

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETO
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO FAKULTETO
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

JŪRATĖ DAPKŪNAITĖ
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO PROGRAMA
ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ ADMINISTRAVIMO SPECIALIZACIJA

ŠVIETIMO SEKTORIAUS ADMINISTRAVIMAS VILKAVIŠKIO RAJONO IR ŠAKIŲ
RAJONO SAVIVALDYBĖSE

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovas –
Doc. Algirdas Astrauskas

Vilnius, 2006

TURINYS

IVADAS	3
1 SKYRIUS. ŠVIETIMO SISTEMA IR JOS VALDYMAS	6
1.1. Švietimo sektorius ir švietimo sistema.....	6
1.2. Švietimas kaip paslauga.....	10
1.3. Švietimo sistemos valdymas.....	14
1.3.1. Švietimo politikos samprata.....	14
1.3.2. Švietimo politikos formavimas.....	17
1.3.3. Švietimo politikos įgyvendinimas.....	19
1.3.3.1. Švietimo planavimas.....	20
1.3.3.2. Švietimo organizavimas ir vadovavimas.....	20
1.3.3.3. Švietimo priežiūra.....	25
2 SKYRIUS. ŠVIETIMO SEKTORIAUS ADMINISTRAVIMAS SAVIVALDYBĖJE	28
2.1. Savivaldybės institucijų įgaliojimai, administruojant švietimo sektorių.....	28
2.1.1. Savivaldybės atstovaujamoji institucija (savivaldybės taryba) ir meras.....	29
2.1.2. Savivaldybės kontrolės ir audito institucija.....	29
2.1.3. Tarybos komitetai, susiję su švietimo sektoriaus veikla.....	30
2.1.4. Savivaldybės vykdomoji institucija (administracijos direktorius), savivaldybės administracija (administracijos švietimo padaliniai).....	31
3 SKYRIUS. VILKAVIŠKIO RAJONO IR ŠAKIŲ RAJONO SAVIVALDYBIŲ INSTITUCIJŲ FUNKCIJŲ LYGINIMAS, ADMINISTRUOJANT ŠVIETIMO SEKTORIŲ	33
3.1. Vilkaviškio rajono savivaldybės ir Šakių rajono savivaldybės pristatymas.....	33
3.2. Vilkaviškio rajono savivaldybės švietimo tarybos ir Šakių rajono savivaldybės švietimo tarybos veikla.....	36
3.3. Savivaldybės tarybos ir mero įgaliojimai.....	37
3.4. Vilkaviškio rajono ir Šakių rajono savivaldybių kontrolė.....	46
3.5. Vilkaviškio rajono ir Šakių rajono savivaldybių švietimo srities komitetai.....	47
3.6. Vilkaviškio rajono ir Šakių rajono savivaldybių administracijų direktorių ir administracijų (švietimo padalinių) įgaliojimai.....	47
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI	56
LITERATŪROS SĄRAŠAS	58
ANOTACIJA	63
ANNOTATION	63
SANTRAUKA	64
SUMMARY	65
PRIEDAS	66

IVADAS

Aktualumas. Švietimas – neatskiriama mūsų gyvenimo dalis, nes mokytis, kaip Lietuvos Respublikos Konstitucijoje nurodo įtvirtinta nuostata, yra kiekvieno žmogaus prigimtinė teisė.

Žmogus mokydamasis kaupia savo individualią patirtį, lavina įgūdžius ir gebėjimus, ugdo kūrybiškumą ir, žinoma, plečia intelektines galias. Visa tai turi aiškia perspektyvą – asmenybės susiformavimą, todėl teisė mokytis turi būti ne tik kiekvieno asmens prioritetinga teisė, bet ir visos visuomenės rūpinimosi sritis. Taip pat svarbu pabrėžti, kad mokymosi procesas vykdomas kryptingai ir tikslingai. Taigi mokymasis – nenutrūkstamas reiškinys, nes žmogus mokosi nuolat, tiksliau – visą gyvenimą, jog taptų visaverte visuomenės dalimi, todėl itin svarbu, kad kiekvienam piliečiui būtų sudarytos sąlygos įgyti jo interesus ir sugebėjimus atitinkantį išsilavinimą, ir, žinoma, užtikrinti kokybišką bet kurios pakopos mokymą (si), atitinkantį nuolat besikeičiančius, dinamiškus visuomenės poreikius. Tokiame kontekste švietimo kokybės sąvoka yra suprantama kaip daugialypė, daugiaprasmė sąlygų, procesų ir rezultatų, apibūdinančių švietimo paslaugos vartotojų grupių poreikių tenkinimą, charakteristika.

Dėl šių priežasčių švietimo sektorius visada buvo, yra ir bus diskusijų bei reformų ir, be abejo, polemikos objektas.

Šiuo metu Lietuvos švietimo aktualijomis galima išskirti tokius aspektus: auganti švietimo formų ir metodų įvairovė, didėjanti sistemos decentralizacija ir savarankiškumas, regioninis savitumas, įsivertinimo ir išorinio vertinimo dėmė, naujų vadybos teorijų ir praktikų atsiradimas, ugdymo vertinimų kaita. Šie reiškiniai yra teigiami, tačiau randasi ir neigiamų reiškinų, įgaunančių vis didesnę pagreitį: mokytojų trūkumas mokyklose ir jų vietas užpildantys ne specialistai, neigiamos demografinės tendencijos (mažėjantis mokinių skaičius mokyklose dėl mažėjančio gimstamumo, emigracijos ir pan.).

Kad būtų užtikrintas kokybiškas, atitinkantis šiandienos lūkesčius visų pakopų švietimo sektoriaus veiklos lygis, pirmiausia reikia užtikrinti, kad švietimo sektorius būtų efektyviai administruojamas savivaldybėse, nes jos vis daugiau gauna atsakomybės, teisių ir savarankiškumo, administruodamos šį sektorių, kadangi didėja decentralizacijos laipsnis.

Tačiau neretai efektyviam švietimo sektoriaus administravimui sutrukdo galių ir atsakomybės persiskirstymas (decentralizavimas), nes nėra aiškiai atskirtos įgaliojimų ribos: mokyklos nepatenkintos pernelyg didele darbo kontrole ir subsidiarumo principo nepaisymu, t. y. savivaldybės vykdo ir tą veiklą, kuri pagal kompetenciją priklausytų mokykloms.

Todėl yra būtina susipažinti ir išsamiau panagrinėti, kaip yra vykdomas švietimo sektoriaus administravimas savivaldybėje: kokius įgaliojimus ir funkcijas turi vykdyti

savivaldybės institucinė struktūra, užtikrinant švietimo sektoriaus veiklos kokybiškumą, nustatyti savivaldybių administravimo vykdymo privalumus ir tobulintinas sritis.

Šiame darbe identifikuojamos problemos, trukdančios pasiekti optimalų švietimo paslaugų teikimo lygį savivaldybėje, sukonkretinamas atsakomybės ir įgaliojimų pasiskirstymas tarp visų savivaldybę sudarančių institucijų.

Tyrimo objektas – švietimo sektoriaus administravimas savivaldybėje.

Tyrimo dalykas: savivaldybės institucijų darbas (įgaliojimai ir pareigos), administruojant švietimo sektorių, teisės aktų, reglamentuojančių švietimo sektoriaus veiklą, analizė, jų taikymo praktika konkrečiose savivaldybėse, švietimo sektoriaus administravimo vykdymas per keturias administravimo funkcijas (planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę).

Tyrimo tikslas – apibendrinus švietimo sistemos administravimą savivaldybės lygiu, įvertinti švietimo sektoriaus administravimą Vilkaviškio ir Šakių rajonų savivaldybėse, identifikuoti esamas problemas ir pateikti jų sprendimo būdus.

Tyrimo uždaviniai:

1. Nustatyti švietimo sektoriaus reikšmę visuomenei, išsiaiškinti švietimo politikos sampratą, nustatyti švietimo kaip paslaugos traktuotės pagrindumą bei apibrėžti švietimo valdymo sąvoką, išsiaiškinant jos sudedamąsias dalis, didžiausią dėmesį skiriant administravimui, akcentuojant administravimo funkcijas.

2. Išanalizuoti savivaldybės institucijų kompetenciją ir nustatytus įgaliojimus bei funkcijas vykdyti švietimo politikos įgyvendinimą (administravimą).

3. Palyginti Vilkaviškio rajono ir Šakių rajono savivaldybių švietimo sektoriaus administravimą, identifikuoti kiekvienos savivaldybės privalumus ir tobulintinas vietas bei pasiūlyti kiekvieno trūkumo sprendimo būdą.

Tyrimo metodai: apklausa, sisteminė, lyginamoji ir loginė mokslinės bei praktinės švietimo sektoriaus administravimo ir teisinės literatūros analizė.

Plačiai taikytas *teisės aktų analizės ir lyginamasis metodas*. Analizuoti ir lyginti įvairaus lygio teisinės galios teisės aktai (Lietuvos Respublikos Konstitucija, įstatymai, įvairūs poįstatyminiai aktai: Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimai, ministrų įsakymai, savivaldybių tarybų sprendimai), reglamentuojantys švietimo sektoriaus valdymą, t. y. švietimo politikos formavimą ir švietimo politikos įgyvendinimą (administravimą) savivaldybėse. Teisinis reglamentavimas buvo lyginamas su jo įgyvendinimo praktika, t. y. analizuotas teisės ir praktikos santykis. Šie metodai taikyti visame darbe.

Sisteminis analizės metodas buvo taikomas išskaidant švietimo sektoriaus valdymą į atskirus jo elementus: švietimo politikos formavimą, švietimo politikos įgyvendinimą (administravimą) per keturias administravimo funkcijas, savivaldybę išskaidant į institucines

struktūras, nustatant, kaip tarp savivaldybės institucijų pasiskirsčiusios funkcijos, pareigos, įgaliojimai vykdyti švietimo sektoriaus administravimą.

Po to šie duomenys sintezės būdu apibendrinti. Šis metodas pritaikytas 2 darbo skyriuje.

Loginė mokslinės literatūros analizės metodas. Darbe panaudota specialiojoje literatūroje mokslininkų išskirtos nuomonės. Skirtingos mokslininkų koncepcijos panaudotos kalbant apie diskutuotinas, polemines temas. Šis metodas pritaikytas 1 darbo skyriuje, kalbant apie švietimo kaip paslaugos traktuotės pagrįstumą.

Loginė praktinės literatūros analizės metodas. Analizuoti ir apibendrinti įvairūs statistiniai duomenys apie švietimo sektoriaus finansavimą. Šis metodas taikytas 2 ir 3 darbo skyriuose.

*Apklauso*s metodas taikytas nustatyti konkrečių savivaldybių institucijų švietimo srities įgaliojimų, pareigų, funkcijų įgyvendinimą, išsiaiškinti, kokia šių savivaldybių teisinio reglamentavimo įgyvendinimo praktika. Šis metodas taikytas atliekant 3 darbo skyrių.

Atliekant tyrimą, remtasi tokių autorių ir mokslininkų nuomonėmis: R. Želvys, V. Būdienė, R. Bruzgelevičienė, H. Heclio, T. Timar bei kt. Taip pat studijuoti įvairūs švietimo sektoriaus administravimą reglamentuojantys teisės aktai ir naudoti periodinės literatūros bei interneto šaltiniai.

Magistro darbas struktūriškai padalytas į 3 skyrius.

Pirmajame skyriuje bandoma pagrįsti švietimo, kaip išskirtinio sektoriaus, statusą, nes visų pirma jis yra prioritetinga valstybės sritis, akcentuojant jo sudedamąsias dalis ir šių dalių svarbą, bei kokį poveikį švietimas daro visuomenei tinkamai administruojamas, taip pat apibrėžiama švietimo politikos ir švietimo valdymo samprata, akcentuojant švietimo sektoriaus administravimo vietą valdymo sistemoje, didžiausią dėmesį skiriant administravimo funkcijų detalizavimui.

Antrajame skyriuje pateikiama savivaldybės kompetencijos, įgaliojimų, administruojant švietimo sektorių, teoriniame lygmenyje analizė, nagrinėjant Lietuvos Respublikos įstatymus, reglamentuojančius švietimo sektoriaus administravimo vykdymą savivaldybėje.

Trečiajame skyriuje atliekamas tyrimas, siekiant iširti, kaip švietimo sektorius yra administruojamas Vilkaviškio ir Šakių rajonų savivaldybėse, laikantis įstatymais ir kitais teisės aktais reglamentuotų įgaliojimų ir pareigų, identifikuojami privalumai ir tobulintinos vietos, charakterizuojantys magistro tiriamojo darbo rezultatus.

1. ŠVIETIMO SISTEMA IR JOS VALDYMAS

1.1. Švietimo sektorius ir švietimo sistema

Žodis „mokslas“ tiesiogine prasme reiškia sukaupytą žinių sistemą. Tai milžiniškas žmonijos žinių lobis. Mokslas yra svarbiausias visuomenės dvasinės kultūros vystymosi elementas ir aukščiausia žmonijos žinių forma (Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. V., 2003. P. 28).

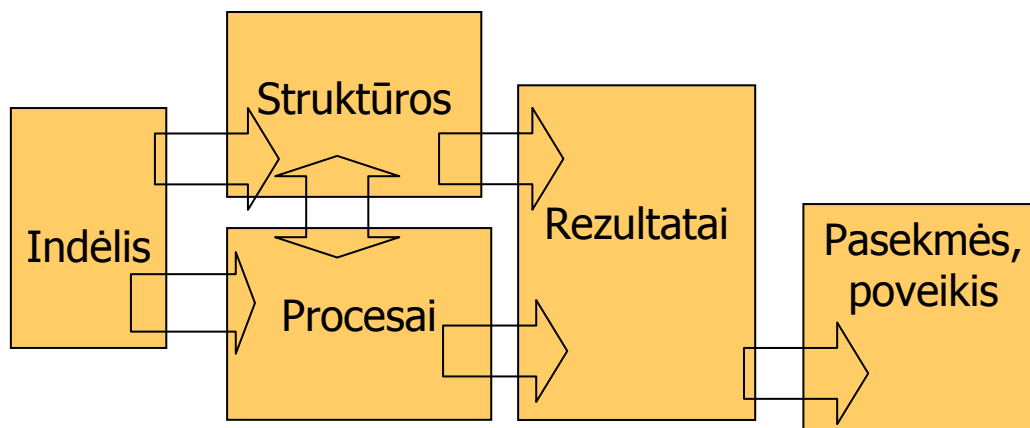
Švietimas – veikla, kuria siekiama suteikti asmeniui visaverčio savarankiško gyvenimo pagrindus ir padėti jam nuolat tobulinti savo gebėjimus, nes mokytis yra prigimtinė kiekvieno žmogaus teisė. *Švietimas* – asmens, visuomenės ir valstybės ateities kūrimo būdas. Jis grindžiamas žmogaus nelygstamos vertės, jo pasirinkimo laisvės, dorinės atsakomybės pripažinimu, demokratiniais santykiais, šalies kultūros tradicijomis. Švietimas saugo ir kuria tautos tapatybę, perduoda vertybes, kurios daro žmogaus gyvenimą prasmingą, visuomenės gyvenimą – darnų ir solidarų, valstybės – pažangų ir saugų.

Švietimas savo paskirtį geriausiai atlieka, kai jo raida lenkia bendrąją visuomenės raidą, todėl jis yra prioritetiškai valstybės remiama visuomenės raidos sritis (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853).

Švietimas – organizuota ir ilgalaikė komunikacija, skirta mokymuisi sukelti: „*organizuota*“ reiškia suplanuota kaip struktūra arba seka, turinti apibrėžtus tikslus arba mokymo programą ir vykdoma švietimo institucijų, kurios organizuoja mokymosi situaciją, bei/arba mokytojų, įdarbinamų/samdomų sąmoningai organizuoti komunikaciją; „*ilgalaikė*“ reiškia, kad mokymosi patirtis yra tęstinė; „*komunikacija*“ šiame kontekste yra sąveika tarp dviejų ar daugiau asmenų, apimanti informacijos (pranešimų, idėjų, žinių, strategijų ir t. t.) perdavimą; „*mokymusi*“ laikomas elgesio, informuotumo, žinių, supratimo, nuostatų, įgūdžių ar gebėjimų pokytis, kuris išlieka ir negali būti paaiškinamas fiziniu augimu ar įgimtų elgesio modelių raida (ISCED, UOE).

Švietimą galime įsivaizduoti ir kaip sistemą, nes sistemos yra grupės vienas su kitu susijusių, sąveikaujančių ir vienas nuo kito priklausančių elementų, sudarančių sudėtingą visumą. Kiekviena sistema turi tikslą ar paskirtį, pagrindžiančius jos buvimą ir veikimą; kiekvienas sistemos elementas yra būtinas – jį pašalinus sistema nebegali veikti; sistemos gali kisti prisitaikydamos prie aplinkos, tačiau kisdamos jos išlaiko tapatumą (Žr. 1 pav.).

1 pav. Štai kaip galėtume pavaizduoti švietimo sistemos „gamybinį ciklą“ (švietimo sistemos sudedamąsias dalis)



Indėlis į švietimą: finansavimas; aprūpinimas mokymosi priemonėmis, mokyklų pastatai ir tinklas; nemokamas maitinimas; stipendijos; pedagogai: skaičius, išsilavinimas, amžius; pedagogų atlyginimai; intelektinis kapitalas: mokymo programos, metodikos, vadovėliai.

Sistemos lygmens procesai: įstojimas į mokyklą, mokymasis, mokslo baigimas; mokymosi sėkmingumas (antramečiavimas, iškritimas, vidutinis programos baigimo laikas, lyginant su numatytu); mokymo(si) trukmė; perėjimas iš vienos mokyklos į kitą (srautai); moksleivių ir mokytojų lankomumas; specialiųjų poreikių tenkinimas; mokymo metodai.

Švietimo struktūros: sistemos struktūra (mokyklų tipai, mokymosi trukmė); administracinės struktūros (valdymo ir pavaldumo schemas, funkcijos ir jų pasidalijimas); centralizacijos/decentralizavimo lygis; tėvų ir bendruomenės dalyvavimas.

Pagrindiniai švietimo rezultatai: įvairių mokymosi pakopų baigimas (arba išsilavinimo įgijimas); mokymosi pasiekimai (žinios, gebėjimai, įgūdžiai, nuostatos, įsitikinimai).

Pagrindiniai švietimo pasekmių rodikliai: visuomenės apskritai ir jos grupių išsilavinimo lygis; uždarbis pagal išsilavinimo lygį ir amžių; įsidarbinimo galimybės; nedarbo lygis; gyventojų skaičiaus pokyčiai; vaikų skaičius pagal motinos išsilavinimą.

Švietimo poveikis: lėtesnis gyventojų skaičiaus augimas; skurdo ir skurdo kultūros mažėjimas; padidėjęs mobilumas tarp socialinių sluoksnių; vidutinio gyventojų sluoksnio

augimas; visuomenės demokratizacija; politinio stabilumo didėjimas; pagerėjusi sveikata; pagerėjusi gyvenamoji aplinka.

Švietimo tikslai:

1) išugdyti kiekvienam jaunuoliui vertybines orientacijas, leidžiančias tapti doru, siekiančiu žinių, savarankišku, atsakingu, patriotiškai nusiteikusiu žmogumi, išlavinti dabartiniam gyvenimui svarbius jo komunikacinius gebėjimus, padėti įsisavinti žinių visuomenei būdingą informacinę kultūrą, užtikrinant gimtosios ir užsienio kalbų mokėjimą, informacinį raštingumą, taip pat šiuolaikinę socialinę kompetenciją ir gebėjimus savarankiškai kurti savo gyvenimą;

2) nustatyti jaunuolio kūrybinius gebėjimus ir pagal tai padėti jam įsigyti profesinę kvalifikaciją ir kompetenciją, atitinkančią šiuolaikinį kultūros bei technologijų lygį ir padedančią jam įsitvirtinti ir sėkmingai konkuruoti tolydžio kintančioje darbo rinkoje, perteikti šiuolaikinės technologinės, ekonominės bei verslo kultūros pagrindus, būtinus šalies ūkio pažangai, konkurencingumui bei subalansuotai raidai laiduoti, sudaryti sąlygas nuolat tenkinti pažinimo poreikius ir tobulėti mokantis visą gyvenimą;

3) stiprinti visuomenės galias užtikrinant darnią krašto ūkio, aplinkos ir žmogiškųjų išteklių plėtrą, vidinį ir tarptautinį ūkio konkurencingumą, nacionalinį saugumą ir demokratinės valstybės raidą;

4) perteikti asmeniui tautinės ir etninės kultūros pagrindus, Europos ir pasaulio humanistinės kultūros tradicijas ir vertybes, laiduoti sąlygas asmens brandžiai tautinei savimonei, dorovinei, estetinei, mokslinei kultūrai, pasaulėžiūrai formuotis, taip pat garantuoti tautos, krašto kultūros tęstinumą, jos tapatybės išsaugojimą, nuolatinį jos vertybių kūrimą, puoselėti krašto atvirumą ir dialogiškumą;

5) sudaryti sąlygas asmeniui įgyti demokratijos tradicijas įkūnijančius pilietinės bei politinės kultūros pagrindus, išplėtoti gebėjimus ir patirtį, būtiną asmeniui, kaip kompetentingam Lietuvos piliečiui, europinės ir pasaulinės bendrijos, daugiakultūrės visuomenės nariui (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853).

Švietimo principai:

1. Humaniškumas (asmuo – neprilygstama vertybė, gebanti laisvai pasirinkti ir už savo pasirinkimą atsakyti)

2. Demokratiškumas (įsisąmoninamos demokratijos vertybės ir jomis grindžiamas gyvenimas, kuriami demokratiniai santykiai ir jų laikomasi, švietimas visuotinai prieinamas)

3. Racionalumas (švietimas įsipareigoja Lietuvos kultūrai, rūpinasi saugoti jos tapatumą ir istorinį tęstinumą)

4. Atsinaujinimas (švietimas atviras kaitai, tačiau nauja priima kritiškai, išlieka universalios dorovės normos ir nacionalinis branduolys) (Bruzgelevičienė R. Lietuvos švietimo kaita. Švietimo reformos darbai tūkstantmečių sandūroje: tendencijos, lūkesčiai. V., 2001).

Mokytis – kiekvieno žmogaus prigimtinė teisė, kurią laiduoja ir reglamentuoja Lietuvos Respublikos Konstitucija – aukščiausią juridinę galią turintis teisės aktas mūsų respublikoje ir kiti teisės aktai. Pagrindiniai dokumentai, reglamentuojantys Lietuvos švietimo sistemą: Švietimo įstatymas (2003); Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatos (2003); Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklos bendrosios programos ir išsilavinimo standartai 11–12 klasėms (2002); Bendrosios programos ir išsilavinimo standartai. Priešmokyklinis, pradinis ir pagrindinis ugdymas (2003); 2005–2007 metų bendrieji ugdymo planai (2005); Reikalavimai valstybių ir savivaldybių mokyklų nuostatams (2004); Profesinio mokymo įstatymas (1997); Aukštojo mokslo įstatymas (2000); Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategija (2004) ir kt. (Lietuvos Respublikos švietimo ministerijos Švietimo aprūpinimo centras. 2006–2007 mokslo metai. Ką svarbu žinoti? V., 2006. P. 31).

