) KT (Gyventojų ir tiekėjų parama)	proc.	100	100	100	100
	Atnaujinant bei naujai įrengiant lauko įrenginius (pagal Lauko aplinkos darbo grupės metinį veiklos planą), efektyviai įsisavintų lauko aplinkos plėtros veiklai numatytų lėšų dalis	Darbo grupės pirmininkas	KT (Gyventojų ir tiekėjų parama)	proc.	100	100	100	100
	Vykdamas vidaus interjero priežiūros ir atnaujinimo darbus (pagal parengtą Interjero darbo grupės metinį veiklos planą), įsisavintų vidaus interjero veiklai numatytų lėšų dalis	Darbo grupės pirmininkas	KT (Gyventojų ir tiekėjų parama)	proc.	100	100	100	100
	Vykdamas ūkinės veiklos plano įgyvendinimo priežiūrą, kryptingai ir savalaikiai vykdomi ūkinės veiklos metiniai planai bei efektyviai	Dir. pavaduotojas ūkiui	SP (maitinimo organizavimas)	proc.	100	100	100	100

<sup>5</sup> ES – Europos sąjungos struktūrinių fondų paramos lėšas

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ 2017-2019 m. strateginis veiklos planas

	įsisavintų ūkinei veiklai numatytų lėšų dalis		)					
	Sutvarkyta vidaus patalpų šildymo sistema	Dir. pavaduotojas ūkiui	KT (papildomas finansavimas)	Faktas	Nėra	Inicijuota	Gautos lėšos	Yra
	Restauruota lauko teritorijos tvora	Dir. pavaduotojas ūkiui	KT (papildomas finansavimas)	Faktas	Inicijuota	Gautos lėšos	Yra	Yra
	Įrengti apribojimai, draudžiantys automobilių eismą į darželio teritoriją	Dir. pavaduotojas ūkiui	Žmogiškieji ištekliai	Faktas	Nėra	Inicijuota	Įrengta	Įrengta
	Įrengta vandens tiekimo atjungimo sistema	Dir. pavaduotojas ūkiui	Žmogiškieji ištekliai	Faktas	Nėra	Įrengta	Įrengta	Įrengta
<b>01-03-02 uždavinys</b>	Vykdant viešuosius pirkimus efektyviai panaudoti finansavimo lėšas							
	Atsiskaitymo su tiekėjais pagal viešųjų pirkimų (komunalinių paslaugų ir kt.) sutartis, efektyvumas	Vyr.buhalteris	SFA SP KT (Gyventojų ir tiekėjų parama)	proc.	100	100	100	100
	Atlikus poreikio analizę, parengtas, koreguotas ir įgyvendintas viešųjų pirkimų planas	Viešųjų pirkimų organizatorius	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	1	1	1	1
<b>Iš viso 01-03 strateginiam tikslui įgyvendinti:</b>				<b>EUR</b>	<b>26518</b>	<b>39 094</b>	<b>34 657</b>	<b>38 858</b>
<b>VP-02</b> Pedagoginės bendruomenės įstaigoje stiprinimas, kai jų kritinę masę sudaro reflektuojantys, nuolat tobulėjantys ir rezultatyviai dirbantys profesionalūs pedagogai.								
<b>02-01 tikslas</b>	Formuoti kompetentingą, nuolat besimokantį ir sau reiklų pedagoginį personalą							
<b>02-01-01 uždavinys</b>	Efektyviai paskirstyti užduočių krūvį pedagogams, siekiant sistemingo žinių kaupimo, informacijos skaidos bei nuolatinio savo patirties analizavimo							
	Įstaigoje organizuotų kvalifikacinių renginių skaičius pagal parengtą metinį veiklos planą	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	5	Ne mažiau kaip 5	Ne mažiau kaip 6	Ne mažiau kaip 7
	Pedagogų, dalyvavusių metodinėse ir konsultacinėse veiklose, organizuotose kitose įstaigose, skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	11	Ne mažiau kaip 11	Ne mažiau kaip 12	Ne mažiau kaip 13
	Pedagogų, savarankiškai iniciavusių ir organizavusių kvalifikacinius, metodinius renginius, seminarus skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	4	Ne mažiau kaip 5	Ne mažiau kaip 6	Ne mažiau kaip 7

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ 2017-2019 m. strateginis veiklos planas

	Pedagogų metodiniuose pasitarimuose pristatytų pranešimų, vykdant informacijos skaidą iš kvalifikacinių renginių, skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	7	Ne mažiau kaip 15	Ne mažiau kaip 20	Ne mažiau kaip 25
	Parengtų ir pedagoginei bendruomenei pristatytų mokslo metų ugdomosios veiklos ataskaitų, atvirų veiklų ir kt. skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	10	Ne mažiau kaip 10	Ne mažiau kaip 13	Ne mažiau kaip 15
	Pedagogų, dalyvavusių rajoniniuose ir/ar respublikiniuose projektuose, konkursuose skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	11	13	15	15
	Pedagogų, įgyvendinusių tarptautinius tęstinius projektuos skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	2	Ne mažiau kaip 2	Ne mažiau kaip 3	Ne mažiau kaip 4
	Pedagogų, parengusių viešų publikacijų žiniasklaidoje, skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	4	Ne mažiau kaip 5	Ne mažiau kaip 6	Ne mažiau kaip 7
<b>02-01-02 uždavinys</b>	Vykdėti nuosekliai ir darželio veiklos kryptį atitinkančią pedagogų mokymosi ir kvalifikacijos kėlimo politiką							
	Pedagogų, kurie tobulino kvalifikaciją bent 5 darbo dienas per metus, skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	MK (kvalifikacija)	vnt.	6	10	15	15
	Pedagogų, kurie studijuoja aukštosiose mokyklose arba pagal kitas kvalifikacines programas skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	2	2	2	2
	Vykdytų kvalifikacijos atestacijų skaičius pagal atestacijos tobulinimo programą	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	4	0	2	2
	Parengtas ir įgyvendintas ugdomojo proceso priežiūros veiklos planas	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	1	1	1	1
<b>Iš viso 02-01 strateginiam tikslui įgyvendinti:</b>				<b>EUR</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>
<b>VP-03 Besimokančios organizacijos kūrimas sudarant sąlygas nuolatiniam profesiniam ir asmeniniam tobulėjimui</b>								
<b>03-01 tikslas</b>	Sukurti gebančiam ir motyvuotam asmeniui palankią aplinką tapti aukštos profesinės kvalifikacijos specialistu ar darbuotoju, savęs realizavimą derinančiu su įstaigos lūkesčių tenkinimu							
<b>03-01-01 uždavinys</b>	Nuostatą - efektyviai bendradarbiauti kuriant įstaigos politiką - formuoti kaip esminę įstaigos vertybę							
	Efektyviai veikiančių pastovių ir laikinų darbo grupių, veikiančių pagal savo veiklos planus, skaičius	Direktorius	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	7	Ne mažiau kaip 4	Ne mažiau kaip 4	Ne mažiau kaip 4
	Organizuotų visuotinių ar atskirų pareiginių grupių pasitarimų einamais klausimais skaičius	Direktorius	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	Nefiksuota	Pagal poreikį	Pagal poreikį	Pagal poreikį

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ 2017-2019 m. strateginis veiklos planas