Lietuvos švietimo sistema apima formalų ir neformalų ugdymą, savišvietą, pagalbą mokiniui (informacinę, psichologinę, socialinę pedagoginę, specialiąją pedagoginę ir specialiąją pagalbą bei sveikatos priežiūrą mokykloje), pagalbą mokytojui ir mokyklai (informacinę, konsultacinę, kvalifikacijos tobulinimo bei kitą pagalbą), mokymo ir studijų įstaigas bei organizacijų tinklą, funkcionuojantį pagal Lietuvos Respublikos švietimo įstatymą.

Švietimo sistemai Lietuvoje keliami tokie tikslai:

1) Įvesdinti asmenį į šiuolaikinę visuomenę, padėti jam įgyti kultūrinę bei socialinę kompetenciją ir tapti savarankišku, atsakingu žmogumi, norinčiu bei gebančiu nuolat mokytis ir kurti savo bei bendruomenės gyvenimą;

2) Padėti asmeniui įgyti profesinę kvalifikaciją, atitinkančią šiuolaikinių technologijų, kultūros bei asmeninių gebėjimų lygį, sudaryti sąlygas nuolat tenkinti pažinimo poreikius, siekti naujų kompetencijų ir kvalifikacijų mokantis visą gyvenimą;

3) Stiprinti visuomenės kūrybines galias, užtikrinant darnią krašto ūkio, aplinkos ir kultūros plėtrą, vidinį ir tarptautinį ūkio konkurencingumą, nacionalinį saugumą ir demokratinės valstybės raidą;

4) Laiduoti tautos ir krašto kultūros tęstinumą, jos tapatybės išsaugojimą ir nuolatinį kūrimą, puoselėti šios kultūros atvirumą ir dialogiškumą (Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų gairės // Valstybės žinios. 2003, Nr. IX-1700).

Europos Sąjungos švietimo ir mokymo sistemų tikslai yra šie:

1. Gerinti ES švietimo ir mokymo sistemų kokybę ir efektyvumą

2. Suderinamų kokybės užtikrinimo sistemų kūrimas kartu pripažįstant jų įvairovę Europoje

3. Garantuoti švietimo ir mokymo sistemų prieinamumą visiems

4. Atverti švietimo ir mokymosi sistemas platesniam pasauliui

1.2. Švietimas kaip paslauga

Švietimo sistemoje visada dirbo ir tebedirba nemažai kvalifikuotų administratorių. Dalis mokyklų vadovų neabejotinai yra ir savo kolektyvų lyderiai. Visa tai pedagoginei bendruomenei yra suprantama ir priimtina. Tačiau ar reikalingi švietimo sistemai tokie vadybininkai kaip pramonės ar verslo pasaulyje? Ar pageidautini vadybos specialistai, gebantys atlikti rinkos analizę, organizuoti savireklamos kampanijas, išmanantys konkurencines kovos subtilybes ir pan.? Ar galima švietimo organizaciją traktuoti kaip paslaugų teikėją? Kaip tada traktuoti besimokančiuosius – kaip masinės švietimo industrijos „žaliavą“, švietimo įstaigos klientus ar visaverčius mokyklos bendruomenės narius? Jei mokyklą traktuosime kaip paslaugų organizaciją, pirmiausia teks atsakyti į klausimą, kas yra tikrieji švietimo įstaigos klientai: moksleiviai, jų tėvai, būsimieji darbdaviai, vietos bendruomenė ar valstybė? Jei klientai keli, kuris iš jų svarbiausias? Kuriam iš jų, kilus interesų konfliktui, atiduoti pirmenybę? Pelno organizacijose tokių dilemų nekyla: kas moka už teikiamas paslaugas, tas ir yra laikomas klientu.

Tačiau viena iš švietimui vis daugiau įtakos darančių yra laisvosios rinkos koncepcija, dėl kurios rinkos sąvoka vis dažniau vartojama ne tik ekonomikos, bet ir švietimo publikacijose. Rinkos santykių idėja švietimo politikoje reiškiasi dviem pagrindinėmis formomis:

- Švietimo organizacijos vis dažniau siūlo savo paslaugas, taigi formuojama švietimo paslaugų rinka;
- Švietimo organizacijas siūloma pertvarkyti taip, kad joms būtų galima taikyti verslo vadybos principus.

Rinkos santykiai, skverbdamiesi į švietimą, ne visada dera su tradicine jo samprata. Todėl daugelis ugdymo mokslo atstovų skeptiškai, o neretai ir priešiška vertina švietimo kaip paslaugos traktuotę. Tvirtinama, kad švietimas priklauso ne paslaugų sričiai, o kultūros sričiai. Tačiau švietimo administravimo literatūroje iš pramonės ir verslo atkeliavę terminai pradėjo kartotis palyginti seniai. Ryškų impulsą švietimo vadybos plėtrai davė R. Reagan JAV ir M. Thatcher Didžiojoje Britanijoje vykdyta neokonservatyvioji švietimo politika, skatinusi konkurencijos bei rinkos santykių atsiradimą švietime (Želvys R. Švietimo organizacijų vadyba. V., 2003). Ryškų vaidmenį švietimo vadyboje suvaidino C. Handy ir R. Aithen, 1986 m. išleidę knygą „Mokyklų kaip organizacijų samprata“. Autorių tikslas buvo parodyti, jog iš esmės

mokyklos tokios pačios organizacijos kaip ir kitų tipų organizacijos ir joms galioja tokie patys teorijos dėsniai.

Visas nuomones dėl švietimo, t. y., ar jis yra paslauga, ar ne, sąlygiškai galima suskirstyti į tris grupes:

Pirmoji požiūrių grupė teigia, kad švietimo organizacijos yra tokios, kaip ir visos kitos organizacijos, todėl čia galioja bendri vadybos dėsniai. Mokyklų vadovų veikla nesiskiria nuo kitų tipų organizacijų vadovų veiklos: švietimo įstaiga kaip ir visos kitos turi siūlyti savo produkciją vartotojams, teikti paslaugas klientams, konkuruoti švietimo rinkoje ir efektyviai dirbti tam, kad išliktų.

Antrosios požiūrių grupės šalininkai mano, kad švietimo organizacijos iš esmės skiriasi nuo kitų tipų organizacijų, todėl pramonės ar verslo pasaulyje įprasta vadyba švietime netaikoma. Švietimo organizacijose siekiama visai kitokio pobūdžio tikslų, o vadovų autoritetas grindžiamas ne jų vadybiniais sugebėjimais, o pedagoginiu meistriškumu.

Trečiąją požiūrių grupę galima laikyti tarpine. Šios grupės atstovų nuomone, mokyklos yra tokios pačios organizacijos kaip ir visos kitos. Įsitikinimas, kad jos labai skiriasi nuo kitų organizacijų, yra problemos supaprastinamas. Švietimo organizacijos ir pramonės bei verslo įmonės yra panašios pagal vienus ir skirtingos pagal kitus kriterijus. Jų panašumai ir skirtumai išaiškės pagal tai, kokius kriterijus lyginsime, t. y., kas bus mūsų analizės atskaitos taškas. Bendrosios vadybos principai yra taikytini švietimo organizacijose, tik prieš tai juos reikia peržiūrėti ir modifikuoti, atsižvelgiant į švietimo specifiką.

Visos trys požiūrių grupės švietimo organizaciją vienaip ar kitaip išskiria iš kitų organizacijų, vadinasi, švietimo organizacijos pasižymi ypatumais, leidžiančiais jas išskirti iš kitų organizacijų.

R. Želvys savo knygoje „Švietimo organizacijų vadyba“ (2003) įvardija tokius svarbiausius švietimo organizacijų ypatumus:

1. Švietimo institucijų uždavinius daug sunkiau apibrėžti nei pramonės ar verslo organizacijų. Pelno siekiančių organizacijų tikslai dažniausiai yra aiškūs, o švietimo institucijų tikslai yra daug abstraktesni. Pavyzdžiui, asmenybės ugdymas, kultūros perdavimas, augančios kartos socializacija ir pan. Tokius tikslus yra daug sunkiau išskaidyti į konkrečius uždavinius ir numatyti jų įgyvendinimo žingsnius.

2. Švietime daug sunkiau nustatyti, ar tikslai pasiekiami, ar ne. Mokyklų „produkcijos“ negalima išmatuoti ir įvertinti kaip pramonės produkcijos. Egzaminų rezultatai, moksleivių nubyreėjimas, įstojusių į aukštąsias mokyklas, įsidarbinusių moksleivių skaičius ir kiti kriterijai tik iš dalies gali padėti įvertinti švietimo įstaigų efektyvumą. Nepaisant vertinimo sunkumų,

pastaruoju metu vis labiau pasireiškia tendencija didinti švietimo organizacijų atskaitomybę ir nustatyti konkrečius veiklos efektyvumo vertinimo kriterijus.

3. Švietimo organizacijų veiklos pobūdį sunku įvertinti aiškiai ir tiksliai. Pavyzdžiui, sunku nustatyti besimokančiųjų statusą: ar jie švietimo įstaigų klientai, ar visaverčiai mokyklų bendruomenės nariai. Jei mokyklą vertinsime kaip paslaugas teikiančią organizaciją, tada pirmasis klausimas, kuris iškils ir į kurį bus būtina atsakyti – kas yra švietimo įstaigos klientai: moksleiviai, jų tėvai, valstybė?

4. Švietimo organizacijos – tai specialistų organizacijos. Vadovai ir pedagoginis personalas turi maždaug vienodą profesinį pasirengimą, panašią vertybių skalę ir yra sukaupę analogišką patirtį. Šiuo požiūriu mokykloms taip pat netinka toks vadovavimas, koks būdingas gamykloms ir kontoroms. Mokyklos direktorių nuo paprasto mokytojo skiria daug trumpesnis atstumas ir daug mažiau pakopų nei kurios kitos įstaigos direktorių nuo paprasto darbininko. Tačiau nedidelis hierarchinės pakopų skaičius švietimo organizacijoje riboja kilimo profesinės karjeros laiptais galimybes.

5. Dauguma aukščiausiosios ir vidurinėsios grandies švietimo vadovų negali, o dažnai ir nenori skirti pakankamai laiko vadybiniam savo veiklos aspektams. Svarbiausiu jie laiko ne vadybinį, o pedagoginį darbą, ir vadyba užsiima laisvu laiku. Tuo jie skiriasi nuo pramonės ar verslo vadovų. Juk sunku įsivaizduoti gamyklos generalinį direktorių daugiau laiko praleidžiantį prie staklių, o ne vadovaujantį. Dėl pernelyg menko ir fragmentiško dėmesio vadybinei veiklai švietime iškyla sunkumų dėl nepakankamai aiškaus atsakomybės bei galių pasiskirstymo tarp atskirų vadybos grandžių.

Štai *Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatyme* (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas // Valstybės žinios. 1999, Nr. 60-1945), švietimas yra įvardijamas kaip viešoji paslauga, kurią teikia specialios įstaigos: *viešoji paslauga* – valstybės ar savivaldybių įsteigtų specialių įstaigų bei organizacijų veikla, teikianti gyventojams socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų numatytais atvejais bei tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir privatūs asmenys. Kadangi pagal *Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymą* švietimas priklauso paslaugų sričiai, o šis įstatymas reglamentuoja ir viešųjų paslaugų teikimą, taigi tarp jų ir švietimo paslaugos teikimą. Šio įstatymo 15 straipsnis numato, kad *savivaldybės lygiu – įstatymų numatyta viešųjų paslaugų teikimą teritoriniu lygiu reguliuoja pagal kompetenciją savivaldybės arba teritorinės valstybinio administravimo institucijos*. Teritorinės valstybinio administravimo institucijos negali dubliuoti ar keisti centrinių institucijų viešųjų paslaugų teikimo reglamentavimo, tačiau turi teisę joms

teikti siūlymus dėl viešųjų paslaugų teikimo tvarkos tobulinimo, taip pat organizuoti papildomų paslaugų teikimą.

Savivaldybės privalo patenkinti bendruomenės poreikius. Šiuolaikinės savivaldybės tiesioginė ūkinė veikla iš esmės gali apsiriboti tik tomis paslaugomis, kurių negali teikti privačios struktūros, bendruomeninės korporacijos ir nevyriausybinės organizacijos. Tačiau atsisakyti daugelio net ir prigimtinėmis laikomų funkcijų gali tik tos savivaldybės, kurių gyventojų ekonominės sąlygos yra maždaug vienodos, ir absoliuti gyventojų dauguma visas paslaugas gali pirkti rinkoje.

Pasak Vidaus reikalų ministerijos paskelbtos Veiksmų programos 1.2.5. skyriaus „Viešųjų paslaugų reforma, jų teikimo verslui ir piliečiams gerinimas“ (Veiksmų programa: „Žmonių išteklių plėtra“, prieiga internete: http://www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu_failai/RPD/Administraciniu_gebejimu_stiprinimas_Veiksmu_programos_strategija_prioriteto_aprasymas.doc; prisijungimo laikas: 2006-10-02) *švietimo paslaugų srityje būtina*: toliau pertvarkyti įstaigų tinklą, siekiant didesnio sistemos ekonominio gyvybingumo; užtikrinti aukštesnę paslaugų kokybę, atitinkančią žinių visuomenės bei besikeičiančius darbo rinkos poreikius; užtikrinti švietimo paslaugų prieinamumą kaimo vietovėse, socialinę atskirtį patiriantiems bei specialiųjų poreikių asmenims. Šioje programoje taip pat yra teigiama, jog *savivaldybių lygiu išryškėjo šios pagrindinės viešųjų paslaugų teikimo problemos*: teisės aktuose aiškiai neapibrėžta įvairių valdymo lygmenų atsakomybė už atskirų rūšių viešųjų paslaugų teikimą, neišspręsti viešųjų paslaugų standartų ir kokybės užtikrinimo, finansavimo ir apmokėjimo už teikiamas viešąsias paslaugas klausimai. Taip pat reikalinga skatinti bendruomenių ir kitų nevyriausybinių organizacijų iniciatyvas perimti iš viešojo administravimo institucijų kai kurių viešųjų paslaugų teikimą arba aktyviai dalyvauti tobulinant šias paslaugas.

Taigi apibendrinant galima būtų pasakyti, kad vieno požiūrio šalininkai, kurie laikosi nuomonės, kad švietimas priklauso kultūros, o ne paslaugų sričiai, teigtų, jog švietimo kaip paslaugos traktuotė būtų neteisinga, tai problemos supaprastinamas. Kitos nuomonės šalininkai, t. y., manantieji, jog švietimas yra paslauga, įrodinėtų, kad tai teisingas požiūris. Tiek viena, tiek kita pusė galėtų pateikti argumentų, pagrindžiančių vieną ar kitą pusę. Ir, atrodo, kad šis klausimas lieka atviras, nes kol kas nėra prieita prie abi puses tenkinančios išvados, o tik diskutuojama šiuo klausimu. Tačiau visi sutinka, kad švietimo sektorius yra ypatingas, nes jis yra ir prioritetinga valstybės sritis, kuri bene ir dažniausiai reformuojama, siekiant rasti optimalų visas suinteresuotas grupes (mokinius, tėvus, mokytojus ir kt.) tenkinantį variantą.

Bet pastarojo laiko situacija kelia nerimą, nes katastrofiškai trūksta įvairių dalykų mokytojų (anglų kalbos, fizikos, chemijos ir kt.), ir mokyklose po keletą mėnesių nevyksta vieno

ar kito dalyko pamokos, o pamokas veda ne specialistai. Tai verčia susirūpinti teikiama švietimo kokybe. Be to, didžiąją dalį pedagoginio personalo sudaro pensinio amžiaus mokytojai, jauni specialistai, turintys pedagoginį išsilavinimą, nenori dirbti mokykloje ir kt. Tai verčia susimąstyti, jog visos iki šiol vykusios reformos „neprivertė“ švietimo sektoriaus maksimaliai funkcionuoti, ir tai vėl verčia reformuoti, ieškoti naujų kelių ir būdų gerinti švietimo sektoriaus funkcionavimą.

1.3. Švietimo sistemos valdymas

Kad švietimo sistemai ir švietimui keliami tikslai būtų įgyvendinti, švietimo sistemą (kaip ir visas kitas sistemas) reikia valdyti.

Švietimo sistemos valdymą sudaro dvi sudėtinės dalys: švietimo politikos formavimas (nustatymas) ir švietimo politikos įgyvendinimas (administravimas). Administravimas vykdomas per šias funkcijas: planavimą, organizavimą, vadovavimą bei priežiūrą (kontrolę). Kadangi kontrolė asocijuojasi su autoritariniu valdymu, pastaruoju metu šis terminas vis dažniau keičiamas kitais terminais, tokiais kaip „priežiūra“, ar „kokybės laidavimu“.

Švietimo sektoriaus valdymo paskirtis yra laiduoti:

- Švietimo paslaugų kokybę
- Nuolatinį jos gerinimą

Valdymą grįsti:

- Politiniais ir administraciniais sprendimais
- Skaidriais įgyvendinimo būdais

1.3.1. Švietimo politikos samprata

Švietimo politika – terminas, palyginti dar neseniai atsiradęs mūsų edukologijos terminijoje, nes Lietuvos švietimo politika – naujas mūsų krašto pedagoginio gyvenimo reiškiny. Sovietiniais laikais Lietuva savarankiškos švietimo politikos neformavo – svarbiausi švietimo sistemos funkcionavimą reglamentuojantys sprendimai buvo priimami Maskvoje. Galimybė kurti savąją švietimo koncepciją atsirado Atgimimo laikotarpiu, o realios jos įgyvendinimo galimybės atsivėrė jau atgavus nepriklausomybę. Tačiau šiandien ši sritis jau nėra vien šių institucijų – Seimo, Vyriausybės ar Švietimo ir mokslo ministerijos – prerogatyva: vis dažniau kalbama apie regioninę bei ugdymo įstaigų švietimo politiką.

Pirmiausia reikia pasakyti, jog lietuvių kalboje vienu žodžiu „politika“ vadinamos anglų kalboje du skirtingus dalykus reiškiančios sąvokos – *politics* ir *policy*.

Tai sukelia tam tikrą terminų painiavą. Politika, kaip *politics*, apibrėžia valstybės politinį gyvenimą ir valstybės valdymo meną, yra tai, ką nagrinėja politologija. Šis terminas vartojamas įvardyti visuomenės reiškinius kaip politinių pažiūrų ir interesų formavimasis, politinių partijų veikla, valstybės valdymo pobūdis įgijus valdžią ir t. t. Sąvoką *policy* apibrėžti sunkiau. Politika, kaip *policy*, yra tam tikram dalykui ar problemai spręsti skirto veiksmo visuma. Pavyzdžiui, Vyriausybė privalo imtis tam tikrų veiksmų korupcijai mažinti. Tuos veiksmus į visumą susieja Vyriausybės parengtas korupcijos mažinimo strateginis planas. Kitaip tą patį galime pasakyti taip: Vyriausybė privalo parengti ir įgyvendinti korupcijos mažinimo politiką. Politika, kaip *policy*, yra palyginti neseniai atsiradusios ir dabar tapusios labai populiaria viešojo administravimo (angliškai – *public policy*) disciplinos objektas.

Kaip socialiniai teoretikai, viešojo administravimo tyrinėtojai apibrėžia politiką, kaip *policy*? Politika, kaip *politics*, apibrėžia ne tik valstybės politinį gyvenimą ir valstybės valdymo meną, bet ir galių santykį ir dinamiką, o politika, kaip *policy*, pirmiausia yra racionalus, apgalvotas sprendimas. Šia, antrąja, reikšme politika apima pastangas racionaliai pagrįsti veiksmą ar veiksmus, tad turimi omenyje suplanuotas ir apgalvotas veiksmas ar veiksmas (Bruzgelevičienė R., Būdienė V., Poviliūnas A. ir kt. Tarp dviejų pradžių. Bandytas kurti regiono švietimo politiką. V., 2002. P. 12).

Politika yra tai, ką nusprendžia daryti arba ko nedaryti turintieji teisę priimti sprendimus, t. y. esantieji valdžioje.

Taikydami šį apibrėžimą švietimui, galima sakyti, jog švietimo politika yra tai, ką nusprendžia daryti arba ko nedaryti priimantieji švietime sprendimus. Žinoma, turima omenyje ne pavieniai sprendimai, bet ištisa sprendimų aibė, visuma. Pasak H. Hecla (1972), terminas *policy* tradiciškai taikomas tam, kas yra daugiau nei pavieniai sprendimai, bet mažiau nei masiniai socialiniai judėjimai. Be to, šie sprendimai priimami siekiant tam tikrų ilgalaikių tikslų. Taigi švietimo politikos apibrėžimas galėtų būti toks: *švietimo politika – tai visuma kryptingų veiksmų, kuriais siekiama įgyvendinti strateginius švietimo sistemos arba organizacijos tikslus.* (Želvy R., Būdienė V., Zabulionis A. Švietimo politika ir monitoringas. V., 2003)

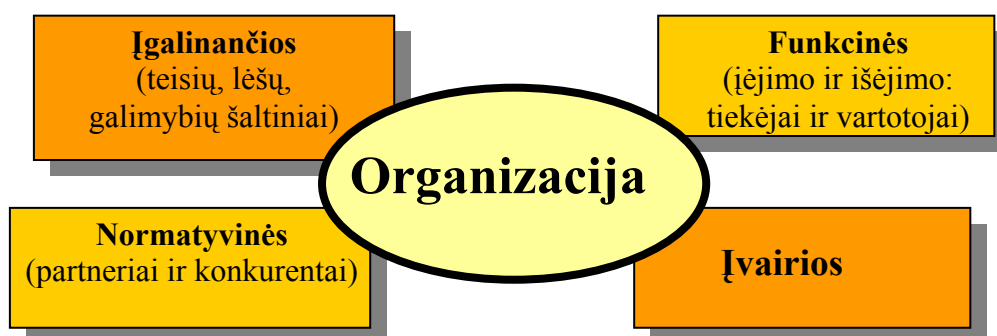
Kaip teigia T. Timar (2001), politika – tai materialinių išteklių ir galių sukaupimas ir panaudojimas siekiant norima linkme paveikti institucijų, organizacijų ir individų elgesį. Tačiau ištekliai yra riboti, todėl susiduriama su dilema, kokiems tikslams tuos išteklius panaudoti, tai yra išskirti prioritetus ir priimti politinį sprendimą. Antra, politiniai sprendimai turi sulaukti visuomenės paramos, nes jei valdžia nespės visuomenei aktualių problemų, greitai praras visuomenės pasitikėjimą ir paramą. Kai politiniu pagrindu suformuota vyriausybė praranda visuomenės paramą ir pasitikėjimą, po artimiausių rinkimų ji gali netekti valdžios. Trečia,

demokratinei valstybei būdingas galių pasiskirstymas. Dėl to politikoje turi turėti galimybę reikštis visų švietimo lygmenų ir interesų grupių atstovai priklausomai nuo jų turimų įgaliojimų.

1. Taigi politika kaip *policy* reiškia turėti tam tikrą tikslų aibę. Todėl neretai politika tapatinama su strateginiu planavimu. Kyla klausimas kodėl? Atsakymas yra toks, kad sprendimas gali būti skirtas ne vienai, o kelioms suinteresuotoms grupėms. O žvelgiant iš skirtingų grupių perspektyvos, tai, kas racionalu, ne visuomet sutampa (Želvys R., Būdienė V., Zabulionis A. Švietimo politika ir monitoringas. V., 2003). Vadinasi, ieškant sprendimo, reikia specialiai derinti skirtingus interesus, skirtingus racionalumus ir rasti tokį sprendimą, kuris tenkintų kuo daugiau interesų grupių (švietimu suinteresuotų asmenų grupės: patys moksleiviai ar studentai, jų tėvai, darbdaviai ir kitos) (Žr. 2 pav.).