	Bendruomenės narių įtraukimas į pasiūlymų teikimą aktualiais veiklos organizavimo klausimais (atliktų apklausų, tyrimų skaičius)	Direktorius	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	5	Pagal poreikį	Pagal poreikį	Pagal poreikį
	Sudarytų savanorystės ir/ar profesinės praktikos sutarčių skaičius	Direktorius	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	8	Ne mažiau kaip 3	Ne mažiau kaip 3	Ne mažiau kaip 3
	Stiprinant bendruomenės tarpusavio santykius (pagal Kultūros darbo grupės metinį veiklos planą), efektyviai įsisavintų Kultūros grupės veiklai numatytų lėšų dalis	Darbo grupės pirmininkas	KT	proc.	100	100	100	100
	Atliktų vidaus auditų skaičius pagal veiklos planą	Vidaus audito pirmininkas	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	1	Ne mažiau kaip 1	Ne mažiau kaip 1	Ne mažiau kaip 1
	Organizuotų visuotinių bendruomenės susirinkimų skaičius	Direktorius	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	3	Ne mažiau kaip 3	Ne mažiau kaip 3	Ne mažiau kaip 3
	Organizuotų visuotinių renginių bendruomenei bendradarbiavimo, motyvacijos, asmeninio tobulėjimo klausimais, skaičius	Direktorius	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	0	Ne mažiau kaip 1	Ne mažiau kaip 2	Ne mažiau kaip 2
<b>03-01-02 uždavinys</b>	Laikytis nuoseklios, efektyvumo bei veiksmingos pagalbos nuostatomis grįstos paskatų ir vienodų sąlygų mokyti visą gyvenimą sistemos							
	Kitų darbuotojų ir vadovų (nepedagoginių), kurie tobulino kvalifikaciją bent 1 darbo dieną per metus, dalis.	Direktorius	SFA KT ( <i>Gyventojų ir tiekėjų parama</i> )	proc.	32	Ne mažiau kaip 32	Ne mažiau kaip 35	Ne mažiau kaip 40
	Patvirtinus naujas darbo tvarkos taisykles, numatyta efektyvesnė darbuotojų motyvavimo ir skatinimo sistema.	Direktorius	Žmogiškieji ištekliai	Faktas	Veikia senos taisyklės	Patvirtintos naujos taisyklės	Taikoma	Taikoma
<b>03-01-03 uždavinys</b>	Stiprinti įstaigos savivaldą							
	Darželio tarybos veikla skatinama per metinį veikos planą	Darželio tarybos pirmininkas	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	1	1	1	1
	Mokytojų taryba sprendžia dėl grupių komandų sudėties formavimo principų ir modelių	Mokytojų tarybos pirmininkas	Žmogiškieji ištekliai	Faktas	Veikia sena sistema	Primatas sprendimas	Veikia nauja sistema	Veikia nauja sistema
	Parengtas ir įgyvendintas Mokytojų tarybos veikos planas	Mokytojų tarybos pirmininkas	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	1	1	1	1
<b><i>Iš viso 03-01 strateginiam tikslui įgyvendinti:</i></b>				<b>EUR</b>	<b>237</b>	<b>550</b>	<b>693</b>	<b>808</b>

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ 2017-2019 m. strateginis veiklos planas

<b>03-02 tikslas</b>	Formuoti įstaigos savitumą ir atvirumą							
<b>03-02-01 uždavinys</b>	Efektyviai vykdyti bendradarbiavimo su socialiniais partneriais sutartis, remti bendruomeniškumo ir įstaigos įvaizdžio gerinimo iniciatyvas							
	Inicijuotų ir organizuotų renginių su socialiniais partneriais skaičius	Direktorius	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	8	Ne mažiau kaip 8	Ne mažiau kaip 8	Ne mažiau kaip 8
	Dalyvautų socialinių partnerių organizuotuose renginiuose skaičius	Direktorius	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	6	Ne mažiau kaip 8	Ne mažiau kaip 8	Ne mažiau kaip 8
	Dalyvautų tarptautiniuose projektuose tematikų skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	2	Ne mažiau kaip 2	Ne mažiau kaip 2	Ne mažiau kaip 2
<b>03-02-02 uždavinys</b>	Stiprinti įstaigos žinomumą, atvirumą, sklaidą							
	Parengtų publikacijų, informacinių pranešimų žiniasklaidos priemonėmis skaičius	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	9	Ne mažiau kaip 10	Ne mažiau kaip 11	Ne mažiau kaip 12
	Sukurtų ir platintų reklaminių suvenyrų, atributikos ir kt. skaičiaus	Dir. pavaduotojas ugdymui	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	4	Ne mažiau kaip 4	Ne mažiau kaip 4	Ne mažiau kaip 4
	Steigėjo atstovų apsilankymų įstaigoje skaičius	Direktorius	Žmogiškieji ištekliai	vnt.	4	Ne mažiau kaip 4	Ne mažiau kaip 4	Ne mažiau kaip 4
	Elektroninės sistemos „Mūsų darželis“ diegimas	Direktorius	MK	Faktas	Sudaryta sutartis	Atsisakyta popierinių dienynų	Naudojama	Naudojama
<b><i>Iš viso 03-02 strateginiam tikslui įgyvendinti:</i></b>				<b>EUR</b>	<b>803</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Lėšų sumos bei finansavimo šaltiniai 2017-2019 metų strateginio plano uždavinių įgyvendinimui pateikiami 1 priede. Išlaidų sumos einamiesiems metams planuojamos pagal Mažeikių rajono savivaldybės tarybos sprendimu patvirtintą įstaigos 2017 metų biudžetą. Planuojamų sumų pokytis sekantiems strateginiams metams numatomas pagal 2016 ir 2017 metų biudžetų procentinį pokytį bei planuojamus įgyvendinti didesnės apimties projektus. Mokinio krepšelio lėšų suma strateginiam laikotarpiui numatoma nekintanti, kadangi 2016 metais skirtas finansavimas pagal maksimalų vaikų skaičių – didesnio poreikio įstaiga negali tenkinti fiziškai.