2 pav.

Interesų grupės



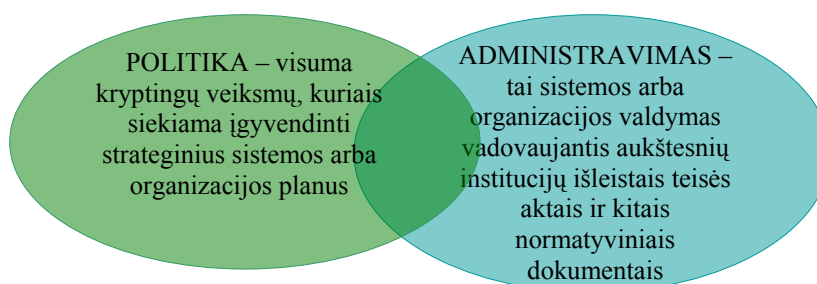
Dažnai toks pagrįstas veiksmo ar veiksmų planavimas, kai, ieškant sprendimo, derinami skirtingi interesai, ir yra vadinamas strateginiu planavimu, o tokio planavimo rezultatas – strateginiu planu.

Tačiau politika yra daugiau nei strateginis planavimas, nes kita svarbi švietimo politikos charakteristika – jos vertybinis pobūdis. O politika formuojama vadovaujantis tam tikromis vertybinėmis nuostatomis, strateginis planavimas vertybiniu aspektu gali būti neutralus. Kita svarbi politikos ypatybė – ji įgyvendinama reaguojant į konkrečius socialinius pokyčius.

2. Štai decentralizuotose ir liberaliose sistemose daugelis galių priimti sprendimus deleguojama žemesniosioms švietimo grandims. Tada strateginis planavimas ir politikos formavimas tampa visų lygmenų švietimo vadovų uždaviniu. Šiandien švietimo sistemoje dirbantis vadovas turi būti plataus profilio vadybininkas, atliekantis ne tik administratoriaus, t. y. ne tik turėti aukštesnių instancijų jam suteiktą formalų galių ir valdyti vadovaujantis aukštesnių instancijų nurodymais ir vykdyti jų sprendimus, išreikštus teisės aktais, normatyviniais dokumentais ir kt., bet ir politikos formuotojo funkciją (Želvys R., Būdienė V., Zabulionis A. Švietimo politika ir monitoringas. V., 2003). O administraciniai gebėjimai, ypač viešajame

sektoriuje, labai reikalingi, nes būtent šiam sektoriui priskirtina didžioji dauguma švietimo organizacijų. Tam, kad švietimo organizacija sėkmingai dirbtų, jos vadovas turi gerai išmanyti visus švietimo sritį reglamentuojančius teisės aktus ir normatyvinius dokumentus, sekti jų kaitą, kuri pastaruoju metu vyksta labai sparčiai. Nežinančiam švietimo sistemą reglamentuojančių dokumentų ir nemokančiam jų taikyti vadovui šių spragų nekompensuos niekas (Želvys R. Švietimo organizacijų vadyba. V., 2003). Taigi matyti, kad negalima kategoriškai atskirti politikos ir administravimo funkcijų. (Žr. 3 pav.)

3 pav. Šiuolaikinio švietimo vadovo veikla



Svarbiausios švietimo politikos sritys Vidurio ir Rytų Europoje (tarp jų ir Lietuva):

- Decentralizavimas ir liberalizavimas
- Švietimo kokybė
- Ryšių su darbo rinka stiprinimas
- Švietimo našumo ir efektyvumo didinimas
- Lygios galimybės švietime

1.3.2. Švietimo politikos formavimas

Lietuvoje švietimo politiką formuoja aukščiausio valdymo lygio subjektai – tai Lietuvos Respublikos Seimas ir Lietuvos Respublikos Vyriausybė, t. y. jie nustato, kokią švietimo politiką turi įgyvendinti abiejų valdymo lygių (valstybinio ir savivaldybės) valdymo subjektai, nes tokia yra švietimo valdymo paskirtis (užtikrinti švietimo politikos įgyvendinimą). Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija parengia pagrindinius dokumentus, reglamentuojančius švietimo politikos kryptis Lietuvos Respublikoje, Vyriausybė juos

aprobuoja, o Lietuvos Respublikos Seimas patvirtina. Pavyzdžiui, vieni iš svarbiausių dokumentų – *Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatos* (Lietuvos Respublikos Seimas // Valstybės žinios. 2003, Nr.71-3216), *Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatų įgyvendinimo programa* (Lietuvos Respublikos Vyriausybė // Valstybės žinios. 2005, Nr. 12-391). Valstybinė švietimo strategija nustato Lietuvos švietimo politikos prioritetus, ilgalaikius švietimo tikslus, švietimo turinio kaitos kryptis, finansavimo prioritetus. Ją rengia ir teikia Seimui tvirtinti Vyriausybė. Strategija rengiama dešimčiai metų, tikslinama ne rečiau kaip kas ketverius metus.

Kitus svarbius dokumentus taip pat tvirtina Lietuvos Respublikos Seimas: *Švietimo įstatymas* // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853), *Valstybės ilgalaikės raidos strategija* (Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas „Dėl valstybės ilgalaikės raidos strategijos“ // Valstybės žinios. 2002, Nr. 113-5029) ir kt.

Švietimo valdymo decentralizavimo principas atveria plačias galimybes regionams kurti jų poreikius, interesus, tradicijas atitinkančią regioninę švietimo politiką. Deja, ne visuomet laisve veikti pasinaudojama. Priežasčių yra įvairių. Seno įpročio – laukti instrukcijų, rekomendacijų „iš viršaus“ – ne taip jau paprasta atsisakyti. Kita vertus, trūksta gebėjimų analizuoti esamą būklę. Be to, dažnai sunku apčiuopti, kur yra laisvės veikti ribos ir kokia atsakomybė už veiksmus numatyta. Per 2003 m. spalio mėn. vykusią konferenciją tuo metu buvęs švietimo ir mokslo ministru Algirdas Monkevičius ir ministerijos specialistai drauge su regionų atstovais aiškinosi valstybinės ir regioninės švietimo politikos bendrumus ir savitumus. Švietimo ir mokslo ministerijos specialistai kalbėjo apie tai, kad regionuose būtų prasminga kurti savąją šios valstybinės strategijos įgyvendinimo interpretaciją, taip pat regionų atstovams siūlė ieškoti atsakymų į labai konkrečius klausimus: ko mokesčių mokėtojai tikisi iš mokyklos ir ką jie patys išsipareigoja mokyklai? Ko mokyklos pačios nepajėgia padaryti be steigėjo pagalbos? Kokių švietimo uždavinių savivaldybės negali efektyviai spręsti pačios? Tai, anot Švietimo ir mokslo ministerijos specialistų, leistų suvokti savo laisvės veikti ribas, o kartu ir prisiimti atsakomybę už veiksmus. Tokių bandymų jau yra, tačiau kol kas tai netampa tradicija. Per konferenciją labai įtaigiai Šilutės Vydūno gimnazijos direktorius Jonas Jatautas pristatė atliktą rajono švietimo būklės analizę. Su ja supažindinti rajono politikai, bendruomenė.

Švietimo ir mokslo ministerijos iniciatyva nuo 2003 m. pradėta analizuoti regionų švietimo būklę, leidžiamos regioninės apžvalgos (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija, prieiga internete: http://www.forumas.smm.lt/veikla-konf_ked.html; prisijungimo laikas: 2006-10-10).

Savivaldybės bendruomenės dalyvavimui, formuojant savivaldybės švietimo politiką, veikti šios politikos vykdymą steigiamos savivaldybės švietimo, specialiojo ugdymo ir kitos atskirų švietimo sričių tarybos. Savivaldybės švietimo taryboje atstovaujama mokiniams, mokytojams, tėvams (globėjams, rūpintojams), socialiniams partneriams, švietimo teikėjams ir (ar) jų asociacijoms.

Savivaldybės švietimo tarybos nuostatus tvirtina savivaldybės taryba.

Savivaldybės švietimo taryba analizuoja, kaip vykdoma bendroji švietimo politika, pritaria strateginiams švietimo planams, metinėms švietimo veiklos programoms ir telkia visuomenę jiems vykdyti (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853).

1.3.3. Švietimo politikos įgyvendinimas

Valstybinė švietimo politika yra įgyvendinama valstybiniu ir savivaldybės lygiu. Abiem lygiais švietimo politika yra įgyvendinama per administravimo funkcijas: planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę.

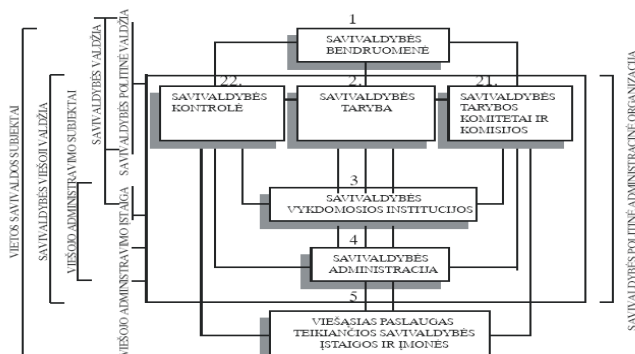
Valstybiniu lygiu švietimo politiką įgyvendina: Vyriausybė, Švietimo ir mokslo ministerija, Ministerijos ir apskričių viršininkai, kurie yra valstybinio (centrinio) lygio dalis.

Savivaldybės (teritoriniu) lygiu – savivaldybės institucijos.

Savivaldybės institucinė struktūra – tai politinę valdžią ir viešojo administravimo funkcijas savivaldybėje vykdančių institucijų (subjektų) susijusi visuma vadinama *savivaldybės institucine struktūra*. Ją realiai sudaro šie elementai – vietos savivaldos subjektai:

- savivaldybės atstovaujamoji valdžios institucija, t. y. taryba su dviem darinių grupėmis: savivaldybės kontrole ir tarybos komitetais bei komisijomis,
- savivaldybės vykdomosios institucijos (paprastai viena, bet gali būti ir kelios), savivaldybės administracija (A. Astrauskas. Optimalaus Lietuvos savivaldybių institucinės struktūros modelio paieška // Viešoji politika ir administravimas. LTU., Nr. 8, 2004) (Žr. 4 pav.).

4 pav. Vietos savivaldos subjektai (A. Astrauskas Optimalaus Lietuvos savivaldybių institucinės struktūros modelio paieška // Viešoji politika ir administravimas. Nr. 8, 2004).



Savivaldybės turi vykdyti tam tikras funkcijas, kurias nustato Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 10-12).

Savivaldybių funkcijos – Vietos savivaldos įstatymo ir kitų įstatymų savivaldybėms priskirtos viešojo administravimo ir viešųjų paslaugų teikimo funkcijos. Jos, pagal sprendimų priėmimo laisvę, skirstomos į:

- 1) savarankiška;
- 2) priskirta (ribotai savarankiška);
- 3) valstybinė (perduota savivaldybėms);
- 4) sutartinė (Žr. 1 lentelę. Šioje lentelėje pateikiamos tik tos funkcijos, kurios yra susijusios su švietimo sektoriaus veikla).

Kaip jau buvo minėta aukščiau, švietimo politikos įgyvendinimas (administravimas) yra vykdomas per keturias administravimo funkcijas: planavimą, organizavimą ir vadovavimą bei kontrolę.

1.3.3.1. Švietimo planavimas

Švietimo planavimą galima būtų traktuoti kaip švietimo administravimo dalį, kurią vykdant nustatomi trumpalaikiai tikslai ir uždaviniai, bei numatomos priemonės tiems trumpalaikiams tikslams ir uždaviniams įgyvendinti. Taigi švietimo planavimu prasideda politikos vykdymo (administravimo) etapas.

Planuoti reikia tam, kad:

1. Būtų žinoma esama situacija ir ko siekiama ateityje (vizija)
2. Kad galėtume išsirinkti kelią į ateitį. Reikia matyti kelis kelius, nes jei matome tik vieną kelią, galime nueiti į „akligatvį“.

Savivaldybės, planuodamos švietimo sektoriaus veiklą, turi turėti savivaldybės metinę švietimo veiklos programą (svarsto savivaldybės švietimo taryba, tvirtina savivaldybės taryba).

1.3.3.2. Švietimo organizavimas ir vadovavimas

Organizavimas – darbo, valdžios ir išteklių paskirstymo tarp organizacijos narių ir jų suderinimo procesas, kuris leidžia pasiekti organizacijos tikslus.

1.3.3.2.1. Mokyklos steigimas

Pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. nutarimą Nr. 745 „Dėl Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programų, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 95-3509), savivaldybių tarybos, atsižvelgdamos į gyventojų švietimo poreikius, steigia mokyklas ar sudaro mokyklų steigimo sandorius su Lietuvos Respublikos fizine ar juridine asmenimis – steigti bendrojo lavinimo mokyklų grupėms priskiriamas mokyklas. Jei reikia, savivaldybės inicijuoja valstybinių ir nevalstybinių profesinių mokyklų, suaugusiųjų mokyklų ir suaugusiųjų mokymo centrų steigimą, nes savivaldybė privalo turėti pakankamą pradinio, pagrindinio, vidurinio ir neformaliojo švietimo programų teikėjų tinklą, užtikrinantį asmenų ugdymąsi ir jų teisę mokytis valstybine kalba, bei pagalbą mokiniui, mokytojui ir mokyklai teikiančių įstaigų tinklą.

Savivaldybės taryba ikimokyklinio ugdymo, kitas neformaliojo švietimo mokyklas steigia savarankiškai, o bendrojo lavinimo, specialiojo ugdymo, mokyklas, pagalbą mokiniui, mokytojui ir mokyklai teikiančias įstaigas – vadovaudamasi Vyriausybės nustatytais kriterijais // Valstybės žinios. 2004, Nr. 103-3755.

Mokyklų tinklo pertvarkos procesas yra 3 stadijų – inicijavimas, įgyvendinimas ir įtvirtinimas.

Inicijavimo stadijoje rengiami mokyklų tinklo pertvarkos bendrieji planai. Bendrieji planai grindžiami švietimo tikrosios būklės analize ir raidos prognozėmis, jame nurodomi esamos mokyklų tinklo būklės privalumai ir trūkumai, strateginis mokyklų tinklo pertvarkos tikslas, uždaviniai, prioritetai, pagrindinių rezultatų rodikliai, nustatomas numatomas mokyklų tinklo pertvarkos poveikis. Bendruosius planus rengia savivaldybės administracijos direktorius – savivaldybės bendrojo plano projektą, atsižvelgdamas į savivaldybės teritorijoje esančių valstybinių ir nevalstybinių mokyklų steigėjų, gretimų savivaldybių planus steigti, reorganizuoti, pertvarkyti ir likviduoti pavaldžias mokyklas, vykdančias pradinio, pagrindinio, vidurinio, specialiojo ugdymo ir kt. mokymo programas.

Savivaldybės bendrąjį planą tvirtina savivaldybės taryba.

Įgyvendinimo stadijoje rengiami mokyklų steigimo, reorganizavimo, pertvarkos ir likvidavimo projektai, priimami ir įgyvendinami sprendimai dėl konkrečių mokyklų steigimo, reorganizavimo, pertvarkos ir likvidavimo.

Įtvirtinimo stadijoje reorganizuotoms ir pertvarkytoms mokykloms teikiama parama, skatinama siekti geresnės mokinių ugdymo kokybės; didinamas švietimo sistemos veiksmingumas – investuojamos lėšos į mokyklos materialinę bazę ir t. t. (Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. nutarimas Nr. 745 „Dėl Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programų, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 95-3509).

Mokyklų steigimą, reorganizavimą, likvidavimą ir pertvarkymą reglamentuoja Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 74-2262, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853; Lietuvos Respublikos biudžetinių įstaigų įstatymas // Valstybės žinios, 1995, Nr. 104-2322, kiti įstatymai, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimai, kiti teisės aktai.

1.3.3.2.2. Mokinių priėmimas į mokyklas

Savivaldybių mokyklų ir valstybinių mokyklų steigėjai, vadovaudamiesi Bendrojo lavinimo, specialiojo ugdymo, pagalbą mokiniui, mokytojui ir mokyklai teikiančių įstaigų steigimo, reorganizavimo, likvidavimo ir pertvarkymo kriterijų sąrašu, patvirtintu Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. birželio 14 d. nutarimu Nr. 746 „Dėl bendrojo lavinimo, specialiojo ugdymo, profesinio mokymo mokyklų, pagalbą mokiniui, mokytojui ir mokyklai teikiančių įstaigų steigimo, reorganizavimo, likvidavimo ir pertvarkymo kriterijų sąrašo patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 95-3510, iki mokslų metų pradžios nustato: bendrojo lavinimo mokykloms – klasių komplektų ir priešmokyklinio ugdymo grupių skaičių.

Savivaldybių mokyklų ir valstybinių mokyklų steigėjai, vadovaudamiesi Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklėmis, patvirtintomis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. birželio 14 d. nutarimu Nr. 745 „Dėl Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 95-3509), pavaldžioms mokykloms nustato aptarnavimo teritoriją. Bendrojo lavinimo mokykloms, vykdančioms kelias formaliojo švietimo programas, aptarnavimo teritorija gali būti nustatyta pagal kiekvieną programą atskirai.

1.3.3.2.3. Mokyklos turtas, lėšų šaltiniai ir jų naudojimas

Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 10-12) 36 straipsnio 7 dalyje numatyta, jog lėšos valstybinėms (perduotoms savivaldybėms) funkcijoms atlikti skiriamos iš valstybės biudžeto arba valstybės piniginių fondų ir pervedamos savivaldybėms kaip specialioji dotacija.

Valstybės biudžeto specialios tikslinės dotacijos savivaldybių biudžetams skiriamos: priskirtajai (ribotai savarankiškai) savivaldybių funkcijai (vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų bendrajam lavinimui organizuoti) – pagal nustatytą šiai funkcijai atlikti lėšų apskaičiavimo metodiką. Speciali tikslinė dotacija priskirtajai (ribotai savarankiškai) vaikų, jaunimo ir

suaugusiųjų bendrojo lavinimo organizavimo savivaldybių funkcijai finansuoti perdedama atsižvelgiant į lėšų poreikį švietimo įstaigų darbuotojams – pedagogams darbo užmokesčiui už kasmetines atostogas mokėti.

Savivaldybių mokyklos yra biudžetinės įstaigos, ir jos yra finansuojamos iš savivaldybės biudžeto pagal savivaldybės tarybos tiems metams patvirtintus asignavimus ir asignavimų valdytojų sudarytas ir patvirtintas išlaidų (programų) sąmatas. Išlaidų sąmatą sudaro asignavimų valdytojas, neviršydamas bendrųjų asignavimų darbo užmokesčiui ir turtui įsigyti.

Asignavimai – biudžete nustatyta biudžetinių įstaigų ir kitų biudžeto lėšas gaunančių subjektų, atliekančių viešojo administravimo funkcijas išlaidoms ir ilgalaikiam materialiajam ir nematerialiajam turtui bei strateginėms atsargoms įsigyti skirta lėšų suma, kurią asignavimų valdytojas turi teisę biudžetinais metais gauti iš biudžete sukauptų lėšų, pateikęs paraišką Valstybės išdą tvarkančiai institucijai arba savivaldybių administracijai, patvirtintoms programoms finansuoti.

Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo (Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymas // Valstybės žinios. 2004, Nr. 4-47; 2005, Nr. 144-5237) 4 straipsnio 2 dalis numato, jog savivaldybių biudžetų asignavimų valdytojai yra savivaldybių biudžetinių įstaigų ar savivaldybių administracijos padalinių, nurodytų savivaldybės tarybos patvirtintame savivaldybės biudžete, vadovai. Taigi mokyklos direktorius yra asignavimų valdytojas.

Kiekvienais metais priimant valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymą, jame yra nustatomas specialios tikslinės dotacijos savivaldybėms – mokinio krepšelio – dydis. Mokinio krepšelis – tai mokymo lėšos, skirtos vienam sutartiniam mokiniui. Lėšos, skirtos moksleivio krepšeliui finansuoti, naudojamos pagal savivaldybės tarybos patvirtintą tvarką.

Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo (Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymas // Valstybės žinios. 2004, Nr. 4-47; 2005, Nr. 144-5237) 5 straipsnio 1 dalis numato biudžeto asignavimų valdytojų pareigas:

- 1) naudoti skirtus biudžeto asignavimus pagal nustatytą paskirtį savo vadovaujamos biudžetinės įstaigos programoms vykdyti, paskirstyti jiems skirtas biudžeto lėšas pavaldžioms biudžetinėms įstaigoms ir kitiems subjektams programoms vykdyti;

- 2) organizuoti iš biudžeto finansuojamų programų rengimą ir vykdymą;

- 3) nustatyti ir tvirtinti vadovaujamos biudžetinės įstaigos ar pavaldžių įstaigų ir kitų subjektų programas, jų sąmatas, neviršijant šioms programoms patvirtintų bendrųjų asignavimų, tarp jų – išlaidoms (iš jų – darbo užmokesčiui) ir turtui įsigyti, sumų;

- 4) Vyriausybės arba jos įgaliotos institucijos nustatyta tvarka ir terminais teikti finansinę ir kitą atskaitomybę;

5) kontroliuoti ir vykdyti savo vadovaujamų biudžetinių įstaigų įsipareigojimus, atlikti pavaldžių biudžetinių įstaigų ir kitų subjektų finansinės atskaitomybės analizę;

6) užtikrinti finansinių ir statistinių ataskaitų teisingumą ir pateikimą laiku;

7) užtikrinti programų vykdymo ir paskirtų asignavimų naudojimo teisėtumą, ekonomiškumą, efektyvumą ir rezultatyvumą.

Taigi mokyklos direktorius kaip asignavimų valdytojas privalo naudoti jam skirtus asignavimus pagal paskirtį ir užtikrinti paskirtų asignavimų naudojimo teisėtumą (Žr. 2 lentelę).

2 lentelė

Specialios tikslinės dotacijos – mokinio krepšeliui finansuoti – naudojimas

2006 metų valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymo 5 straipsnyje nustatyta, kad įvykdžius bendruosius ugdymo planus bei visiškai patenkinus mokinio krepšelio poreikį, likusi nepanaudota suma nuo liepos 1 d. (mokslo metų pabaiga) ir nuo kitų mokslo metų gruodžio 1 d. gali būti perskirstyta kitoms švietimo reikmėms finansuoti.
2005 metų valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymo 6 straipsnyje nustatyta, kad įvykdžius bendruosius ugdymo planus bei visiškai patenkinus mokinio krepšelio poreikį, likusi nepanaudota suma nuo liepos 1 d. (mokslo metų pabaiga) bei nuo kitų mokslo metų gruodžio 1 d. gali būti perskirstyta kitoms švietimo reikmėms finansuoti.
2004 metų valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymo 6 straipsnyje nustatyta, kad vykdant biudžetą nepanaudotos specialios tikslinės dotacijos mokinio krepšeliui finansuoti sumos, įvykdžius bendruosius ugdymo planus, gali būti naudojamos kitoms savivaldybių švietimo reikmėms finansuoti.
2003 metų valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymo 5 straipsnyje nustatyta, kad planuojant ir vykdant biudžetą nepanaudotos specialios tikslinės dotacijos moksleivio krepšeliui finansuoti sumos gali būti naudojamos kitoms savivaldybių švietimo reikmėms finansuoti, pirmiausia – įsiskolinimams dengti.
2002 metų valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymo 5 straipsnyje nustatyta, kad planuojant ir vykdant biudžetą nepanaudotos specialios tikslinės dotacijos moksleivio krepšeliui finansuoti sumos gali būti naudojamos kitoms savivaldybių švietimo reikmėms finansuoti, pirmiausia – įsiskolinimams dengti.

Analizuodami lentelę pastebime, jog specialios tikslinės dotacijos mokinio krepšeliui finansuoti naudojimas kiekvienais metais, priimant valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymą, nustatomas vis griežtesnis.

Mokykla taip pat patikėjimo teise valdo, naudojami ir įstatymų nustatyta tvarka disponuoja priskirta žeme, pastatais, finansiniais ištekliais, inventoriumi bei mokymo priemonėmis.

Mokykla gali gauti paramą ir labdarą iš užsienio valstybių, organizacijų piliečių bei turėti pajamų už teikiamas paslaugas.

Pajamos už teikiamas paslaugas naudojamos savivaldybės tarybos nustatyta tvarka. Mokykla buhalterinę apskaitą organizuoja ir atskaitomybę tvarko savarankiškai Lietuvos Respublikos finansų ministerijos ir įstaigos vadovo nustatyta tvarka.

Kalbant apie finansavimą, galima paminėti tokius įdomius faktus. Pavyzdžiui, 2002 m. Europos Sąjungos šalys vidutiniškai švietimui skyrė 5,22 proc. savo BVP, o mes – 5,89 proc. Tačiau, skaičiuojant perkamosios galios standartus, vienam Lietuvos mokiniui ar studentui tenkanti lėšų suma yra viena mažiausių, palyginti su kitomis Europos Sąjungos valstybėmis. Minimalus santykinis metinis Lietuvos mokytojų atlyginimas yra pats mažiausias Europoje. Minimalus ir maksimalus atlyginimo skirtumas, rodantis jų karjeros galimybes, taip pat nedidelis. Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklose dirba labai nedaug vyrų, o nuo 1990 m. iki 2004 m. jų sumažėjo 2,7 proc. Lietuvoje švietimo politika yra orientuota į kiekybę, o ne o kokybę. Nenuostabu, kad daug naudos iš tokio švietimo visuomenė negauna, tad švietimo kokybės proveržis yra būtinas (V. Strazdas. Švietimo aukštumos ir slėniai // Savivaldybių žinios Nr. 23 (364), 2006-06-29).

Dėl švietimo finansavimo (tiksliau – mokinio krepšelio) yra taip pat įvairių nuomonių, ir tai, matyt, diskutuotinas klausimas. Buvo siūlymas apskaičiuoti vienam asmeniui valstybės skiriamą pinigų kiekį visam jo ugdymui ir mokymo laikotarpiui. Tarkime, kad tai bus 50 tūkst. Lt. Tokią sumą valstybė gali garantuoti kiekvienam Lietuvoje gimusiam vaikui. Jo vardu specialioje sąskaitoje, skirtoje tik šio asmens ugdymui, auklėjimui ir švietimui, turi atsirasti ši virtuali suma. Galima diskutuoti dėl sumos dydžio, bet reikia suprasti, kad šie pinigai būtų naudojami dalimis, ne visi iš karto.

Panaši sistema jau veikia šiuo metu – moksleivio krepšelis. Tačiau jos trūkumas yra tas, kad vaiko tėvams ir globėjams tie pinigai neegzistuoja – nėra aišku, kiek tų pinigų skirta, kiek jų panaudota, kiek liko, kaip būtų galima juos panaudoti racionaliau. Vaikui keičiant ugdymo įstaigą „krepšelis automatiškai seka vaiką“, bet žmogus nejaučia, kad jam (jo vaikui) skirtais valstybės pinigais jis disponuoja pats. Taigi vaiko tėvai ar globėjai, turėdami vaiko sąskaitoje apibrėžtą pinigų sumą, skirtą vaiko ugdymui, gali rinktis – mokėti už vaiko darželį ar papildomąjį ugdymą patiems ar naudoti valstybės kredito švietimui lėšas. Kiekvienas tėvas pagalvos, ar verta naudoti kredito lėšas darželiui, kurių galbūt pritrūks aukštajam išsilavinimui ateityje. Žinoma, atsiras neišgalinčių susimokėti ir už vaiko darželį, ir tokie naudos valstybės kredito lėšas.

Įvedus tokią sistemą valstybės piliečiai būtų skatinami skaičiuoti išleidžiamus mokslui pinigus. Taigi pagerėtų jaunuomenės ekonominis ir socialinis auklėjimas.

Baigusiems mokslus Lietuvoje ir čia dirbantiems asmenims valstybės suteiktas kreditas švietimui turi būti anuliuojamas etapais (V. Šemeška. Nešviesios mintys apie švietimą // Savivaldybių žinios. Nr. 42 (339). 2005. P. 12-13).

1.3.3.3. Švietimo priežiūra

Švietimo priežiūra yra švietimo sistemos grandis, kurios svarba ypač išryškėja besikeičiančios švietimo sistemos kontekste. Europos šalyse, net ir ten, kur švietimo reformos nėra tokios dinamiškos kaip Lietuvoje, pastaraisiais metais daug diskutuojama mokyklos išorinio vertinimo klausimais.

Švietimo priežiūros paskirtis – vertinti valstybinės švietimo politikos vykdymą, švietimo pasiūlą ir švietimo kokybę, skiriamų lėšų naudojimo tikslingumą, švietimo valdymo sprendimų vykdymą, Švietimo įstatymo ir kitų švietimą reglamentuojančių teisės aktų vykdymą, švietimo veiklos duomenų patikimumą ir organizacines, teisineis, ekonominėmis priemonėmis skatinti veiklos tobulinimą.

Švietimo įstaigos išorinis vertinimas – tai įstatymų lydimais aktais nustatytų subjektų ar institucijų valia iš šalies atliekamas švietimo įstaigos vertės ir kokybės apibūdinimas bei pokyčių matavimas pagal sutartinius švietimo įstaigai žinomus kokybės rodiklius, 2004-2005 metais pirmą kartą taikytas Lietuvos švietimo sistemoje.

Savivaldybės lygmeniu švietimo priežiūrą (Mokyklos veiklos priežiūrą) atlieka mokyklos steigėjas, o švietimo savivaldos institucijos vykdo neformaliąją švietimo priežiūrą. Švietimo teikėjų veiklą prižiūri atitinkamos valstybės institucijos, mokyklos steigėjas, licencijuojamą švietimo veiklą – ir licenciją išduoti teikusios institucijos. Bendrosios švietimo politikos vykdymą prižiūri Švietimo ir mokslo ministerijos bei apskričių viršininkai pagal Švietimo ir mokslo ministerijos patvirtintus nuostatus. Mokyklos veiklą prižiūrinčios institucijos Švietimo ir mokslo ministerijos nustatyta tvarka informuoja visuomenę, savivaldos ir valstybines valdžios institucijas apie mokyklos atliekamo ugdymo kokybę.

Išorinio audito tikslas yra sukurti klimata, kuriame ne kaltinimai, o mokyklos tobulėjimas laikomas esminiu vertinimo tikslu, t. y. mokyklos kokybės vertinimas ir tobulinimas. Mokyklos steigėjas, atlikdamas išorinį mokyklos auditą, turi parodyti mokyklai ją kaip per veidrodį.

Savivaldybių lygiu mokyklos steigėjas yra atsakingas: už pagalbą mokyklai iki išorės audito ir rengiant rekomendacijas po išorės audito; už veiksmų plano po išorės audito savalaikį įgyvendinimą; parengti ataskaitas apie vykusį auditą mokinių tėvams.

Mokyklų tobulinimo *išorės auditų nuostatos*: šis auditas veikia mokyklos bendruomenės labui, siekdamas užtikrinti aukštos kokybės paslaugas, atitinkančias įvairiapusių individų ir bendruomenės poreikius; tai vertinantis ir diagnostinis procesas, suteikiantis mokykloms aiškų pagrindą tobulėti; tai atviras ir nuoseklus procesas, apie jo tikslus ir taikytinas procedūras iš anksto informuojant audite dalyvaujančius asmenis; audito rezultatus pagrindžianti informacija yra įvairiapusė ir kokybiška, atitinkanti gautus rezultatus; skatina ir atsižvelgia į mokyklos

vidaus auditą bei visas kitas mokyklos turimas įsivertinimo sistemas; išorės audito vertinimai turi prasidėti nuo realaus mokyklos socialinio, edukacinio ir ekonominio konteksto pripažinimo.

Išorės audito analizavimo sritys:

• Ugdyimo(si) procesas, kasdienė mokyklos veikla (*66–75 proc. auditoriaus laiko praleidžiama klasėje*)

- Pokalbiai su mokyklos darbuotojais, mokiniais ir kitais suinteresuotais asmenimis
- Vidaus audito procesas ir rezultatai
- Mokinių pasiekta pažanga
- Posėdžiai, pasitarimai, susirinkimai
- Specialiųjų poreikių mokinių ugdymas ir jų daroma pažanga
- Susitikimai su mokyklos savivaldos institucijų atstovais
- Mokyklos pateikti dokumentai

2 SKYRIUS. ŠVIETIMO SEKTORIAUS ADMINISTRAVIMAS SAVIVALDYBĖJE

2.1. Savivaldybės institucijų įgaliojimai, administruojant švietimo sektorių

Savivaldybių institucijos, administruodamos švietimo sektorių, vadovaujasi tokiais dokumentais, nurodančiais jų teises ir pareigas švietimo srityje (Žr. 1 priedą).

Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853) savivaldybių institucijoms suteikia tokius įgaliojimus:

1. Savivaldybės atstovaujamajai institucijai:

1) vykdo valstybinę švietimo politiką savivaldybėje, tvirtina savivaldybės strateginį švietimo planą, metines švietimo veiklos programas;

2) steigia, reorganizuoja ir likviduoja savivaldybės administracijos švietimo padalinius;

3) formuoja ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas teikiančių mokyklų tinklą, sudaro sąlygas vaikų privalomajam švietimui vykdyti. Inicijuoja, kad būtų formuojamas gyventojų poreikius atitinkantis profesinio mokymo ir suaugusiųjų švietimo teikėjų tinklas, savarankiškai formuoja neformaliojo švietimo teikėjų tinklą;

4) steigia, reorganizuoja, likviduoja ar pertvarko mokyklas bei pagalbą mokiniams, mokytojams ir mokyklai teikiančias įstaigas (pedagogines psichologines tarnybas, mokytojų švietimo centrus ir kitas).

2. Savivaldybės vykdomajai institucijai:

1) analizuoja švietimo būklę, užtikrina valstybinės švietimo politikos vykdymą;

2) vadovaudamasi švietimo ir mokslo ministro nustatytais kvalifikaciniais reikalavimais skiria švietimo padalinių vadovus ir specialistus;

3) vykdo mokyklų vadovų kvalifikacijos tobulinimą ir atestaciją;

4) Vyriausybės ar jos įgaliotos institucijos nustatyta tvarka organizuoja ir tvarko savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų apskaitą ir užtikrina, kad visi vaikai mokytųsi pagal privalomojo švietimo programas;

5) organizuoja savivaldybės teritorijoje esančių mokyklų mokinių pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimą ir brandos egzaminus;

6) užtikrina nemokamą mokinių vežiojimą į mokyklas;

7) švietimo ir mokslo ministro nustatyta tvarka teikia informaciją ministerijai, valstybinės švietimo priežiūros institucijoms ir visuomenei apie švietimo būklę savivaldybėje.

2.1.2. Savivaldybės atstovaujamoji institucija (savivaldybės taryba) ir meras

Savivaldybės taryba – savivaldybės bendruomenės atstovaujamoji savivaldos institucija, atsakinga už savivaldos teisės, savo funkcijų ir bendruomenės iškeltų uždavinių įgyvendinimą bendruomenės interesais savivaldybės teritorijoje.

Savivaldybės meras šiuo metu yra tik savivaldybės tarybos vadovas, nes 2003-01-28 buvos pakeistas Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 21 straipsnis, reglamentuojantis mero įgaliojimus (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 3, 5, 6, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 28, 29, 30, 31, 33, 49, 50 straipsnių pakeitimo ir 19 straipsnio pripažinimo netekusiu galios įstatymas // Valstybės žinios. 2003, 17-704). Ši nauja įstatymo straipsnio redakcija labai sumažino mero įgaliojimų spektrą, tarp jų ir švietimo srities, ir, merui likus tik savivaldybės tarybos vadovu, savivaldybės tarybos ir mero įgaliojimai yra analizuojami kartu.

Savivaldybės taryba, vadovaujama mero, administruodami švietimo sektorių, turi tokius įgaliojimus (Žr. 3 lentelę.)

2.1.2. Savivaldybės kontrolės ir audito institucija

Savivaldybės kontrolės ir audito institucija savivaldybės kontrolierius (savivaldybės kontrolieriaus tarnyba), prižiūrintis (-i), ar teisėtai, efektyviai, ekonomiškai ir rezultatyviai valdomas ir naudojamas savivaldybės turtas, kaip vykdomas savivaldybės biudžetas.

Savivaldybės kontrolės ir audito institucijos funkcijoms įgyvendinti savivaldybės taryba savivaldybės kontrolieriaus teikimu steigia (kai savivaldybės gyventojų skaičius yra mažesnis kaip 30 tūkstančių gyventojų, gali steigti) savivaldybės kontrolieriaus tarnybą. Šiai tarnybai vadovauja savivaldybės kontrolierius.

Savivaldybės kontrolierius (savivaldybės kontrolieriaus tarnyba) atlieka finansinį ir veiklos auditą savivaldybės administracijoje, savivaldybės administravimo subjektuose bei savivaldybės kontroliuojamose įmonėse.

Savivaldybės kontrolierius, pagal Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymą (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 10-12), turi tokius įgaliojimus:

- priima sprendimus pagal finansinio ir veiklos audito ataskaitas, nurodo savivaldybės administracijos direktoriui, audituojamų savivaldybės administravimo subjektų bei savivaldybės kontroliuojamų įmonių vadovams jų veiklos trūkumus ir nustato terminą, per kurį turi būti pašalinti nustatyti teisės aktų pažeidimai. Savivaldybės administracijos direktorius,

audituojamų savivaldybės administravimo subjektų bei savivaldybės kontroliuojamų įmonių vadovai per savivaldybės kontrolieriaus nustatytą terminą privalo pranešti savivaldybės kontrolieriui apie finansinio ir veiklos audito metu nustatytų jų veiklos trūkumų pašalinimą;

- teikia merui, savivaldybės administracijos direktoriui, audituojamų savivaldybės administravimo subjektų bei savivaldybės kontroliuojamų įmonių vadovams išvadas, ataskaitas ir sprendimus, kurie buvo priimti dėl finansinio ir veiklos audito metu nustatytų ir nepašalintų teisės aktų pažeidimų;

- atlieka savivaldybės biudžeto vykdymo auditą;

- kt.

Savivaldybės kontrolieriaus tarnybos valstybės tarnautojai:

- savivaldybės kontrolieriaus sprendimu atlieka savivaldybės administracijos, savivaldybės administravimo subjektų bei savivaldybės kontroliuojamų įmonių eilinius ir veiklos plane nenumatytus finansinius ir veiklos auditus;

- atlieka savivaldybės biudžeto vykdymo, savivaldybės biudžeto asignavimų valdytojų programų išlaidų sąmatų, savivaldybės biudžeto turto apskaitos ir finansinės atskaitomybės auditą;

- kt.

2.1.3. Tarybos komitetai, susiję su švietimo sektoriaus veikla

Savivaldybėje iš tarybos narių savivaldybės tarybos sprendimu yra sudaromi tarybos komitetai. Tarybos komitetai sudaromi savivaldybės tarybai teikiamiems klausimams preliminariai nagrinėti ir išvadoms bei pasiūlymams teikti, kontroliuoti, kaip laikomasi įstatymų ir vykdomi savivaldybės tarybos sprendimai, mero potvarkiai.

Švietimo klausimams nagrinėti yra sudaromi švietimo, švietimo, sporto ir kultūros ar pan. komitetai. Komitetas svarsto parengtus tarybos sprendimų projektus, teikia tarybai pasiūlymus ir išvadas dėl jų; kontroliuoja, kaip laikomasi įstatymų, kaip vykdomi tarybos sprendimai bei mero potvarkiai; pagal komiteto kompetenciją pagal savo kompetenciją priima rekomendacinius sprendimus, pasiūlymus ir išvadas, kurie priimami komiteto posėdyje dalyvaujančių komiteto narių balsų dauguma.

Visi komitetai, siūlydami tarybai sprendimų projektus, turi raštu pateikti savivaldybės administracijos išvadas apie sprendimo įgyvendinimo galimybes ir galimus rezultatus.

Komiteto posėdis šaukiamas prieš paskelbtą tarybos posėdį.

2.1.4. Savivaldybės vykdomoji institucija (administracijos direktorius), savivaldybės administracija (administracijos švietimo padaliniai)

Savivaldybės vykdomoji institucija – tai yra savivaldybės administracijos direktorius, turinti vietos valdžios ir viešojo administravimo teises ir pareigas.

Administracija yra savivaldybės įstaiga, kurią sudaro struktūriniai (skyriai, tarnybos), struktūriniai teritoriniai (seniūnijos) padaliniai ir į struktūrinius padalinius neįeinantys viešojo administravimo valstybės tarnautojai.

Administracija kartu su savivaldybės taryba siekia skatinti ir plėtoti vietos savivaldą kaip demokratinės valstybės raidos pagrindą; sudaryti būtinas teises prielaidas įgyvendinti Konstitucijos nuostata, jog visos valdžios įstaigos tarnauja žmonėms.

Svarbiausias administracijos uždavinys – vykdyti viešąjį administravimą, skatinti tarnautojų administracinius gebėjimus, didinti veiklos efektyvumą.

Pagal Vietos savivaldos įstatymo 3 straipsnio 3 dalį (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 10-12) savivaldybės vykdomoji institucija yra tik savivaldybės direktorius. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 59 straipsnio 2 dalis (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853), kaip jau buvo minėta, vykdomajai institucijai priskiria tam tikrus įgaliojimus: analizuoti švietimo būklę, užtikrinti valstybinės švietimo politikos vykdymą; vadovaujantis švietimo ir mokslo ministro nustatytais kvalifikaciniais reikalavimais skirti švietimo padalinių vadovus ir specialistus; kt. Taigi logiška, kad už šių įgaliojimų įgyvendinimą savivaldybėje yra atsakingas savivaldybės administracijos direktorius, nes jis yra vykdomoji institucija. Tačiau savivaldybės administracijos direktorius turi teisę leisti įsakymus, privalomus savivaldybės administracijos struktūriniams padaliniams (ir struktūriniams teritoriniams padaliniams – seniūnijoms ir į struktūrinius padalinius neįeinantiems valstybės tarnautojams). Administracijos direktorius, organizuodamas administracijos darbą, nustato administracijos padalinių atsakomybę, padalinių kompetenciją, funkcijas, darbo organizavimą, atsakomybę, t. y. patvirtina padalinių veiklos nuostatus. Tokiu būdu yra nustatoma, paskirstoma administracijos padalinių veikimo kompetencija, t. y. jų teisės ir pareigos. Taip švietimo padalinys „gauna“ įgyvendinti funkcijas, susijusias su švietimo sektoriumi.

Dėl to administracijos direktorius, įgyvendindamas Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 59 straipsnio 2 dalimi (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853) priskirtus įgaliojimus įgyvendina ne vienas, o kartu su administracija (administracijos švietimo padaliniu), todėl šie įgaliojimai, administruojant švietimo sektorių, yra analizuojami kartu (Žr. 4 lentelę).

Savivaldybių administracijų švietimo padalinių (ir apskričių viršininkų švietimo padalinių) bendruosiuose nuostatuose (Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. vasario 5 d. nutarimas Nr. 128 „Dėl apskričių viršininkų ir savivaldybių švietimo padalinių bendrųjų nuostatų patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 21-643) yra nurodoma, kad švietimo padalinių struktūrą, jų vadovų pavaldumą ir atskaitomybę nustato savivaldybių administracijų struktūrinių padalinių nuostatai ir pareigybių aprašymai. Savivaldybių administracijų padaliniai gali būti jungiami su kitais padaliniais.

Švietimo padalinių paskirtis – teisės aktų nustatyta tvarka vykdyti švietimo viešąjį administravimą savivaldybės tarybai pavaldžiose mokyklose ir pagalbos mokiniui, mokytojui ir mokyklai įstaigose (pedagoginė psichologinės tarnyba, Švietimo centrai).

Padaliniai savo veikloje vadovaujasi: Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos įstatymais, kitais Lietuvos Respublikos Seimo teisės aktais, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, švietimo ir mokslo ministro įsakymais, savivaldybės institucijų sprendimais, savivaldybės institucijų nuostatais, strateginiais švietimo planais, metinėmis švietimo veiklos programomis, pagal šiuos nuostatus parengtais švietimo padalinių nuostatais, teisės aktais.

Svarbiausi švietimo padalinių uždaviniai:

1. Įgyvendinti švietimo politiką (švietimo padalinių veiklą, įgyvendinant valstybės švietimo politiką, koordinuoja Švietimo ir mokslo ministerija)
2. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimus, švietimo ir mokslo ministro įsakymus
3. Savivaldybių institucijų ir kitus teisės aktus, reglamentuojančius švietimo veiklą
4. Organizuoti, prižiūrėti ir tobulinti savivaldybės taryboms pavaldžių mokyklų, pagalbos mokiniui, mokytojui ir mokyklai įstaigų vykdomą ikimokyklinį ir priešmokyklinį vaikų ugdymą, vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų pradinį, pagrindinį ir vidurinį ugdymą, specialųjį ugdymą, profesinį mokymą, vaikų ir suaugusiųjų neformalųjį švietimą, vaikų užimtumą.

3 SKYRIUS. VILKAVIŠKIO IR ŠAKIŲ RAJONŲ SAVIVALDYBIŲ INSTITUCIJŲ FUNKCIJŲ LYGINIMAS, ADMINISTRUOJANT ŠVIETIMO SEKTORIŲ

3.1. Vilkaviškio rajono savivaldybės ir Šakių rajono savivaldybės pristatymas

Vilkaviškio rajono savivaldybė ir *Šakių rajono savivaldybė* – tai dvi iš penkių Marijampolės apskrities savivaldybių.