## **2. STRATEGINIO PLANO ĮGYVENDINIMO PRIEŽIŪROS SISTEMA**

Strateginio plano stebėseną atliekama viso proceso metu ir visais lygiais. Strateginio planavimo grupė plano projektą pristato Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ bendruomenei, Darželio tarybai. Tokiu būdu bendruomenė turi galimybę teikti siūlymus bei pageidavimus.

Strateginio planavimo grupė kiekvienais metais lapkričio mėnesį pristato ataskaitą apie strateginio plano vykdymą. Strateginio plano neatskiriama dalis yra Mažeikių rajono savivaldybės biudžeto asignavimų 03 programa ir Darželio „Giliukas“ metų veiklos programa. Darželio direktorius stebi ir įvertina, ar įstaiga įgyvendina strateginius tikslus ir uždavinius, ar darbuotojai įvykdė pavestus priemonės, ar vykdomos priemonės yra efektyvios ir tikslingos.

Remiantis strateginiu planu, atsakingu vykdytojais rengia metinius veiklos planus, analizuoja jų įgyvendinimo efektyvumą ir kalendorinių metų pabaigoje rengia refleksinę analizę. Remiantis šia analize bei strateginio plano įgyvendinimo stebėseną, strateginis planas gali būti tikslinamas, koreguojamas.

**2017-2019-ŪJŲ METŲ STRATEGINIO PLANO TIKSLAI, UŽDAVINIAI IR ASIGNAVIMAI**

Strateginio tikslo, uždavinio kodas	Tikslo, uždavinio, pavadinimas	Finansavimo šaltinis	2017-ųjų metų asignavimai (tūkst. EUR)				Numatomi 2018-ųjų metų (tūkst. EUR)				Numatomi 2019-ųjų metų (tūkst. EUR)			
			Iš viso	Iš jų:			Iš viso	Iš jų:			Iš viso	Iš jų:		
				Išlaidoms		Turtui įsigyti		Išlaidoms		Turtui įsigyti		Išlaidoms		Turtui įsigyti
				Iš viso	Iš jų DU			Iš viso	Iš jų DU			Iš viso	Iš jų DU	
<b>VP-01. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės, prieinamumo ir konkurencingumo didinimas bei socialinės atskirties mažinimas.</b>														
<b>01-01 tikslas</b>	<b>Siekti įstaigos konkurencingumo įgyvendinant ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas</b>													
01-01-01 uždavinys	Užtikrinti optimalų vaikų skaičių grupėse ir lankomumą	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
01-01-02 uždavinys	Įgyvendinti ugdymo programas ir taikant integruoto ugdymo metodus maksimaliai plėtoti galimybes išskleisti vaikų gebėjimams	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
01-01-03 uždavinys	Užtikrinti optimalų samdomų darbuotojų skaičių	MK	92,4	92,4	92,4	0,0	103,5	103,5	103,5	0,0	115,9	115,9	115,9	0,0
		SFA	179,8	179,8	179,8	0,0	201,4	201,4	201,4	0,0	225,5	225,5	225,5	0,0
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Iš viso 01-01 strateginiam tikslui įgyvendinti:</b>			<b>272,0</b>	<b>272,0</b>	<b>272,0</b>	<b>0,0</b>	<b>304,9</b>	<b>304,9</b>	<b>304,9</b>	<b>0,0</b>	<b>341,4</b>	<b>341,4</b>	<b>341,4</b>	<b>0,0</b>
<b>01-02 tikslas</b>	<b>Užtikrinti ugdymo prieinamumą ir lygias galimybes vaikams iš įvairių socialinių aplinkų bei tenkinti specialiuosius ugdymosi poreikius</b>													
01-02-01 uždavinys	Sudaryti sąlygas dalyvauti ugdymo procese pagal	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ 2017-2019 m. strateginis veiklos planas