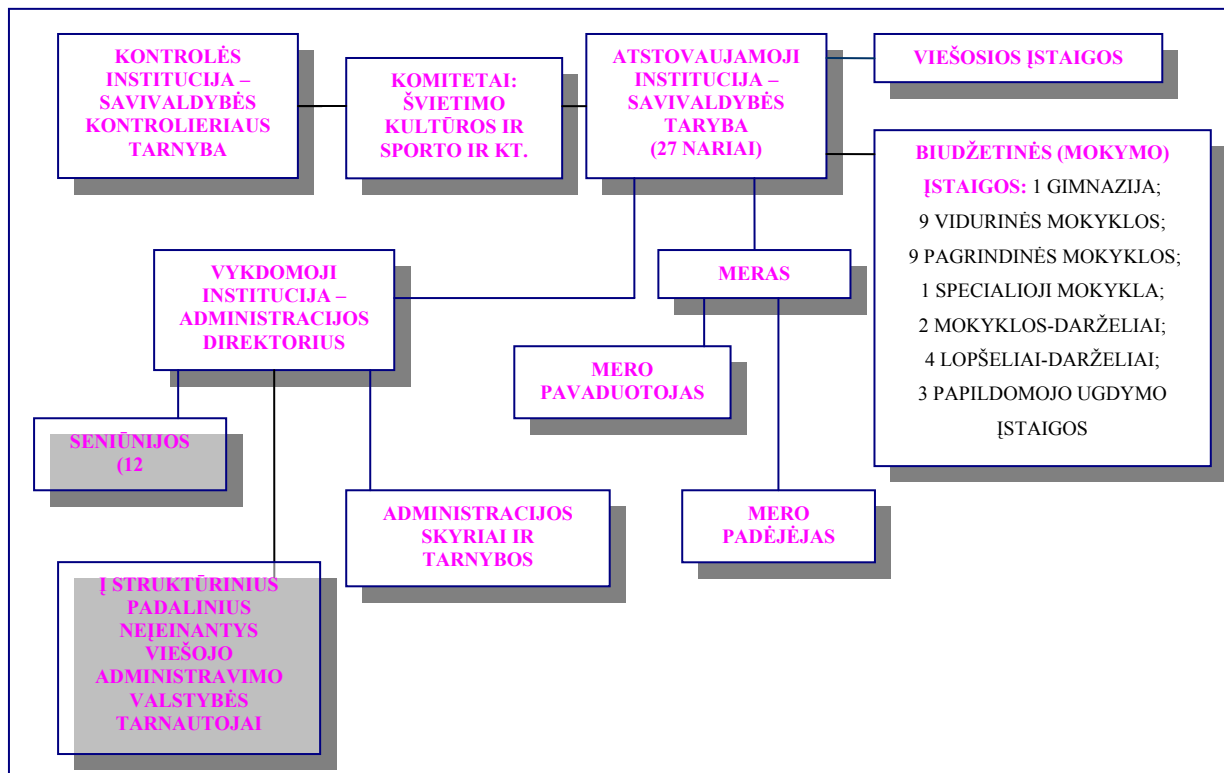
Vilkaviškio rajono savivaldybė įkurta 1991 m. Savivaldybę sudaro 12 seniūnijų: Vilkaviškio, Kybartų, Virbalio, Pilviškių, Šeimenos, Bartninkų, Gižų, Gražiškių, Keturvalakių, Klausučių, Pajevonio, Vištyčio.

Vilkaviškio rajonas yra pietvakarinėje Lietuvos dalyje. Tai mažai miškingų, bet labai derlingų lygumų kraštas, todėl didžiąją rajono dalį užima žemdirbystės plotai. Vilkaviškio rajonas tęsiasi nuo sienos su Lenkijos Respublika pietuose iki Šešupės upės šiaurėje. Vakaruose ribojasi su Rusijos Federacijos Kaliningrado sritimi ir tęsiasi 1–7 kilometrus už Rausvės upės rytuose. Savivaldybė užima 1 258 kv. km plotą. Ji užima 28,2 proc. Marijampolės apskrities teritorijos ir yra antroji pagal plotą Marijampolės apskrities savivaldybė (didžiausias Šakių r. savivaldybės plotas). Rajone gyvena per 50 tūkst. gyventojų.

Vilkaviškio rajoną kerta svarbi automagistralė Vilnius–Marijampolė–Kaliningradas ir geležinkelio linija Kaliningradas–Vilkaviškis–Kaunas–Vilnius–Maskva. Automagistralė *Via Baltica* suteikia didesnių galimybių bendrauti su užsienio partneriais, skatina turizmo plėtrą vieni derlingiausių šalyje.

Vilkaviškio rajono savivaldybės administraciją sudaro struktūriniai padaliniai – skyriai (Švietimo skyrius, Bendrasis skyrius, Apskaitos skyrius, Vietinio ūkio skyrius, Finansų ir biudžeto skyrius, Ekonomikos plėtros skyrius, Juridinis skyrius, Civilinės metrikacijos skyrius, Socialinės paramos skyrius, Žemės ūkio skyrius, Kultūros skyrius, Architektūros ir urbanistikos skyrius) ir tarnybos (Centralizuota vidaus audito tarnyba, Priešgaisrinė tarnyba, Sporto tarnyba, Informatikos tarnyba, Vaiko teisių apsaugos tarnyba), struktūriniai teritoriniai padaliniai – seniūnijos (12) ir į struktūrinius padalinius neįeinantys viešojo administravimo valstybės tarnautojai (Karo prievolės vyriausiasis specialistas, Vyriausiasis specialistas (ekologas), Vyriausiasis civilinės saugos specialistas) (Žr. 1 schemą).

Vilkaviškio rajono savivaldybės ir biudžetinių (mokymo) įstaigų struktūra



Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijoje su struktūriniais teritoriniais padaliniais, t. y. su 12 seniūnijų, dirba apie 200 specialistų.

Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybą sudaro 27 pagal Savivaldybių tarybų rinkimų įstatymą išrinkti tarybos nariai.

Vilkaviškio rajono savivaldybėje šiuo metu yra tokios švietimo įstaigos:

1 gimnazija; 9 vidurinės mokyklos; 9 pagrindinės mokyklos; 1 specialioji mokykla; 2 mokyklos-darželiai; 4 lopšeliai-darželiai; 3 papildomojo ugdymo įstaigos; Marijampolės profesinio rengimo centro Vilkaviškio skyrius (dėl šios ugdymo įstaigos

Šakių rajono savivaldybė įsikūrusi pietvakarių Lietuvoje, prie sienos su Kaliningrado sritimi. Savivaldybė per 150 km nutolusi nuo sostinės Vilniaus ir 62 km nuo Kauno. Šiaurėje savivaldybės teritorija Nemunu atskirta nuo Jurbarko rajono, vakaruose – Šešupe nuo Kaliningrado srities ir Vilkaviškio rajono, Liekės upeliu ir Rūdšilio miškais – nuo Kauno apskrities.

Savivaldybės plotas – 161257,5 ha. Tai didžiausia Marijampolės apskrities savivaldybė. Ji užima 32,6 proc. apskrities ploto (2,2 proc. visos Lietuvos teritorijos). Net 68 proc. teritorijos

– derlingos žemės, 21 proc. – miškai, 2 proc. – vandenys, 2 proc. – keliai, o likusieji 7 proc. – miestai ir gyvenvietės bei kitos paskirties plotai.

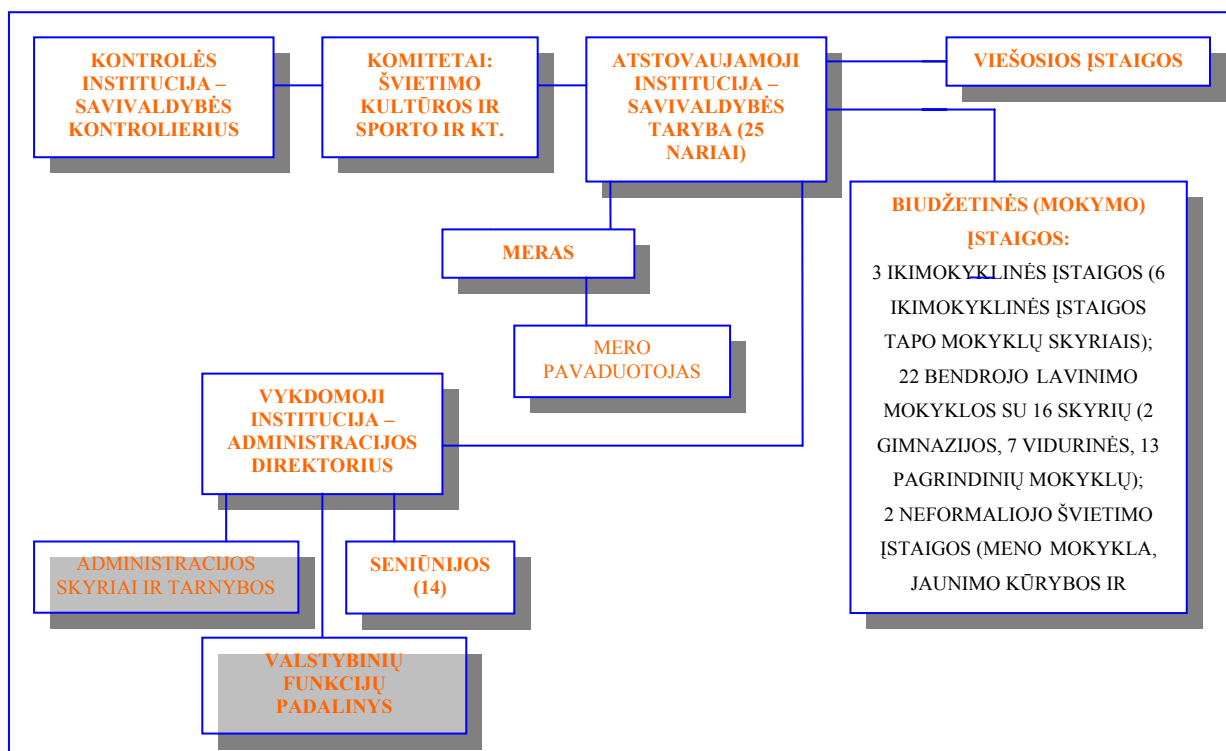
Savivaldybė suskirstyta į 14 seniūnijų: Barzdų, Gelgaudiškio, Griškabūdžio, Kidulių, Kriūkų, Kudirkos Naumiesčio, Lekėčių, Lukšių, Plokščių, Sintautų, Slavikų, Sudargo, Šakių ir Žvirgždaičių.

Šakių rajono savivaldybėje gyvena 37 714 gyventojų.

Šakių rajono savivaldybės administraciją sudaro struktūriniai padaliniai – skyriai (Architektūros ir urbanistikos skyrius, Bendrasis skyrius, Biudžeto ir turto skyrius, Centralizuotos buhalterijos skyrius, Civilinės metrikacijos skyrius, Kultūros ir turizmo skyrius, Socialinės paramos skyrius, Švietimo ir sporto skyrius, Ūkio skyrius, Vaiko teisių apsaugos skyrius, Žemės ūkio skyrius) ir tarnybos (Centralizuota vidaus audito tarnyba, Regioninės plėtros tarnyba), struktūriniai teritoriniai padaliniai – seniūnijos (14) ir į struktūrinius padalinius neįeinantys viešojo administravimo valstybės tarnautojai – Valstybinių funkcijų padalinys (Žr. 2 schema).

2 schema

Šakių rajono savivaldybės struktūra ir biudžetinių (mokymo) įstaigų struktūra



Tarybą sudaro pagal Savivaldybių tarybų rinkimų įstatymą išrinkti 25 tarybos nariai.

Šakių rajono savivaldybėje šiuo metu veikia tokios švietimo įstaigos: 3 ikimokyklinės įstaigos; (6 ikimokyklinės įstaigos tapo mokyklų skyriais); 22 bendrojo lavinimo mokyklos su 16 skyrių (2 gimnazijos, 7 vidurinės, 13 pagrindinių mokyklų); 2 neformaliojo švietimo įstaigos (Meno mokykla, Jaunimo kūrybos ir sporto centras)

Šios dvi savivaldybės buvo pasirinktos nagrinėti dėl panašaus dydžio ir gyventojų skaičiaus.

3.2. Vilkaviškio rajono savivaldybės švietimo tarybos ir Šakių rajono savivaldybės švietimo tarybos veikla

Vilkaviškio rajono savivaldybės švietimo taryba ir Šakių rajono savivaldybės taryba yra visuomeniniais pagrindais veikianti institucija, atliekanti eksperto ir konsultanto funkcijas sprendžiant švietimo politikos formavimo ir įgyvendinimo klausimus atitinkamoje savivaldybėje.

Vilkaviškio rajono savivaldybės švietimo taryba buvo įkurta 2004 m. vasario 26 d. Vilkaiviškio rajono tarybos sprendimu Nr. B-TS-225 (Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos 2004 m. vasario 26 d. sprendimas Nr. B-TS-225 „Dėl Vilkaiviškio rajono savivaldybės švietimo tarybos nuostatų patvirtinimo“ // Vilkaiviškio rajono savivaldybė; prieiga internete: http://www.vilkaviskis.lt/taryba/sprendimai/2006_metai/htm; prisijungimo laikas: 2006-11-10), o Šakių rajono savivaldybės švietimo taryba – 2005 m. birželio 23 d. Nr. T-180 (Šakių rajono savivaldybės tarybos 2005 m. birželio 23 d. sprendimas Nr. T-180 „Dėl Šakių rajono savivaldybės švietimo tarybos nuostatų tvirtinimo“ // Šakių rajono savivaldybė, prieiga internete: www.sakiai.lt/taryba/sprendimai/0506/30.html; prisijungimo laikas: 2006-11-15). Abi švietimo tarybos turi analogiškus įgaliojimus ir atlieka vienodas funkcijas.

Švietimo taryba teikia rekomendacijas savivaldybės tarybai dėl švietimo valdymo, apie savo veiklą informuoja visuomenę.

5. Švietimo taryba atlieka šias funkcijas:

5.1. svarsto savivaldybės metinę švietimo veiklos programą, teikia siūlymus dėl jos įgyvendinimo;

5.2. analizuoja bendrąją švietimo būklę savivaldybėje;

5.3. teikia savivaldybės tarybai siūlymus dėl mokyklų įstaigų tinklo, švietimo įstaigų ir pagalbą mokiniui, mokytojui ir mokyklai teikiančių institucijų veiklos;

5.4. nagrinėja, kaip rajono mokyklose laikomasi Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo, kaip vykdomi kiti švietimo veiklą reglamentuojantys teisės aktai;

5.5. svarsto kitus švietimo sistemos funkcionavimo klausimus;

5.6. bendradarbiauja su kitomis švietimo savivaldos institucijomis;

5.7. siūlo kandidatūras į Marijampolės apskrities švietimo tarybą.

Tarybos sudaromos delegavimo būdu iš tam tikrų asmenų. Taigi tarybas sudaro:

Vilkaviškio rajono savivaldybė	Šakių rajono savivaldybė
Po vieną atstovą, deleguotą iš kiekvienos Vilkaviškio rajono savivaldybės mokyklos;	Deleguoti mokiniai
Vienas Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos deleguotas atstovas	Mokytojai
Vienas Savivaldybės administracijos direktoriaus deleguotas atstovas	Tėvai (globėjai, rūpintojai),
Vienas atstovas, deleguotas Švietimo darbuotojų profesinės sąjungos Vilkaviškio skyriaus	Socialiniai partneriai
Vienas-du atstovai, deleguoti socialinių partnerių	Švietimo teikėjai ir (ar) jų asociacijos.
<p>PASTABA: Švietimo tarybos personalinę sudėtį 2 metų kadencijai tvirtina savivaldybės taryba.</p>	<p>PASTABOS: 1. Kiekvienai vidurinei mokyklai ir gimnazijai atstovauja po 2 narius, pagrindinei mokyklai 1 narys. 2. Tarybos personalinę sudėtį 2 metų kadencijai tvirtina savivaldybės taryba. Tarybos sudėtis, pasibaigus kadencijai, atnaujinama ne mažiau kaip 1/3 narių.</p>

3.3. Savivaldybės tarybos ir mero įgaliojimai

Funkcija	Vilkaviškio rajono	Šakių rajono
Kontroliuoja ir prižiūri savivaldybės viešojo administravimo institucijų bei įstaigų ir įmonių vadovų veiklą, kaip jie įgyvendina įstatymus, Vyriausybės bei savivaldybės tarybos sprendimus	Jeigu konkrečiai turėtume omenyje savivaldybei pavaldžių mokyklų vadovų veiklą, tai šios funkcijos meras	Ne

	nevykdo. Ją atlieka Švietimo skyrius	
Analizuoja padėtį savivaldybėje ir siūlo savivaldybės tarybai sprendimų projektus bei rekomendacijas viešojo administravimo įstaigoms šiais klausimais: vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų bendrojo lavinimo, ikimokyklinio vaikų ugdymo, vaikų ir jaunimo papildomo ugdymo;	Taip	Ne. Ši funkcija yra priskirta savivaldybės mero pavaduotojui.
Vykdo valstybinę švietimo politiką savivaldybėje, tvirtina savivaldybės strateginį švietimo planą, metines švietimo veiklos programas	Taip	Iš dalies – netvirtina metinių švietimo veiklos programų.

Daugelis savivaldybių taryboms suteiktų įgaliojimų yra įgyvendinama tiek Vilkaviškio rajono savivaldybėje, tiek ir Šakių rajono savivaldybėje.

Tačiau yra vienas svarbus skirtumas. Reikia pabrėžti, kad *Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyrius nerengia metinių švietimo veiklos programų*, kurios yra privalomos pagal Lietuvos Respublikos švietimo įstatymą (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853), todėl savivaldybės taryba nevykdo vieno iš savo įgaliojimų – netvirtina metinių švietimo veiklos programų. Taigi galima daryti išvadą, kad Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyrius, taip pat ir savivaldybės taryba, nusižengia vienam iš pagrindinių švietimo veiklą reglamentuojančių įstatymų, t. y. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymui.

Kaip buvo minėta, savivaldybės taryba Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo nustatyta tvarka (Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymas // Valstybės žinios. 2004, Nr. 4-47; 2005, Nr. 144-5237) tvirtina savivaldybės biudžetą ir jo įvykdymo apyskaitą, prireikus tikslina savivaldybės biudžetą.

Įdomu palyginti ir abiejų savivaldybių švietimo finansavimą, t. y., kiek Vilkaviškio rajono savivaldybė ir Šakių rajono savivaldybė skiria lėšų švietimui.

Išnagrinėję *Vilkaviškio rajono savivaldybės biudžeto 2002–2006 m. išlaidų struktūrą*, galime daryti išvadą, kad švietimas yra labiausiai remiama, taigi prioritetinga, savivaldybės sritis. (Žr. 5 lentelę).

Vilkaviškio rajono savivaldybės biudžeto 2003–2006 m. išlaidų struktūra

Biudžeto išlaidų/asignavimų pavadinimas	2003 m.		2004 m.		2005 m.		2006 m.	
	tūkst. litų	proc.	tūkst. litų	proc.	tūkst. litų	proc.	tūkst. litų	proc.
Bendrosios valstybės paslaugos, iš jų BDK*	2188,1	3,9	4932,0	7,4	6456,3 790,0	9,8 1,2	9580,6 3570,0	12,8 4,7
Gynyba	38,8	0,1	147,5	0,2	143,1	0,2	195,8	0,3
Viešoji tvarka ir visuomenės apsauga	529,6	0,9	569,9	0,9	592,7	0,9	601,2	0,8
Ekonomika	150,0	0,3	9102,0	13,7	4903,4	7,4	4454,0	5,9
Aplinkos apsauga			3094,6	4,6	4045,0	6,1	3809,5	5,1
Būstas ir komunalinis ūkis	3635,4	6,5	1558,1	2,3	715,4	1,1	859,0	1,1
Sveikatos priežiūra	103,8	0,2	20,0		163,1	0,3	450,0	0,6
Poilsis, kultūra ir religija	2048,4	3,7	2344,4	3,5	2471,5	3,7	2574,1	3,4
Švietimas	32826,2	58,7	33342,7	50,0	35082,5	53,1	39611,4	52,7
Socialinė apsauga	8387,6	15,0	11581,0	17,4	11415,6	17,3	12964,4	17,3
Kuro ir energijos tiekimo paslaugos	1232,1	2,2						
Žemės ūkis	1384,1	2,5						
Transportas ir ryšiai	156,0	0,3						
Kitos išlaidos	3196,8	5,7			77,4	0,1		
Iš viso:	55876,9	100,0	66692,2	100,0	66066,0	100,0	75100,0	100,0

Švietimo įstaigoms išlaikyti ir kitoms švietimo reikmėms finansuoti skiriama 50–60 proc. Vilkaviškio rajono savivaldybės biudžeto. Nuo 2002 m. asignavimai švietimui iš Vilkaviškio rajono savivaldybės biudžeto, kuris papildytas iš valstybės biudžeto gaunamų specialių tikslinių dotacijų, tai yra mokinio krepšelio lėšų, naudojami vykdyti bendriesiems ugdymo planams ir tenkinti mokinio krepšelio poreikį. Iš viso finansuojama 30 biudžetinių švietimo įstaigų.

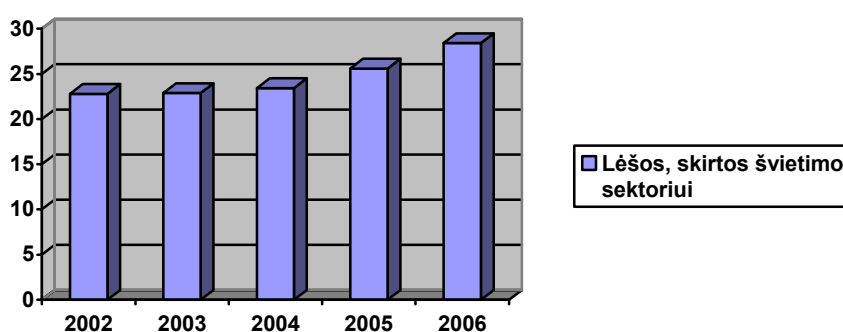
* -bendrosios dotacijos kompensacija valstybės biudžetui

Šakių rajono savivaldybėje 2005 m. veikė 28 švietimo įstaigos: 3 ikimokyklinės įstaigos (6 ikimokyklinės įstaigos tapo mokyklų skyriais), 22 bendrojo lavinimo mokyklos su 16 skyrių (2 gimnazijos, 7 vidurinės, 13 pagrindinių mokyklų), 2 neformaliojo švietimo įstaigos (Meno mokykla, Jaunimo kūrybos ir sporto centras) ir Pedagoginė psichologinė tarnyba.

Šioje savivaldybėje taip pat pastebima tendencija didinti švietimo finansavimą: 2002 m. – 22,88 milijono litų, 2003 m. – 22,88 milijono litų, 2004 m. – 23,44 milijono Lt, 2005 m. švietimui buvo skirta 25,6 milijono litų, o 2006 m. savivaldybė skyrė 28,4 milijono litų (Žr. 1 diagramą).

1 diagrama

Lėšos, skirtos švietimo sektoriui



Kaip buvo minėta, kiekvienais metais, priimant valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų finansinių rodiklių patvirtinimo įstatymą, jame yra nustatomas specialios tikslinės dotacijos savivaldybėms – mokinio krepšelio – dydis (Žr. 6 lentelę).