	pasirinktą režimo modelį ar specialiuosius ugdymosi poreikius	SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
01-02-02 uždavinys	Atsižvelgiant į individualius ir socialinius poreikius organizuoti ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikų maitinimą	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SP	19,9	19,9	0,0	0,0	20,7	20,7	0,0	0,0	21,6	21,6	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,3	0,3	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0	0,3	300	0,0	0,0
01-02-03 uždavinys	Atsižvelgiant į individualius ir socialinius poreikius organizuoti vaikų išlaikymą darželyje	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SFA	2,5	2,5	0,0	0,0	2,6	2,6	0,0	0,0	2,7	2,7	0,0	0,0
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
01-02-04 uždavinys	Atsižvelgiant į sveikos stiprinimo nuostatas vykdyti sveikatos ir sveikos mitybos prevencinę veiklą	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		ES	1,6	1605	0,0	0,0	1,6	1,6	0,0	0,0	1,6	1,6	0,0	0,0
		KT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b><i>Iš viso 01-02 strateginiam tikslui įgyvendinti:</i></b>			<b>24,3</b>	<b>24,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>25,2</b>	<b>25,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>26,1</b>	<b>26,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>01-03 tikslas</b>	<b>Užtikrinti įstaigos funkcionavimą, kokybišką paslaugų teikimą bei kurti aplinką, atitinkančią LR higienos normas</b>													
01-03-01 uždavinys	Garantuojant vaikų saugumą ir poreikius nuosekliai ir kryptingai kurti bei plėtoti edukacines, technologines ir ūkines aplinkas	MK	1748	1748	0,0	0,0	1748	1748	0,0	0,0	1748	1748	0,0	0,0
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SP	9,1	9,1	0,0	0,0	9,1	9,1	0,0	0,0	9,1	9,1	0,0	0,0
		ES	0,5	0,5	0,0	0,0	0,5	0,5	0,0	0,0	0,5	0,5	0,0	0,0
		KT	2,7	1,2	0,0	1,5	1,2	1,2	0,0	0,0	1,4	1,4	0,0	0,0
01-03-02 uždavinys	Vykdamt viešuosius pirkimus efektyviai panaudoti finansavimo lėšas	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SFA	17,7	17,7	0,0	0,0	21,1	21,1	0,0	0,0	25,1	25,1	0,0	0,0
		SP	0,3	0,3	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,3	0,3	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0
<b><i>Iš viso 01-03 strateginiam tikslui įgyvendinti:</i></b>			<b>32342</b>	<b>30842</b>	<b>0</b>	<b>1500</b>	<b>34205</b>	<b>34205</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>38406</b>	<b>38406</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