6 lentelė

Nustatytas specialios tikslinės dotacijos (mokinio krepšelio) savivaldybėms dydis*

Biudžetiniai metai	2006	2005	2004	2003	2002
Mokinio krepšelio dydis (Lt)	1 942	Iki rugpjūčio 31 d. 1 728 Nuo rugsėjo 1 d. 1 802	Iki balandžio 30 d. 1 555 Nuo gegužės 1 d. 1 703	1 538	1 521
Specialioji dotacija (tūkst. Lt)	1 324 709	1 197 323	1 146 183	1 049 378	1 047 378
Vilkaviškiui (tūkst. Lt)	22 038	19 717	18 821	17 016	17 317
Šakiams (tūkst. Lt)	17 850	16 124	15 519	14 387	15 121

*Sudarant lentelę panaudoti Lietuvos Respublikos Finansų ministerijos duomenys.

Kadangi Vilkaviškio rajono savivaldybėje ir Šakių rajono savivaldybėje nėra mokyklų, kurios būtų įsteigtos ne savivaldybės atstovaujamosios institucijos, t. y. savivaldybės tarybos, tai prie savivaldybės tarybos įgaliojimų galima išnagrinėti ir mokyklos steigėjo funkcijas.

Funkcija	Vilkaviškio rajono	Šakių rajono
Užtikrina valstybinės švietimo politikos vykdymą, įstatymų, Vyriausybės nutarimų, švietimo ir mokslo ministro įsakymų ir kitų teisės aktų, reglamentuojančių mokyklų veiklą, vykdymą mokykloje	Taip	Iš dalies
Įvertina gyventojų švietimo poreikius ir priima sprendimus dėl švietimo programų teikimo	Ne	Ne
Užtikrina mokyklos funkcionavimą, demokratinį valdymą	Iš dalies. Mokyklos direktorius užtikrina demokratinį valdymą	Iš dalies. Mokyklos direktorius užtikrina demokratinį valdymą
Švietimo ir mokslo ministro nustatyta tvarka vykdo valstybinės (išskyrus aukštosios) mokyklos vadovo atestaciją	Ne	Ne
Organizuoja pedagogų ir kitų ugdymo procese dalyvaujančių asmenų kvalifikacijos tobulinimą, jų atestaciją	Ne	Ne
Kaupia ir skelbia informaciją apie mokyklos veiklą	Ne	Ne
Atlieka kitas šio ir kitų įstatymų nustatytas funkcijas	Taip	Taip

Vilkaviškio rajono savivaldybėje mokyklos steigėjas užtikrina valstybinės švietimo politikos ir visų švietimo veiklą reglamentuojančių įstatymų vykdymą. O *Šakių rajono savivaldybėje* nerengiamos metinės švietimo veiklos programos. Vadinas, mokyklos steigėjas nevisiškai užtikrina švietimo politikos ir Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo įgyvendinimą, kuris reglamentuoja metinių švietimo veiklos programų rengimą.

Tiek *Vilkaviškio rajono savivaldybėje*, tiek ir *Šakių rajono savivaldybėje* ne mokyklos steigėjai įvertina gyventojų švietimo poreikius. Šitai atlieka savivaldybių administracijų švietimo padaliniai. Pavyzdžiui, Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyrius atliko išsamią Vilkaviškio rajono savivaldybės gyventojų švietimo poreikių analizę ir, atsižvelgdamas į gautus rezultatus, koregavo švietimo programų teikimą.

Reikia pabrėžti, kad išsiaiškinti savivaldybės gyventojų švietimo poreikius yra lyg ir švietimo padalinių kompetencija, nes Bendrieji švietimo padalinių nuostatai (Lietuvos

Respublikos Vyriausybės 2004 m. vasario 5 d. nutarimas Nr. 128 „Dėl apskričių viršininkų ir savivaldybių švietimo padalinių bendrųjų nuostatų patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 21-643) numato, kad švietimo padaliniai atlieka tokią funkciją: „1. Tiria ir vertina švietimo būklę analizuodami, kaip tenkinami vaikų ir suaugusių asmenų švietimo poreikiai savivaldybėse pagal Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo savivaldybių institucijoms nustatytą kompetenciją“. Vadinasi, tiek mokyklos steigėjui, tiek savivaldybės švietimo padaliniui yra nustatyta kompetencija analizuoti švietimo būklę savivaldybėje ir pagal tai teikti švietimo programas. Galima daryti išvadą, kad ši funkcija dubliuojasi, nes tiek mokyklos steigėjas, tiek savivaldybės švietimo padaliniai turi vertinti savivaldybės bendruomenės poreikius švietimo klausimu. Norint išvengti dubliavimosi ir aiškiai apibrėžti kompetencijos ribas, reikia keisti arba Lietuvos respublikos švietimo įstatymo 60 straipsnio 1 dalies 2 punktu nustatytą įgaliojimą mokyklos steigėjui tirti savivaldybės bendruomenės švietimo srities poreikius, arba švietimo padalinių bendrųjų nuostatų funkciją tirti ir vertinti švietimo būklę analizuojant, kaip tenkinami vaikų ir suaugusių asmenų švietimo poreikiai savivaldybėse pagal Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo savivaldybių institucijoms nustatytą kompetenciją. Tačiau praktika rodo, jog šią funkciją vykdo savivaldybių švietimo padaliniai, todėl siūlytina šią funkciją išbraukti iš mokyklos steigėjo kompetencijos.

Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyrius taip pat užtikrina, kad būtų patenkinami savivaldybės gyventojų švietimo poreikiai, tačiau kol kas nėra jokių duomenų, kad būtų atlikta švietimo įstaigų tinklo analizė.

Vilkaviškio rajono savivaldybėje ir Šakių rajono savivaldybėje mokyklos steigėjas užtikrina, kad mokykla funkcionuotų, tačiau palieka direktoriui teisę demokratiškai valdyti mokyklą. Žinoma, galima manyti, kad mokyklos steigėjas užtikrina demokratinį mokyklos valdymą prižiūrėdamas, jog mokykla būtų valdoma pagal teisės aktus, kurie visiems vienodai taikomi, tad už viską, kas vyksta mokykloje, yra atsakingas mokyklos direktorius. Taigi mokyklos vadovas turi užtikrinti, kad mokykla būtų valdoma demokratiškai. Mokyklos steigėjas tik iš dalies atsako už demokratinį mokyklos valdymą, nes tam skiriamas direktorius. Manytina, jog šis įgaliojimas turi būti labiau sukonkretintas, kad būtų aiškiai atskiriamos ir apibrėžiamos tiek mokyklos steigėjo, tiek mokyklos direktoriaus atsakomybės ribos demokratiškai valdyti mokyklą, nes jei ir už demokratinį mokyklos valdymą yra atsakingas mokyklos steigėjas, tai faktiškai mokyklos vadovas neturi jokių įgaliojimų kaip vadovas, nes už jį viską sprendžia mokyklos steigėjas. Ir tai būtų ne vienintelis pavyzdys, kai mokyklos direktorius negali valdyti mokyklos, kiek jis galėtų ir turėtų.

Kaip buvo minėta, mokyklos steigėjas teisės aktų nustatyta tvarka prižiūri mokyklos veiklą, tačiau mokyklai vadovauja direktorius.

Kiekviena institucija turi nustatytą kompetenciją, ir kompetencijos suteiktų įgaliojimų viršyti negalima. Manau, kad čia svarbų vaidmenį vaidina subsidiarumo principas, kuris reglamentuoja klausimų sprendimą atitinkamame lygmenyje, neperkeliant sprendimo priėmimo į kitą (aukštesnį) valdymo lygį. Tačiau praktika rodo ką kita.

Mokyklos direktoriui yra suteikta teisė nustatyta tvarka skirti ir atleisti mokytojus, kitus ugdymo procese dalyvaujančius asmenis bei aptarnaujančių personalą, tvirtinti jų pareigybių aprašymus, ir tai, manyčiau, yra logiška, nes švietimo organizacijos – tai specialistų organizacijos. Vadovai ir pedagoginis personalas turi maždaug vienodą profesinį pasirengimą, panašią vertybių skalę ir yra sukaupę analogišką patirtį. Mokyklos direktorių nuo paprasto mokytojo skiria daug trumpesnis atstumas ir daug mažiau pakopų nei kitos įstaigos direktorių nuo paprasto darbininko, tad mokyklos direktorius, būdamas labai „arti“ savo darbuotojų, geriausiai žino, ko trūksta, kad švietimo įstaiga maksimaliai funkcionuotų, t. y. pats mokyklos vadovas, būdamas asignavimų valdytojas ir tiesiogiai atsakingas už mokyklos finansus, jų panaudojimą bei valdymą apskritai, turėtų turėti teisę pats nuspręsti, ar reikalinga ir tikslinga steigti mokykloje papildomus etatus.

Vilkaviškio rajono savivaldybei pavaldžiose švietimo įstaigose papildomus etatus steigia mokyklos steigėjas – savivaldybės taryba. Pavyzdžiui, Vilkaviškio rajono savivaldybės taryba 2005 m. liepos 15 d. sprendimu Nr. B-TS-771 nusprendė „Patvirtinti mokytojo padėjėjo pareigybę (1,0 etato) Vilkaviškio Salomėjos Neries vidurinėje mokykloje nuo 2005 m. rugsėjo 1 d.“ (Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos 2005 m. liepos 15 d. sprendimas Nr. B-TS-771 „Dėl mokytojo padėjėjo pareigybės (1,0 etato) patvirtinimo Vilkaviškio Salomėjos Neries vidurinėje mokykloje nuo 2005 m. rugsėjo 1 d.“// Vilkaviškio rajono savivaldybė, prieiga internete: <http://www.vilkaviskis.lt/taryba/sprendimai/2005-07-15/771.htm>; prisijungimo laikas: 2006-09-23).

Toks etatų steigimo kelias mokyklų vadovų labai kritikuojamas, kadangi tai nėra optimalus klausimo sprendimo būdas, nes reikia pereiti daug ilgų biurokratinių procedūrų. Be to, tai visiškai neefektyvu laiko atžvilgiu: pirmiausia mokyklos vadovas turi pateikti prašymą Švietimo skyriui įsteigti papildomą etatą. Tada Švietimo skyrius turi parengti sprendimo projektą, suderinti su kitais savivaldybės administracijos specialistais ir po viso šito teikti savivaldybės tarybai svarstyti. Savivaldybės taryba gali priimti, bet gali ir nepriimti sprendimo projekto įvesti papildomą etatą mokykloje, jei manys esant tai nereikalinga. Jei savivaldybės taryba nepriima tokio sprendimo, tai problema lieka visiškai neišspręsta ir negalima tikėtis, kad bus išspręsta artimiausiu metu, o galbūt ir nebus išspręsta niekada. Jei savivaldybės taryba priima sprendimą įvesti papildomą etatą mokykloje, tai savivaldybės tarybos sprendimas turi būti paskelbtas spaudoje, sprendimas įsigalioja paskelbimo dieną, jei pačiame sprendime nenurodyta

vėlesnė jo įsigaliojimo data. Tada mokyklos direktorius rašo įsakymą įvesti papildomą etatą mokykloje. Tokią situaciją galima išspręsti ekonomiškiau laiko ir žmogiškųjų resursų atžvilgiu, išvengiant biurokratizmo, jei direktorius turėtų kompetenciją steigti papildomus etatus mokykloje. Tokiu atveju direktorius parašytų įsakymą įvesti papildomą etatą mokykloje, kuris įsigaliotų tą pačią dieną. Taip problema būtų išspręsta optimaliai.

Pažymėtina, kad tai nebūtų visiškai vienašališkas mokyklos vadovo sprendimas, negalintis sukelti jokių neigiamų padarinių. Savivaldybės kontrolierius gali atlikti mokykloje finansinę kontrolę ir nustatyti, ar mokyklos lėšos buvo naudojamos tinkamai. Jei bus nustatyta, kad mokyklos vadovas, įsteigdamas papildomą etatą mokykloje, neefektyviai naudojo lėšas, gali taikyti sankcijas arba teikti svarstyti savivaldybės tarybai skirti direktoriui drausminę nuobaudą ir pan.

Beveik analogiška situacija yra ir dėl tarnybinių atlyginimų ir tarifinių atlygių priedų ir kitų priedų skyrimo ir nustatymo mokytojams ir kitiems pedagoginiams darbuotojams. Tiek *Vilkaviškio rajono savivaldybėje*, tiek ir *Šakių rajono savivaldybėje* tokių priedų procentus nustato savivaldybės taryba. Pavyzdžiui, Vilkaviškio rajono savivaldybės taryba 2006 m. rugpjūčio 25 d. sprendimu Nr. B-TS-1287 nusprendžia „nustatyti Vilkaviškio rajono Kybartų Kristijono Donelaičio gimnazijos pavaduotojams ugdymui ir mokytojams 5 procentų tarnybinių atlyginimų ir tarifinių atlygių priedus 2006–2007 mokslo metais“. Tuo pačiu sprendimu taryba nusprendžia „Igaluoti Vilkaviškio rajono Kybartų Kristijono Donelaičio gimnazijos direktorių skirti nustatytus tarnybinių atlyginimų ir tarifinių atlygių priedus 2006-2007 mokslo metams“ (Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos 2006 m. rugpjūčio 25 d. sprendimas Nr. B-TS-1287 „Dėl tarnybinių atlyginimų ir tarifinių atlygių priedų Vilkaviškio rajono Kybartų Kristijono Donelaičio gimnazijos direktoriaus pavaduotojams ugdymui ir mokytojams nustatymo“ // Vilkaviškio rajono savivaldybė, prieiga internete: http://www.vilkaviskis.lt/taryba/sprendimai/2006_metai/2006-08-25/1287.htm; prisijungimo laikas: 2006-10-23).

Taigi iš esmės pats direktorius skiria nustatytus priedus, nes jis rašo įsakymą dėl priedų skyrimo. Be to, direktorius, visiškai nediferencijuodamas, visiems be išimties mokytojams ir pavaduotojams ugdymui, turės mokėti 5 procentų tarnybinių atlyginimų ir tarifinių atlygių priedus. Kyla klausimas, ar tokia skatinimo sistema yra gera. Manau, ji visiškai neskatina mokytojų siekti kelti dalykinę kompetenciją ir kvalifikaciją, t. y. kokybiškiau mokytį, nes nuo to tarnybinių atlyginimų ir tarifinių atlygių priedų procentai nesikeis.

Be to, mokyklos vadovas, kaip buvo minėta, yra arti savo darbuotojų, todėl žino kiekvieno mokytojo mokymo lygį, todėl jis gali nustatyti ir atitinkamai diferencijuoti priedų skyrimą. Galbūt būtų tikslinga neskirti visiems vienodo priedo, nes tai būtų paskata mokytojams

siekti aukštesnio, keliant savo dalykinę ir kt. kompetenciją. Pažymėtina, kad savivaldybės kontrolierius gali atlikti mokykloje finansinę kontrolę ir nustatyti, ar mokyklos lėšos buvo naudojamos tinkamai. Jei bus nustatyta, kad mokyklos vadovas, paskirdamas neadekvačius priedus neefektyviai naudojo lėšas, gali taikyti sankcijas arba teikti svarstyti savivaldybės tarybai skirti direktoriui drausminę nuobaudą ir pan.

Štai Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1993 m. liepos 8 d. nutarimas Nr. 511 „Dėl biudžetinių įstaigų ir organizacijų darbuotojų darbo tvarkos apmokėjimo tvarkos tobulinimo“ // Valstybės žinios. 1993, Nr. 28-655 numato:

„5. Suteikti biudžetinių įstaigų ir organizacijų vadovams teisę, neviršijant darbo užmokesčiui skirtų lėšų:

5.2. nustatyti kitiems darbuotojams priedus už aukštą kvalifikaciją, skubių, svarbių ar sudėtingų darbų (užduočių) vykdymą, priemokas už laikinai nesančių darbuotojų funkcijų (pareigų) arba raštišku darbuotojo sutikimu - papildomų darbų vykdymą (jeigu nesudaroma papildoma darbo sutartis), nurodant konkretų terminą, bet ne ilgesnį kaip iki kalendorinių metų pabaigos. Bendra šių priedų ir priemokų suma neturi viršyti darbuotojui nustatyto tarnybinio atlyginimo dydžio. Priedas (priemoka) mažinamas arba panaikinamas, jeigu pablogėja tų asmenų darbo rezultatai arba jie nevykdo minėtųjų darbų“.

Šakių rajono savivaldybės taryba 2006 m. sausio 26 d. sprendimu Nr. T-20 nusprendė:

„2. Pavesti savivaldybės švietimo įstaigų vadovams nustatyti tarifinių atlygių ir tarnybinių atlyginimų priedus:

2.1. vadovų pavaduotojams, mokytojams <...>, įgijusiems mokslo laipsnį arba pedagoginį (mokslo) vardą ir dirbantiems pagal specialybę – 1 bazinės mėnesinės algos dydžio tarnybinio atlyginimo priedą“ (Šakių rajono savivaldybės tarybos 2006 m. sausio 26 d. sprendimas Nr. T-20 „Dėl savivaldybės švietimo įstaigų darbuotojų tarifinių atlygių ir tarnybinių atlyginimų priedų nustatymo“ // Šakių rajono savivaldybė, prieiga internete: <http://www.sakiai.lt/taryba/sprendimai/0126/20.html>; prisijungimo laikas: 2006-10-27).

Tačiau Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2006 m. liepos 10 d. įsakymo Nr. ISAK-1436 „Dėl švietimo įstaigų darbuotojų ir kitų įstaigų pedagoginių darbuotojų darbo apmokėjimo tvarkos aprašo“ (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2006 m. liepos 10 d. įsakymas Nr. ISAK-1436 „Dėl švietimo įstaigų darbuotojų ir kitų įstaigų pedagoginių darbuotojų darbo apmokėjimo tvarkos aprašo // Valstybės žinios. 2006, Nr. 77-3036) 11.3. punkte yra teigiama, jog „Vadovų pavaduotojams ugdymui, įgijusiems mokslo laipsnį arba pedagoginį (mokslo) vardą, įstaigos vadovas gali nustatyti 1 bazinės mėnesinės algos dydžio tarnybinio atlyginimo priedą“. Manychiau, tai galima suprasti kaip paties vadovo kompetentingumą skirti tarifinių atlygių ir tarnybinių atlyginimų priedus darbuotojams.

Švietimo padaliniai vykdo mokyklos vadovų ir kitų, dalyvaujančių ugdymo procese asmenų, atestaciją. Šito įgaliojimo mokyklos steigėjas nevykdo.

Apie savivaldybės tarybai pavaldžių mokyklų veiklą tiek Vilkaviškio rajono savivaldybėje, tiek ir Šakių rajono savivaldybėje yra skelbiama viešai – atitinkamos savivaldybės tinklalapyje. Tačiau vėlgi informaciją kaupia ir viešai skelbia ne mokyklos steigėjas (šiais atvejais – savivaldybės taryba), o savivaldybių švietimo padaliniai.

3.4. Vilkaviškio rajono savivaldybės ir Šakių rajono savivaldybės kontrolė

Vilkaviškio rajono savivaldybėje yra įsteigta Kontrolės tarnyba, kuri atlieka Vietos savivaldos įstatymu (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 10-12) šiai tarnybai suteiktas funkcijas.

Šakių rajono savivaldybėje yra Kontrolierius, kuris taip pat pagal kompetenciją atlieka funkcijas, nustatytas Vietos savivaldos įstatymu (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 10-12).

Pagal Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymo 37 straipsnio 1 dalį (Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymas. Valstybės žinios. 2004, Nr. 4-47; 2005, Nr. 144-5237) savivaldybių biudžetų vykdymo auditą atlieka savivaldybių kontrolieriai (savivaldybių kontrolierių tarnybos). Šio įstatymo 3 dalis numato, jog savivaldybių biudžetų vykdymo, savivaldybių biudžetų asignavimų valdytojų programų sąmatų, savivaldybių biudžetų lėšų apskaitos ir finansinės atskaitomybės auditą atlieka savivaldybių kontrolierių tarnybos.

Savivaldybės kontrolierius (savivaldybės kontrolieriaus tarnyba) atlieka finansinį ir veiklos auditą savivaldybės administravimo subjektuose.

Savivaldybės administravimo subjektai pagal Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymą (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 10-12) – savivaldybės institucijos ir joms pavaldžios įstaigos bei kiti subjektai, turintys teisės aktų suteiktus įgaliojimus, atliekantys jiems pavestas administravimo funkcijas ir atsakingi už šių funkcijų įgyvendinimą. Taigi savivaldybių mokyklos yra biudžetinės įstaigos, pavaldžios savivaldybės tarybai, todėl mokyklos lėšų naudojimo tikslingumą atlieka savivaldybės kontrolierius.

Šakių rajono savivaldybės kontrolierius 2004 m. Šakių „Aukuro“ pagrindinėje mokykloje atliko auditą dėl mokyklos renovacijai, atliktai 2003 m., iš savivaldybės biudžeto skirtų lėšų panaudojimo, tačiau tyrimo komentarų nėra.

3.5. Vilkaviškio rajono savivaldybės ir Šakių rajono savivaldybės švietimo srities komitetai

Vilkaviškio rajono savivaldybėje, kaip ir Šakių rajono savivaldybėje, švietimo klausimams nagrinėti yra sudarytas Švietimo, kultūros ir sporto komitetas. Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos Švietimo, kultūros ir sporto komitetą sudaro 4 tarybos nariai, o Šakių rajono savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto komitetą – 7 tarybos nariai. Nors savivaldybių Švietimo, kultūros ir sporto komitetų narių skaičius ir skiriasi, tačiau jie atlieka tokias pačias funkcijas, kurios jau buvo minėtos ankstesniame skyriuje (Žr. 47 psl.)

3.6. Vilkaviškio rajono ir Šakių rajono savivaldybių administracijų direktorių ir administracijų (administracijų švietimo padalinių) įgaliojimai

Savivaldybių švietimo padalinių įgyvendinamos funkcijos sutampa ne visais atvejais.

Funkcija	Vilkaviškio rajono	Šakių rajono
Rengia savivaldybių metinių švietimo veiklos programų projektus, savivaldybių švietimo taryboms apsvarsčius, teikia juos savivaldybių institucijoms tvirtinti ir įgyvendina patvirtintas programas	Taip. Metinį švietimo veiklos projektą tvirtina Savivaldybės taryba	Ne. Metinių švietimo veiklos programų nerengia

Vilkaviškio rajono savivaldybės Švietimo skyrius papildomai atlieka šias funkcijas:

- organizuoja savivaldybės teritorijoje esančių mokyklų mokinių pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimą ir brandos egzaminus;
- nustatyta tvarka organizuoja ir tvarko savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų apskaitą;
- nustato mokyklų nelankančių vaikų skaičių ir jų ugdymo poreikius, kartu su mokyklomis vykdo tikslines šių vaikų įtraukiamo į švietimo veiklą programas, užtikrindamas savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų iki 16 metų mokymąsi pagal privalomojo švietimo programas;
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatyta tvarka atlieka švietimo teikėjų priežiūrą.

Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyrius taip pat atlieka ir tas funkcijas, kurios Vilkiaviškio rajono savivaldybės Švietimo skyriaus nuostatuose yra įrašytos

kaip atliekamos papildomai, o Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyriaus nuostatuose jos įrašytos kaip pagrindinės.

Svarbu pabrėžti, kad *Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyrius nerengia metinių švietimo veiklos programų*, kurios yra privalomos pagal Lietuvos Respublikos švietimo įstatymą. Taigi galime daryti išvadą, kad Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyrius nusižengia pagrindiniam švietimo veiklą reglamentuojančiam įstatymui, t. y. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853) 54 straipsnio 1 dalis.