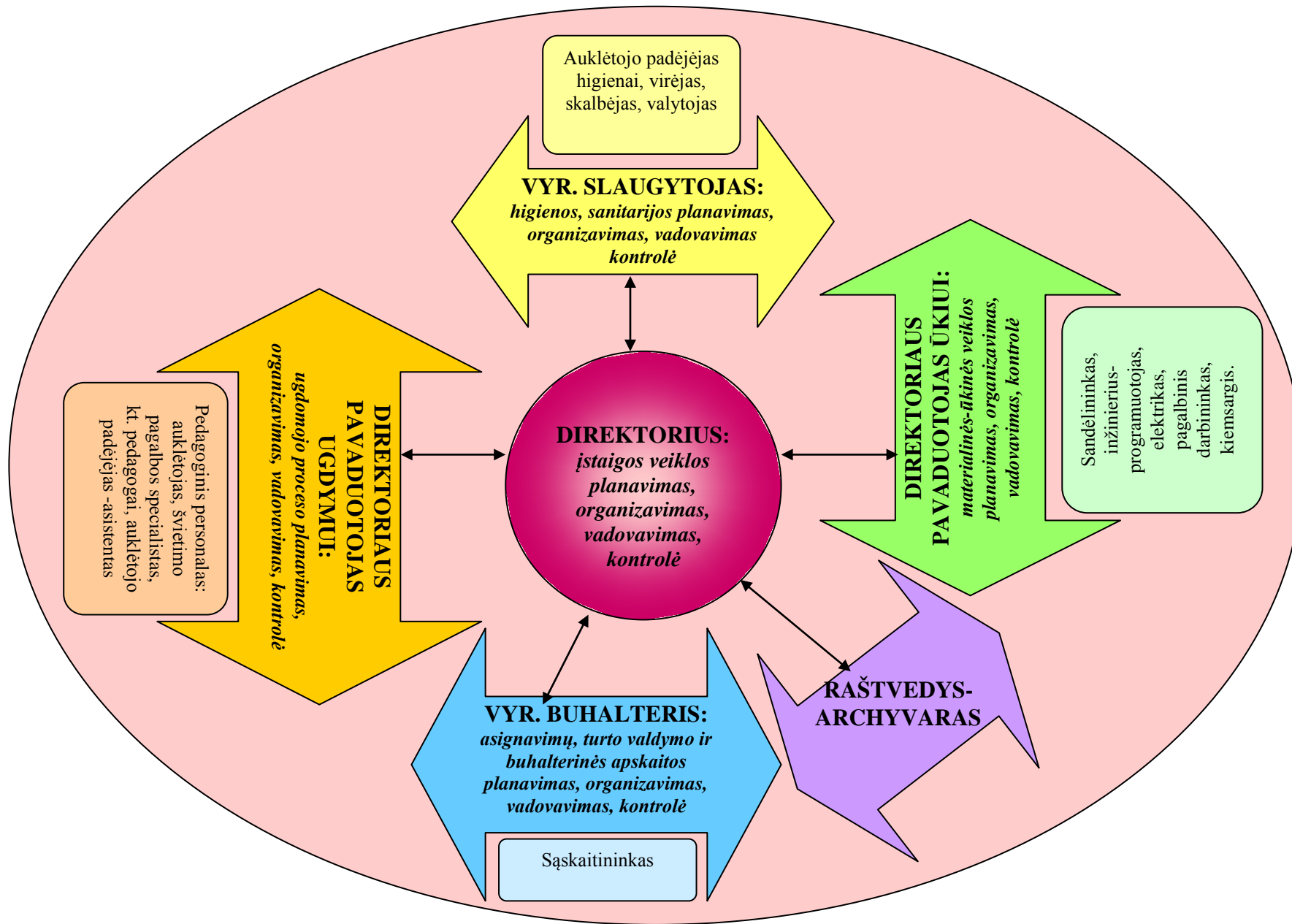


<b>VP-02.</b> Pedagoginės bendruomenės įstaigoje stiprinimas, kai jų kritinę masę sudaro reflektuojantys, nuolat tobulėjantys ir rezultatyviai dirbantys profesionalūs pedagogai.														
<b>02-01 tikslas</b>	<b>Formuoti kompetentingą, nuolat besimokantį ir sau reiklų pedagoginį personalą</b>													
02-01-01 uždavinys	Užtikrinti sistemingą žinių kaupimą, informacijos skaidą įstaigoje bei nuolatinį savo patirties analizavimą	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
02-01-02 uždavinys	Vykdėti nuoseklią ir darželio veiklos kryptį atitinkančią pedagogų mokymosi ir kvalifikacijos kėlimo politiką	MK	0,2	0,2	0,0	0,0	0,2	0,2	0,0	0,0	0,2	0,2	0,0	0,0
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b><i>Iš viso 02-01 strateginiam tikslui įgyvendinti:</i></b>			<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>VP-03.</b> Besimokančios organizacijos kūrimas sudarant sąlygas nuolatiniam profesiniam ir asmeniniam tobulėjimui														
<b>03-01 tikslas</b>	<b>Sukurti gebančiam ir motyvuotam asmeniui palankią aplinką tapti aukštos profesinės kvalifikacijos specialistu ar darbuotoju, savęs realizavimą derinančiu su įstaigos lūkesčių tenkinimu</b>													
03-01-01 uždavinys	Nuostatą - efektyviai bendradarbiauti kuriant įstaigos politiką - formuoti kaip esminę įstaigos vertybę	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,2	0,2	0,0	0,0	0,2	0,2	0,0	0,0	0,2	0,2	0,0	0,0
03-01-02 uždavinys	Laikytis nuoseklios, efektyvumo bei veiksmingos pagalbos nuostatomis grįstos paskatų ir vienodų sąlygų mokytis visą gyvenimą sistemos	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SFA	0,3	0,3	0,0	0,0	0,4	0,4	0,0	0,0	0,5	0,5	0,0	0,0
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,05	0,05	0,0	0,0	0,06	0,06	0,0	0,0	0,08	0,08	0,0	0,0

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ 2017-2019 m. strateginis veiklos planas

03-01-03 uždavinys	Stiprinti įstaigos savivaldą	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		KT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Iš viso 03-01 strateginiam tikslui įgyvendinti:</b>			<b>0,6</b>	<b>0,6</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	
<b>03-02 tikslas</b>	<b>Formuoti įstaigos savitumą ir atvirumą</b>														
03-02-01 uždavinys	Efektyviai vykdyti bendradarbiavimo su socialiniais partneriais sutartis	MK	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
		KT	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
03-02-02 uždavinys	Stiprinti įstaigos žinomumą	MK	0,3	0,3	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0,0	0,3	0,3	0,0	0	
		SFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
		SP	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
		ES	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
		KT	100	100	0,0	0,0	100	100	0,0	0,0	100	100	0,0	0,0	
<b>Iš viso 03-02 strateginiam tikslui įgyvendinti:</b>			<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	
<b>Iš viso strateginiam planui įgyvendinti: IŠ JŪ:</b>			<b>330,0</b>	<b>328,5</b>	<b>272,2</b>	<b>1,5</b>	<b>365,6</b>	<b>365,5</b>	<b>304,9</b>	<b>0</b>	<b>407,4</b>	<b>407,4</b>	<b>341,4</b>	<b>0</b>	
	<b>MK</b>	<b>94,6</b>	<b>94,6</b>	<b>92,4</b>	<b>0</b>	<b>105,7</b>	<b>105,7</b>	<b>103,5</b>	<b>0</b>	<b>118,1</b>	<b>118,1</b>	<b>115,9</b>	<b>0</b>		
	<b>SFA</b>	<b>200,3</b>	<b>200,3</b>	<b>179,8</b>	<b>0</b>	<b>225,5</b>	<b>225,5</b>	<b>201,4</b>	<b>0</b>	<b>253,8</b>	<b>253,8</b>	<b>225,5</b>	<b>0</b>		
	<b>SP</b>	<b>293,2</b>	<b>293,2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30,1</b>	<b>30,1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30,9</b>	<b>30,9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
	<b>ES</b>	<b>1,6</b>	<b>2,1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
	<b>KT</b>	<b>3,7</b>	<b>2,2</b>	<b>0</b>	<b>1,5</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2,4</b>	<b>2,4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		

Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ decentralizuoto valdymo sistema



Mažeikių r. Tirkšlių darželio „Giliukas“ veiklos planavimo lygmenys