Be to, nors ir neprivaloma tačiau Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyrius taip pat nerengia ir mėnesio planų, tik savaitės planus. Už per savaitę atliktus darbus Švietimo ir sporto skyrius savivaldybės bendruomenei neatsiskaito.

Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyrius įgyvendina švietimo metinės veiklos programą. Švietimo skyriaus specialistai numato konkrečius tikslus, kokie turi būti įgyvendinti tais metais, uždavinius, priemones jiems pasiekti. Po to pateikia ataskaitą bendruomenei (ji įdedama į savivaldybės tinklalapį) apie programos veiksmingumą – kiek per metus nuveikta, kokius suplanuotus darbus pavyko atlikti, t. y. analizuoja, apibendrina situaciją ir pateikia gautus rezultatus, nurodo tobulintinas vietas. Taigi tokiu būdu visuomenė ir savivaldybės bendruomenė gali matyti, kiek ir kaip efektyviai, veiksmingai vykdomas švietimo srities viešasis administravimas savivaldybėje.

Taip pat Švietimo skyrius rengia mėnesio planus, kurie parodo, kad yra gerai atliekamos skyriaus funkcijos. Pavyzdžiui, Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijos švietimo skyriaus 2006 m. lapkričio mėnesio veiklos plane yra numatyti renginiai (seminarai) vadovams, renginiai (seminarai) pedagogams, renginiai pedagogams ir mokiniams, švietimo įstaigų priežiūra, mokyklų vadovų atestavimo posėdis, savivaldybės tarybos sprendimų projektų rengimas, data (diena ir valanda), kada vyks numatytas renginys, vieta ir atsakingas už renginį asmuo. Taigi Švietimo skyrius teikia kvalifikacijos tobulinimo ir konsultacinę pagalbą mokykloms ir mokytojams, organizuoja pavaldžių mokyklų vadovų ir mokytojų atestavimą, rengia Savivaldybės tarybai sprendimų projektus ir t. t. Kalbant apie rengiamus sprendimų projektus, reikia paminėti, kad įgyvendinant 2005 m. metinę švietimo veiklos programą, kurios pagrindinis tikslas 2005 metais buvo švietimo veiklos organizavimas, įgyvendinant Lietuvos Respublikos švietimo įstatymą, 2005 m. Savivaldybės administracijos švietimo skyriuje buvo parengti ir savivaldybės taryboje patvirtinti 106 sprendimai – tai sudaro apie 26 proc. visų savivaldybės taryboje patvirtintų sprendimų 2005 metais. Net 24 sprendimai (23 proc. visų Švietimo skyriaus parengtų sprendimų) parengti dėl valstybės turto perėmimo, 11 sprendimų

(apie 10 proc.) – dėl švietimo paslaugų plėtros rajono mokyklose (pailgintos dienos grupių steigimo ir kt.), 43 sprendimai (41 proc.) parengti įgyvendinant Švietimo įstatymo nuostatas.

Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyrius užtikrina ir *specialiųjų poreikių vaikų ugdymosi poreikius bei nemokamą jų vežiojimą į mokyklas pagal Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 36 straipsnio 2 dalį*. Nemokamai mokiniai vežami į Kybartų specialiąją internatinę mokyklą ir į Vilkaviškio „Pasakos“ darželį, kuriame yra specialiųjų poreikių vaikų grupės. Švietimo skyriaus duomenimis, rajone kiekvienais metais daugėja vaikų su specialiaisiais poreikiais. 2005 m. pabaigoje tokių mokinių bendrojo lavinimo mokyklose mokėsi 418 (5,1 proc. nuo bendro mokinių skaičiaus). Jie mokomi pagal adaptuotas, modifikuotas, specialiąsias programas. Siekiant sudaryti sąlygas Specialiojo ugdymo įstatymo nuostatų įgyvendinimui bei tenkinti šių vaikų ugdymosi poreikius, nuo 2005 m. rugpjūčio 1 dienos, įsteigus Pedagoginę psichologinę tarnybą, atsirado galimybės kuo anksčiau įvertinti vaikų specialiuosius ugdymosi poreikius bei užtikrinti kvalifikuotą pagalbą specialiųjų poreikių vaikams, tėvams, globėjams, mokytojams. Įsteigus tarnybą, bendrojo lavinimo mokyklų vadovai pateikė 110 prašymų dėl mokinių tyrimo. Iki 2006 m. sausio 1 dienos patikrinti 58 mokiniai: 19 iš jų skirta modifikuota programa, 18 – adaptuota, 8 – modifikuota adaptuota, 5 – specialioji; 1 mokiniui skirtas mokymas namuose pagal individualią programą, kitiems mokiniams specialiosios ugdymo programos netaikomos.

Tačiau ne tik specialiųjų poreikių vaikams yra užtikrinamas nemokamas pavėžėjimas. *Švietimo skyrius* užtikrina ir *nemokamą mokinių vežiojimą į mokyklas pagal Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 36 straipsnio 1 dalį*. Mokiniai, gyvenantys nuo mokyklų daugiau kaip 3 km, yra nemokamai pavėžėjami. Rajono mokiniai į mokyklas pavėžėjami maršrutiniu, privačiu, mokyklų transportu ir geltonaisiais autobusais (Žr. 7 lentelę). Mokiniai vežami ir ne į artimiausią mokyklą. Tam per mėnesį 2005–2006 m. m. išleidžiama 13 783,16 Lt. Pažymima, jog nelaimingų atsitikimų kelionės į mokyklą ir iš mokyklos metu nebuvo.

7 lentelė

Mokinių vežiojimas į mokyklas

Mokiniai	2005/2006 m.m.	2004/2005 m.m.
Iš viso pavėžėjamų mokinių (proc. nuo viso mokinių skaičiaus)	2796 (34,2%)	2789 (33 %)
1-4 kl. mokinių	637 (25,6%)	553 (21,4 %)
5-8 kl. mokinių	1128 (37,5%)	1209 (37,7 %)
9-12 kl. mokinių	1031 (42,5%)	1027 (38,7 %)
Atvyksta maršrutiniu transportu	1966 (70,3)	1782 (63,9 %)
Atvyksta mokykliniais autobusais	644 (23,0%)	935 (33,5 %)
Atvyksta geltonaisiais autobusais	138 (4,9%)	72 (2,6 %)
Pavėžėjimui sunaudotos lėšos	119781 Lt	120785 Lt
Lėšos, skirtos vienam mokiniui pavežti	42,84 Lt/mėn.	43,3 Lt/mėn.

Šakių rajono savivaldybėje 2 706 mokiniai (39,0 proc.) buvo pavėžėjami į mokyklą, iš jų 356 – geltonaisiais autobusais.

Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus 2005 m. vienas iš uždavinių, įgyvendinant Lietuvos Respublikos švietimo įstatymą – planuoti ir formuoti mokyklų tinklą. Šis uždavinys buvo įgyvendinamas parengiant Vilkaviškio rajono savivaldybės mokyklų tinklo pertvarkos 2005–2012 m. bendrąjį planą. Savivaldybės švietimo skyrius rengė Bendrąjį planą, kuris 2005-12-28 savivaldybės tarybos sprendimu Nr. B-TS-977 buvo patvirtintas (Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos 2005 m. gruodžio 28 d. sprendimas Nr. B-TS-977 „Dėl Vilkaviškio rajono savivaldybės mokyklų tinklo pertvarkos 2005–2012 m. bendrojo plano patvirtinimo“ // Vilkaviškio rajono savivaldybė; prieiga internete <http://www.vilkaviskis.lt/taryba/sprendimai/2005-12-28/977.htm>; prisijungimo laikas: 2006-11-11). Iki šiol švietimo įstaigų tinklas buvo tvarkomas vadovaujantis rajono 2004–2010 m. strateginiu plėtros planu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, reglamentuojančiais švietimo įstaigų steigimą, pertvarkymą, reorganizavimą, likvidavimą. Rengiant Bendrojo plano projektą, Švietimo skyriaus darbuotojai įgyvendino vieną iš bene svarbiausių savo funkcijų (ji švietimo padalinių funkcijose įrašyta pirmuoju numeriu „1. Tiria ir vertina švietimo būklę analizuodami, kaip tenkinami vaikų ir suaugusių asmenų švietimo poreikiai savivaldybėse pagal Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pagal savivaldybių institucijoms nustatytą kompetenciją“) – atliko išsamią esamos švietimo įstaigų tinklo, demografinės, pedagogų kvalifikacijos, mokyklų ir mokinių jose skaičiaus kaitos, socialinės, ugdymo kokybės situacijos analizę ir projektą pristatė daugeliui rajono mokyklų, o pirmiausia tose, kurios buvo planuojamos pertvarkyti. Dėl mažo mokinių skaičiaus (mažiau nei 10) buvo uždaryti trys skyriai, kuriuose mokėsi mažiau nei 10 mokinių, viename skyriuje mokiniai nebeugdomi pagal pradinio ugdymo programą (ugdomi tik pagal ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas).

Kaip nurodoma Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. birželio 14 d. nutarime Nr. 745 „Dėl mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 95-3509, reorganizuotoms ir pertvarkytoms mokykloms teikiama parama, skatinama siekti geresnės mokinių ugdymo kokybės; didinamas švietimo sistemos veiksmingumas – investuojamos lėšos į mokyklos materialinę bazę ir t. t. Šio nutarimo Vilkaviškio rajono savivaldybės Švietimo skyrius laikėsi, kadangi organizuojant uždarytų skyrių mokinių pavėžėjimą vienai vidurinei mokyklai skirtas geltonasis autobusas mokiniams pavežti, kitos dvi vidurinės mokyklos įrašytos į aprūpinimo geltonaisiais autobusais 2006–2008 metų planą.

Šakių rajono savivaldybės taryba 2005 m. gruodžio 22 d. sprendimu Nr. T-377 (Šakių rajono savivaldybės tarybos 2005 m. gruodžio 22 d. sprendimas Nr. T-377 „Dėl Šakių rajono

savivaldybės mokyklų tinklo pertvarkos iki 2012 m. bendrojo plano tvirtinimo“ // Šakių rajono savivaldybė; prieiga internete: <http://www.sakiai.lt/taryba/sprendimai/1222/35.html>; prisijungimo laikas: 2006-10-15) patvirtino rajono savivaldybės bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarkos iki 2012 metų bendrąjį planą; vykdyti plano monitoringą ir, esant būtinybei, planą kasmet koreguoti. Taip pat nustatė plano pirmojo etapo vykdymo vertinimo laiką – 2007 metų IV ketvirtis, tad čia tinklo pertvarka dar nevyko. Tačiau Švietimo ir sporto skyrius mokyklų vadovams ir mokytojams organizavo seminarą „Bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarkos plano rengimas ir įgyvendinimas“ ir pasitarimą su mokyklų vadovais dėl mokyklų tinklo pertvarkos iki 2012 m. bendrojo plano projekto.

Vilkaviškio rajono savivaldybės Švietimo skyrius, atsižvelgdamas į gyventojų poreikius, numato plėsti ir švietimo paslaugas: 2005 metais įsteigta papildoma ikimokyklinio ugdymo grupė. Siekiant, kad mokiniai prasmingai leistų laiką po pamokų laukdami pavėžėjimo namo, kaimo mokyklose įsteigtos pailgintos dienos grupės (vienoje vidurinėje ir vienoje pagrindinėje mokyklose). Tokios priemonės padeda teikti įvairiapusiškesnes ir kokybiškesnes paslaugas, gerinti ugdymo individualizavimą ir diferencijavimą.

Nuo 2005 metų rudens mokiniai į mokyklas buvo priimami vadovaujantis Priėmimo tvarka. Vilkaviškio rajono savivaldybėje Priėmimo tvarką rengė Savivaldybės Švietimo skyrius. Savivaldybės taryba, 2005 m. sausio 28 d. Nr. B-TS-595 sprendimu patvirtino Priėmimo tvarką (Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos 2005 m. sausio 28 d. sprendimas Nr. B-TS-595 „Priėmimo į Vilkaviškio rajono savivaldybės mokyklas-darželius, bendrojo lavinimo mokyklas mokytis pagal priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas tvarka“ // Vilkaviškio rajono savivaldybė; prieiga internete http://www.vilkaviskis.lt/svietimas_kultura/textas/priemimo_tvarka.htm; prisijungimo laikas: 2006-10-15). Tvarkos nuostatas sklandžiai įgyvendinti sutrukdė Vilkaviškio miesto mokyklų vadovų inertiškumas, konkurencija dėl mokinių priėmimo. Mokyklų vadovams kritikuojant kai kurias Priėmimo tvarkos nuostatas, buvo atsižvelgta į teikiamus siūlymus ir metų pabaigoje Savivaldybės tarybos sprendimu priimti pakeitimai dėl priėmimo laiko nustatymo bei klasių komplektavimo: asmenų prašymai priimami mokytis pagal pasirinktą ugdymo programą: pagal priešmokyklinio ir pradinio (i 2, 3, 4 klases) ugdymo programas – nuo birželio 1 iki birželio 30 d.; pagal pagrindinio ugdymo programą (i 5 klasę) – nuo birželio 1 iki birželio 30 d.; pagal pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas (i 6-12 klases) – nuo birželio 15 iki liepos 15 d.; pagal pradinio (i 1 klasę) ugdymo programą – nuo gegužės 1 iki gegužės 31 d. (*pakeista Savivaldybės tarybos 2005 m. gruodžio 28 d. sprendimu Nr. B-TS-978*). Klases rekomenduojama sudaryti atsižvelgiant į mokinių skaičių, berniukų ir mergaičių skaičiaus santykį, prašymo priėmimo data (*pakeista Savivaldybės tarybos 2005 m. gruodžio 28 d. sprendimu Nr. B-TS-978*).

Priėmus minimas pataisas, planuojama, kad mokinių priėmimas bus sklandesnis, mokinių tėvai (pareiškėjai) bus laiku informuojami apie prašymų patenkinimą.

2005 metais nebuvo parengta Savivaldybės priėmimo į neformaliojo ugdymo (ikimokyklines, grupes, papildomojo ugdymo) įstaigas priėmimo tvarka. Į minimas švietimo įstaigas ugdytiniai priimami vadovaujantis Švietimo ir mokslo ministerijos, mokyklų nuostatuose reglamentuojama tvarka.

Šakių rajono savivaldybės taryba 2005 m. kovo 31 d. sprendimu Nr. T-52 (Šakių rajono savivaldybės tarybos 2005 m. kovo 21 d. sprendimas Nr. T-52 „Priėmimo į Šakių rajono savivaldybės mokyklas-darželius, bendrojo lavinimo mokyklas mokytis pagal priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas tvarka“ // Šakių rajono savivaldybė; prieiga internete: www.sakiai.lt/taryba/sprendimai/1222/35.html; prisijungimo laikas: 2006-10-15) patvirtino mokinių priėmimo į pradinio, pagrindinio, viduriniojo ugdymo Šakių rajono mokyklas tvarką, bet apie šios tvarkos įgyvendinimą komentarų nesulaukta.

Viena iš savivaldybės švietimo padalinių funkcijų yra organizuoti *savivaldybių teritorijose esančių pagrindinių mokyklų mokinių pasiekimų vertinimą ir brandos egzaminus*. Šią funkciją *Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyrius* atliko tinkamai, kadangi buvo organizuoti pagrindinės mokyklos pasiekimų patikrinimo ir brandos egzaminai, pateikti statistiniai duomenys (kiek mokinių įgijo pagrindinį išsilavinimą, kiek mokinių gavo brandos atestatus ir pan.).

Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyriaus specialistai 2005 m. organizavo valstybinius egzaminus, vykdė mokyklinių ir valstybinių egzaminų priežiūrą <...>. Vadinasi, ši nuostata 2005 m. buvo įgyvendinta. Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyrius taip pat pateikia statistinius duomenis apie brandos atestatus gavusius mokinius (kiek mokinių baigė vidurines mokyklas, kiek iš jų įstojo į aukštąsias mokyklas, kiek į kolegijas, profesines mokyklas ir kt.). Savivaldybės administracijos 2005 m. veiklos atsakaitoje yra teigiama, kad „iš 429 baigusiujų vidurines mokyklas, į aukštąsias mokyklas įstojo 301, iš 301 abiturientų 101 įstojo į kolegijas“. Tai parodo švietimo paslaugų kokybę, pedagogų kompetenciją ir kvalifikaciją parengti mokinius egzaminams.

Tiek *Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus*, tiek ir *Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyriaus* nuostatuose yra numatyta, kad *švietimo padaliniai organizuoja vaikų ir jaunimo laisvalaikį, vykdo papildomąjį ugdymą saviraiškos, kūrybos srityse, olimpiadas, konkursus ir pan.* Abi savivaldybės tinkamai administravo šias paslaugas: Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus organizavo jaunųjų filologų konkursą; tarptautinį jaunimo epistolinio rašinio konkursą; Lietuvos vaikų ir moksleivių televizijos konkurso „Dainų dainelė“ II (rajoninį) etapą; sporto žaidynių

varžybas; kultūrinių renginių; nusikalstamumo prevencines programas ir kt. Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyrius vykdė vaikų užimtumo projektus; narkomanijos prevencijos projektą ir kt.

Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyrius užtikrino ir valstybinės švietimo politikos įgyvendinimą. Rajono švietimo politikoje taip pat žengtas svarbus žingsnis – tai Vilkaviškio rajono savivaldybės mokyklų tinklo pertvarkos 2005–2012 m. bendrojo plano patvirtinimas. 2005–2007 metais pertvarkant mokyklų tinklą, numatyti šie veiklos prioritetai: švietimo vadybos (lyderystės) kokybės gerinimas, neformaliojo ugdymo paslaugų pasiūlos plėtra (mišraus tipo ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo, pailgintos dienos grupių steigimas kaimo vietovėse, kur nėra ikimokyklinių įstaigų, ir kt.), mokyklų renovacija, veiksmingesnis mokinio krepšelio ir ūkio lėšų naudojimas, pedagogų kvalifikacijos kėlimas, parama perkvalifikavimo studijų išlaidoms kompensuoti.

Dar vienas savivaldybių švietimo padalinių uždavinys – *organizuoti, prižiūrėti ir tobulinti savivaldybės taryboms pavaldžių mokyklų, pagalbos mokiniui, mokytojui ir mokyklai įstaigų vykdomą ikimokyklinį ir priešmokyklinį vaikų ugdymą, vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų pradinį, pagrindinį ir vidurinį ugdymą, specialųjį ugdymą, profesinį mokymą, vaikų ir suaugusiųjų neformalųjį švietimą, vaikų užimtumą*. Šią uždavinį Vilkaviškio rajono savivaldybės Švietimo skyrius taip pat įgyvendino tinkamai, nes rinko duomenis apie gyventojų poreikius dėl ikimokyklinio vaikų ugdymo ir patobulino šios paslaugos administravimą: ikimokyklinis ugdymas nepakankamai tenkina rajono gyventojų poreikius dėl vietų stokos ikimokyklinėse grupėse. Nuo 2005 m. rugsėjo 1 d. ikimokyklinio ugdymo grupė atidaryta Kybartų mokykloje-darželyje „Ąžuoliukas“. Lieka neišspręstos ikimokyklinio ugdymo problemos Pilviškiuose; augant šios paslaugos poreikiui Alvite, kyla grėsmė, kad artimiausiu metu ji nebepatenkins poreikio. 2000, 2001 m. vaikų skaičius ikimokyklinėse grupėse buvo per didelis (HN norma buvo 10 vaikų lopšelio ir 15 vaikų darželio grupėse). Pasikeitus HN (higienos normų) reikalavimams (15 ir 20 vaikų), grupių užpildomumas normalizavosi.

Šakių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus 2005 m. ataskaitoje apie Švietimo ir sporto skyriaus veiklą 2005 m. ikimokyklinio ugdymo poreikiai rajone nėra analizuoti ir apie juos nėra nieko pasakyta, taigi daryti išvadą, ar jie patenkinami visiškai, ar tik iš dalies – neįmanoma. Tačiau ataskaitoje pateikti duomenys apie suaugusiųjų mokymą ir papildomąjį ugdymą bei mokinių užimtumą. Ataskaitoje teigiama, kad „Šakių „Varpo“ vidurinėje mokykloje yra 2 suaugusiųjų klasės (11-12), kuriose mokosi 41 mokinys. Papildomajame ugdyme dalyvavo 68 proc. mokinių, mokyklose veikė 460 būrelių, kuriuose buvo užimti 8 452 mokiniai: 197 meninės raiškos būreliai – 3 442 mokiniai, 172 žinių gilinimo būreliai – 3 389 mokiniai, 91 sveikos gyvensenos būrelis – 1 621 mokinys. Meno mokykloje buvo ugdoma 304, Jaunimo

kūrybos ir sporto centre – 371 mokinys. Mokyklos aktyviai dalyvavo įvairiuose Švietimo ir mokslo ministerijos siūlomuose projektuose. Vaikų vasaros poilsio organizavimo projektą vykdė 13 mokyklų, kurių dieninėse stovyklose dalyvavo 413 mokinių, 90 mokinių poilsavo rajoninėje stovykloje „Šešupė“. Pagal 20 vaikų ir jaunimo užimtumo projektus buvo užimta 2997 mokiniai, iš kurių 2119 – soc. remtinų šeimų vaikai“.

Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyrius, norėdamas užtikrinti efektyvesnę švietimo įstaigų veiklą, per ataskaitinius metus atliko mokyklų veiklos priežiūrą. Priežiūra atlikta šiais klausimais: dėl Gelgaudiškio vidurinės mokyklos vidurinio ugdymo programos akreditacijos; dėl specialiųjų poreikių vaikų ugdymo bendrojo lavinimo įstaigose; dėl Šakių „Varpo“ vidurinės, Šakių „Aukuro“, Beržynų pagrindinių mokyklų poreikio steigti pailgintas darbo dienos grupes; dėl mokinių nemokamų pusryčių skyrimo, taip pat dalyvavo Marijampolės apskrities Valstybinės švietimo priežiūros tarnybai atliekant patikrinimus: dėl specialiosios pedagoginės ir specialiosios pagalbos teikimo rajono mokykloms; dėl brandos egzaminų ir įskaitų organizavimo bei vykdymo. Buvo stebima ir „vadovų kvalifikacijos tobulinimo veiklos planų vykdymas Griškabūdžio, Gelgaudiškio, Lekėčių, Lukšių V. Grybo, Šakių „Varpo“, Plokščių vidurinėse, Barzdų, Beržynų, Gerdžiūnų Petro Dumčiaus, Kidulių, Liepalotų, Panovių, Paluobių, Slavikų, Sintautų, Sudargo Martyno Sederevičiaus, Žvirgždaičių pagrindinėse mokyklose“. Dar užsiminta apie vykdytus nacionalinius 4–8 klasių mokinių pasiekimų tyrimus keturiose vidurinėse mokyklose, apie visose mokyklose atliktą platųjį auditą ir pradėtą giluminį auditą pagal atskirus rodiklius.

Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyrius vykdė mokyklų vidinio audito stebėseną ir analizavo gautus rezultatus. Stebėsenos duomenys yra pateikti Vilkaviškio rajono savivaldybės mero ir administracijos direktoriaus 2005 m. veiklos ataskaitoje. Joje teigiama, kad bendrojo lavinimo mokyklų vidinis auditas buvo atliekamas taikant metodiką. Dauguma mokyklų ne tik jį atliko, bet kryptingai planavo veiklos kaitą, analizavo pasirinktas tyrimui veiklos sritis. Švietimo skyriaus darbuotojai vidaus audito klausimais teikė metodinę paramą, organizavo pasitarimus. Vadovaujantis Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2002 m. vasario 28 d. įsakymo Nr. 302 2.1 punktu, rajono bendrojo lavinimo mokyklos Švietimo skyriui pateikė vidaus audito atskaitas, kuriose buvo išanalizuoti mokyklų darbo aspektai, išskirti privalumai ir trūkumai. Vidaus audito rezultatai: 6 iš 19 rajono bendrojo lavinimo mokyklų kaip privalumą nustatė, kad jų mokyklose sukurta gerai veikianti tėvų ir kitų asmenų sutikimo, priėmimo, informavimo sistema; 4 iš 19 mokyklų nustatė, jog privalumas jų mokyklose yra tai, kad bendruomenės nariai tapatinasi su mokykla, didžiuojasi ja ir dalyvauja kuriant mokyklos viziją, filosofiją bei tikslus; 7 iš 19 mokyklų nurodė, kad didžiausias trūkumas jų mokyklose yra „mokinių mokymosi motyvacijos lygis“ ir „mokinių aktyvumas,

savarankiškumas, atsakomybė mokantis“. Dviejose pagrindinėse mokyklose didžiausiu pasiekimu srityje fiksuotas „mokyklos valdymas ir kokybės garantavimas“ (pagalbiniai vidaus audito metodikos rodikliai 7.1.4. ir 7.1.1), t. y. šiose mokyklose vadovai kartu su mokytojais sistemingai svarsto ir vertina vadovavimo bei informacijos sklaidos efektyvumą ir gautą informaciją panaudoja veiklai tobulinti.

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

1. Savivaldybės bendruomenei švietimo tema yra aktuali, nes, kaip parodė atlikto tyrimo rezultatai, tai yra labiausiai remiama savivaldybių sritis, todėl savivaldybės gyventojai (ypač švietimu suinteresuotos grupės) reikalauja tikslingo ir efektyvaus šių lėšų naudojimo, užtikrinant aukštą švietimo paslaugų administravimo kokybę, kadangi už viešųjų paslaugų teikimą (švietimas taip pat priskiriamas paslaugų sričiai) ir yra atsakinga savivaldybė. Dėl šių priežasčių itin aktualiu ir reikšmingu tampa švietimo sektoriaus administravimas savivaldybėje, nes kaip švietimo sektorius bus administruojamas savivaldybės lygiu, toks bus ir mokymo, ugdymo, lavinimo lygis švietimo įstaigose.

2. Kokybiškas, tenkinantis visų švietimu suinteresuotų grupių (tėvų, mokinių, mokytojų ir pan.) poreikius švietimo sektoriaus administravimas savivaldybės lygiu priklauso nuo visų savivaldybės institucijų darnaus įgaliojimų, pareigų, funkcijų vykdymo.

3. Atlikus švietimo sektoriaus administravimo analizę Vilkaviškio ir Šakių rajono savivaldybėse ir apibendrinus gautus rezultatus, paaiškėjo:

3.1. Abiejose savivaldybėse savivaldybės institucijos turi nustatytas funkcijas švietimo administravimo srityje, kurias stengiasi kuo geriau įgyvendinti.

3.2. Savivaldybėse yra įkurtos Švietimo tarybos, laiduojančios bendruomenės dalyvavimą administruojant švietimo sektorių

3.2. Abiejose savivaldybėse veikia Pedagoginės psichologinės tarnybos, užtikrinančios pagalbą specialiųjų poreikių mokiniams

Remiantis atlikto tyrimo rezultatais, identifikuotos problemos, trukdančios maksimaliai gerai vykdyti švietimo sektoriaus administravimą, todėl pateikiami būdai, galintys padėti pašalinti trūkumus:

4. *Šakių rajono savivaldybės* administracijos Švietimo ir sporto skyrius neviseškai užtikrina planavimo funkcijos įgyvendinimą, kadangi nerengia metinių švietimo veiklos programų, nuo kurių prasideda švietimo sektoriaus administravimo įgyvendinimas. Todėl siūlytina Švietimo ir sporto skyriui rengti metines švietimo veiklos programas, nes numatyti tam tikri prioritetai, uždaviniai ir priemonės tiems tikslams ir uždaviniams įgyvendinti sukonkretintų ir pakeltų švietimo paslaugos teikimo lygį, nes kiekvienais metais nustatyti nauji prioritetai turėtų būti įgyvendinti per metus. Be to, savivaldybės bendruomenė galėtų matyti apčiuopiamus savivaldybės institucijų švietimo sektoriaus administravimo rezultatus.

5. *Vilkaviškio rajono savivaldybei* pavaldžiose švietimo įstaigose papildomus etatus (mokytojo padėjėjo, socialinio pedagogo, psichologo ir kt.) steigia savivaldybės taryba. Tačiau mokyklos vadovai teigia, kad tai jų kompetencija, be to, toks kelias neefektyvus nei laiko, nei

žmogiškųjų resursų atžvilgiu. Todėl siūlytina keisti tokią tvarką ir leisti mokyklų vadovams patiems steigti papildomus etatus mokykloje, kad būtų išvengta biurokratizmo.

6. *Vilkaviškio rajono savivaldybės taryba ir Šakių rajono savivaldybės taryba* nustato mokytojams, direktoriaus pavaduotojams, kitiems pedagoginiams darbuotojams tarifinių atlygių priedų ir kitų priedų procentą, kuris skiriamas nediferencijuotai (neatsižvelgiama į mokytojo darbo stažą, išsilavinimą, kategoriją (vyriausiojo mokytojo, metodininko, eksperto), darbo krūvį ir pan.). Todėl siūlytina leisti pačiam mokyklos vadovui skirti tarnybinių atlyginimų ir tarifinių atlygių priedus darbuotojams, nes tai numato ir 1993 m. liepos 8 d. Vyriausybės nutarimas Nr. 511 „Dėl biudžetinių įstaigų ir organizacijų darbuotojų darbo tvarkos apmokėjimo tvarkos tobulinimo“ // Valstybės žinios. 1993, Nr. 28-655, atsižvelgiant į mokytojų dalykinę kompetenciją ir kvalifikaciją ir kt., kadangi diferencijuota sistema skatintų mokytojus siekti didesnio priedo, keliant dalykinę ir kt. kompetenciją ir kvalifikaciją.

7. Siūlytina *Vilkaviškio rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriui* parengti Savivaldybės priėmimo į neformaliojo ugdymo (ikimokyklinės, grupės, papildomojo ugdymo) įstaigas priėmimo tvarką.

8. Siūlytina *Šakių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyriui* surinkti duomenis apie ikimokyklinį vaikų ugdymą, kad būtų žinoma, ar ikimokyklinis ugdymas pakankamai tenkina rajono gyventojų poreikius.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

3. Lietuvos Respublikos Konstitucija // Valstybės žinios. 1992, Nr. 33-1014.
4. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 74-2262.
5. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853.
6. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 10-12.
7. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 3, 5, 6, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 28, 29, 30, 31, 33, 49, 50 straipsnių pakeitimo ir 19 straipsnio pripažinimo netekusiu galios įstatymas // Valstybės žinios. 2003, 17-704
8. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas // Valstybės žinios. 1999, Nr. 60-1945.
9. Lietuvos Respublikos biudžetinių įstaigų įstatymas // Valstybės žinios. 1995, Nr.104-2322.
10. Lietuvos Respublikos profesinio mokymo įstatymas // Valstybės žinios. 1997, Nr.98-2478.
11. Lietuvos Respublikos specialiojo ugdymo įstatymas // Valstybės žinios. 1998, Nr.115-3228.
12. Lietuvos Respublikos neformaliojo suaugusiųjų švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 1998, Nr. VIII-822.
13. Lietuvos Respublikos transporto lengvatų įstatymas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 32-890.
14. Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymas // Valstybės žinios. 2004, Nr. 4-47; 2005, Nr. 144-5237
15. Lietuvos Respublikos vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatymas // Valstybės žinios. 2002, Nr. 123-5540
16. Lietuvos Respublikos savivaldybių biudžetų pajamų nustatymo metodikos įstatymas // Valstybės žinios. 2001, Nr. 94-3307
Lietuvos Respublikos Seimo 2003 m. liepos 4 d. nutarimas Nr. IX-1700 „Dėl valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatų“ // Valstybės žinios. 2003, Nr.71-3216.
17. Lietuvos Respublikos savivaldybių administracinės priežiūros įstatymas // Valstybės žinios. 1998, Nr. 51-1392.
18. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas „Dėl valstybės ilgalaikės raidos strategijos“ // Valstybės žinios. 2002, Nr. 113-5029

19. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. sausio 24 d. Nr. 82 nutarimas „Dėl valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatų įgyvendinimo programos“ // Valstybės žinios. 2005, Nr. 12-391
20. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. vasario 5 d. nutarimas Nr. 128 „Dėl apskričių viršininkų ir savivaldybių švietimo padalinių bendrųjų nuostatų patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 21-643.
21. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. birželio 14 d. nutarimas Nr. 746 „Dėl bendrojo lavinimo, specialiojo ugdymo, profesinio mokymo mokyklų, pagalbą mokiniui, mokytojui ir mokyklai teikiančių įstaigų steigimo, reorganizavimo, likvidavimo ir pertvarkymo kriterijų sąrašo patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 95-3510.
22. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1997 m. rugpjūčio 4 d. nutarimas Nr. 889 „Dėl mokyklinio amžiaus vaikų iki 16 metų apskaitos tvarkos patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 1997, Nr. 75-1946.
23. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. birželio 14 d. nutarimas Nr. 745 „Dėl Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 95-3509.
24. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. lapkričio 22 d. nutarimas Nr. 1475 „Dėl specialiojo ugdymo paslaugų teikimo programos patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 170-6263
25. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1993 m. liepos 8 d. nutarimas Nr. 511 „Dėl biudžetinių įstaigų ir organizacijų darbuotojų darbo tvarkos apmokėjimo tvarkos tobulinimo“ // Valstybės žinios. 1993, Nr. 28-655
26. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. liepos 1 d. nutarimas Nr. 834 „Dėl Valstybinės švietimo priežiūros nuostatų patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 105-3888.
27. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1999 m. liepos 12 d. nutarimas Nr. 825 „Dėl Leidimų (licencijų) mokytį išdavimo nuostatų patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 1999, Nr. 62-2050.
28. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimas Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2002, Nr. 57-2312.
29. Švietimo ir mokslo ministro 2005 m. liepos 21 d. įsakymas Nr. ISAK-1521 „Dėl Valstybinių (išskyrus aukštųjų ir aukštesniųjų) ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų atestacijos nuostatų tvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2005, Nr. 108-3974

30. Švietimo ir mokslo ministro 2005 m. vasario 1 d. įsakymas Nr. ISAK-156 „Dėl informacijos apie mokyklos veiklą viešo skelbimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2005, Nr. 17-548.

31. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2006 m. liepos 10 d. įsakymas Nr. ISAK-1436 „Dėl švietimo įstaigų darbuotojų ir kitų įstaigų pedagoginių darbuotojų darbo apmokėjimo tvarkos aprašo // Valstybės žinios. 2006, Nr. 77-3036.

32. Šakių rajono savivaldybės tarybos veiklos reglamentas // Šakių rajono savivaldybė, prieiga internete: http://www.sakiai.lt/?inf=taryb_reglam; prisijungimo laikas: 2006-09-23.

33. Šakių rajono savivaldybės tarybos 2006 m. kovo 30 d. sprendimas Nr. T-53 „Dėl savivaldybės administracijos direktoriaus 2005 metų veiklos ataskaitos“ // Šakių rajono savivaldybė, prieiga internete: <http://www.sakiai.lt/taryba/sprendimai/0330/2.html>; prisijungimo laikas: 2006-09-23.

34. Šakių rajono savivaldybės tarybos 2006 m. sausio 26 d. sprendimas Nr. T-20 „Dėl savivaldybės švietimo įstaigų darbuotojų tarifinių atlygių ir tarnybinių atlyginimų priedų nustatymo“ // Šakių rajono savivaldybė, prieiga internete: <http://www.sakiai.lt/taryba/sprendimai/0126/20.html>; prisijungimo laikas: 2006-10-27

35. Šakių rajono savivaldybės tarybos 2005 m. kovo 21 d. sprendimas Nr. T-52 „Priėmimo į Šakių rajono savivaldybės mokyklas-darželius, bendrojo lavinimo mokyklas mokytis pagal priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas tvarka“ // Šakių rajono savivaldybė; prieiga internete: www.sakiai.lt/taryba/sprendimai/1222/35.html; prisijungimo laikas: 2006-10-15

36. Šakių rajono savivaldybės tarybos 2005 m. gruodžio 22 d. sprendimas Nr. T-377 „Dėl Šakių rajono savivaldybės mokyklų tinklo pertvarkos iki 2012 m. bendrojo plano tvirtinimo“ // Šakių rajono savivaldybė; prieiga internete: <http://www.sakiai.lt/taryba/sprendimai/1222/35.html>; prisijungimo laikas: 2006-10-15

37. Šakių rajono savivaldybės tarybos 2005 m. birželio 23 d. sprendimas Nr. T-180 „Dėl Šakių rajono savivaldybės švietimo tarybos nuostatų tvirtinimo“ // Šakių rajono savivaldybė, prieiga internete: www.sakiai.lt/taryba/sprendimai/0506/30.html; prisijungimo laikas: 2006-11-15.

38. Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos 2006 m. vasario 24 d. sprendimas Nr. B-TS-1027 „Dėl Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos veiklos reglamento patvirtinimo“ // Vilkaviškio rajono savivaldybė, prieiga internete: http://www.vilkaviskis.lt/taryba/sprendimai/2006_metai/2006-02-24/1027.htm; prisijungimo laikas: 2006-09-23

39. Vilkaviškio rajono savivaldybės mero ir administracijos direktoriaus 2005 m. darbo ataskaita // Vilkaviškio rajono savivaldybė, prieiga internete: <http://www.vilkaviskis.lt/>; prisijungimo laikas: 2006-10-23

40. Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos 2005 m. liepos 15 d. sprendimas Nr. B-TS-771 „Dėl mokytojo padėjėjo pareigybės (1,0 etato) patvirtinimo Vilkaviškio Salomėjos Nėries vidurinėje mokykloje nuo 2005 m. rugsėjo 1 d.“ // Vilkaviškio rajono savivaldybė, prieiga internete: <http://www.vilkaviskis.lt/taryba/sprendimai/2005-07-15/771.htm>; prisijungimo laikas: 2006-09-29.

41. Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos 2005 m. gruodžio 28 d. sprendimas Nr. B-TS- 977 „Dėl Vilkaviškio rajono savivaldybės mokyklų tinklo pertvarkos 2005–2012 m. bendrojo plano patvirtinimo“ // Vilkaviškio rajono savivaldybė; prieiga internete <http://www.vilkaviskis.lt/taryba/sprendimai/2005-12-28/977.htm>; prisijungimo laikas: 2006-11-11.

42. Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos 2006 m. rugpjūčio 25 d. sprendimas Nr. B-TS-1287 „Dėl tarnybinių atlyginimų ir tarifinių atlygių priedų Vilkaviškio rajono Kybartų Kristijono Donelaičio gimnazijos direktoriaus pavaduotojams ugdymui ir mokytojams nustatymo“ // Vilkaviškio rajono savivaldybė, prieiga internete: http://www.vilkaviskis.lt/taryba/sprendimai/2006_metai/2006-08-25/1287.htm; prisijungimo laikas: 2006-10-23

43. Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos 2005 m. sausio 28 d. sprendimas Nr. B-TS-595 „Priėmimo į Vilkaviškio rajono savivaldybės mokyklas-darželius, bendrojo lavinimo mokyklas mokytis pagal priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas tvarka“ // Vilkaviškio rajono savivaldybė; prieiga internete http://www.vilkaviskis.lt/svietimas_kultura/textas/priemimo_tvarka.htm; prisijungimo laikas: 2006-10-15

44. Vilkaviškio rajono savivaldybės tarybos 2004 m. vasario 26 d. sprendimas Nr. B-TS-225 „Dėl Vilkaviškio rajono savivaldybės švietimo tarybos nuostatų patvirtinimo“ // Vilkaviškio rajono savivaldybė; prieiga internete: http://www.vilkaviskis.lt/taryba/sprendimai/2006_metai/htm; prisijungimo laikas: 2006-11-10

45. Arimavičiūtė M. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas. – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto leidykla, 2005

46. Astrauskas A. Optimalaus Lietuvos savivaldybių institucinės struktūros modelio paieška // Viešoji politika ir administravimas. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidykla, 2004. Nr. 8

47. Birmontienė T., Jarašiūnas E., Kūris E. ir kt. Lietuvos konstitucinė teisė. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidykla, 2001.
48. Bruzgelevičienė R., Būdienė V., Poviliūnas A. ir kt. Tarp dviejų pradžių. Bandymas kurti regiono švietimo politiką. – Vilnius: Knygiai. 2002
49. Bruzgelevičienė R. Lietuvos švietimo kaita. Švietimo reformos darbai tūkstantmečio sandūroje: tendencijos, lūkesčiai. – Vilnius: Garnelis, 2001
50. Damašienė V. Valdymo pagrindai. – Šiauliai: Šiaurės Lietuva, 2002.
51. Denhardt R. Viešųjų organizacijų teorijos. – Vilnius: Algarvė, 2001
52. Hecló H. Review Article: Policy analysis. – British Journal of Political Science, 1972, 2.
53. Lazdynas R. Savivalda: filosofija, teorija, praktika. – Šiauliai: Saulės delta, 2005
54. Raipa A. Viešasis administravimas. – Kaunas: Technologija, 2001
55. Strazdas V. Švietimo aukštumos ir slėniai // Savivaldybių žinios Nr. 23 (364), 2006-06-29
56. Šemeška V. Nešviesios mintys apie švietimą // Savivaldybių žinios. Nr. 42 (339). 2005.
57. Taylor S., Rizvi F., Lingard B., and Henry M. Educational Policy and the Politics of Change. – London: Routledge, 1997
58. Tidikis R., Socialinių mokslų tyrimų metodologija. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidykla. 2003.
59. Želvys R., Būdienė V., Zabulionis A. Švietimo politika ir monitoringas. – Vilnius: Garnelis, 2003
60. Želvys R. Švietimo reformos. – Vilnius: Garnelis, 1998
61. Želvys R. Švietimo organizacijų vadyba. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. 2003
62. Želvys R. Švietimo vadyba ir kaita. – Vilnius: Garnelis, 1999

Internetiniai tinklalapiai:

63. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija <http://www.smm.lt>
64. Lietuvos savivaldybių asociacija <http://www.lsa.lt>
65. Lietuvos savivaldybių portalas <http://www.savivaldybes.lt>
66. Lietuvos Respublikos Seimas <http://www.lrs.lt>
67. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija <http://www.vrm.lt>
68. Šakių rajono savivaldybė <http://www.sakiai.lt>
69. Vilkaviškio rajono savivaldybė <http://www.vilkaviskis.lt>

ANOTACIJA

Magistro baigiamojo darbo tema yra: „*Švietimo sektoriaus administravimas savivaldybėje*“.

Pagrindinės sąvokos: švietimo sektorius, švietimo politikos formavimas, švietimo politikos įgyvendinimas (administravimas), administravimo funkcijos, administravimas savivaldybėje.

Kad būtų užtikrintas kokybiškas, atitinkantis šiandienos lūkesčius visų pakopų švietimo sektoriaus veiklos lygis, pirmiausia reikia užtikrinti, kad švietimo sektorius būtų efektyviai administruojamas savivaldybėse, nes jos vis daugiau gauna atsakomybės, teisių ir savarankiškumo, administruodamos šį sektorių, kadangi didėja decentralizacijos laipsnis. Todėl yra būtina susipažinti ir išsamiau panagrinėti, kaip yra vykdomas švietimo sektoriaus administravimas savivaldybėje: kokius įgaliojimus ir funkcijas turi vykdyti savivaldybė, užtikrinant švietimo sektoriaus veiklos kokybiškumą, identifikuoti savivaldybių administravimo vykdymo privalumus ir tobulintinas sritis bei pasiūlyti problemų sprendimo būdus.

ANNOTATION

The theme of final work of the master is „Administration of sector of education in self-managements of Vilkaviskio and Sakių of districts“.

The basic concepts: Sector of education, formation of a politics of education, administration (realization) politics of education, function of administration, administration in self-management.

That would be of safeguard the qualitative level, appropriate all to step of sector of education of expectation of our days, in the beginning it is necessary safeguard that the sector of education was effectively administered in self-managements because more and more receives the responsibility, rights and independence at administration of this sector because the degree of decentralization grows. Therefore it is necessary to familiarize and properly to investigate as administration of sector of education in self-management is carried out: what functions and assignments should carry out self-management that of safeguard creative activity of sector of education in self-management, to identify positive features of administration of self-management and to offer of way for the decision of problems.

SANTRAUKA

Magistro baigiamojo darbo tema yra: „Švietimo sektoriaus administravimas Vilkaviškio rajono ir Šakių rajono savivaldybėse“.

Pagrindinės sąvokos: švietimo sektorius, švietimo politikos formavimas, švietimo politikos įgyvendinimas (administravimas), administravimo funkcijos, administravimas savivaldybėje.

Santraukos turinys: Kad būtų užtikrintas kokybiškas, atitinkantis šiandienos lūkesčius visų pakopų švietimo sektoriaus veiklos lygis, pirmiausia reikia užtikrinti, kad švietimo sektorius būtų efektyviai administruojamas savivaldybėse, nes jos vis daugiau gauna atsakomybės, teisių ir savarankiškumo, administruodamos šį sektorių, kadangi didėja decentralizacijos laipsnis. Todėl yra būtina susipažinti ir išsamiau panagrinėti, kaip yra vykdomas švietimo sektoriaus administravimas savivaldybėje: kokius įgaliojimus ir funkcijas turi vykdyti savivaldybė, užtikrinant švietimo sektoriaus veiklos kokybiškumą, identifikuoti savivaldybių administravimo vykdymo privalumus ir tobulintinas sritis bei pasiūlyti problemų sprendimo būdus.

Tyrimo tikslas – apibendrinus švietimo sistemos administravimą savivaldybės lygiu, įvertinti švietimo sektoriaus administravimą Vilkaviškio ir Šakių rajonų savivaldybėse, identifikuoti esamas problemas ir pateikti jų sprendimo būdus.

Magistro darbas struktūriškai yra suskirstytas į tris skyrius.

Pirmajame skyriuje bandoma pagrįsti švietimo, kaip išskirtinio sektoriaus, statusą, nes visų pirma jis yra prioritetinga valstybės sritis, akcentuojant jo sudedamąsias dalis ir šių dalių svarbą, bei kokį poveikį švietimas daro visuomenei tinkamai administruojamas, taip pat apibrėžiama švietimo politikos ir švietimo valdymo samprata, akcentuojant švietimo sektoriaus administravimo vietą valdymo sistemoje, didžiausią dėmesį skiriant administravimo funkcijų detalizavimui.

Antrajame skyriuje pateikiama savivaldybės kompetencijos, įgaliojimų, administruojant švietimo sektorių, teoriniame lygmenyje analizė, nagrinėjant Lietuvos Respublikos įstatymus, reglamentuojančius švietimo sektoriaus administravimo vykdymą savivaldybėje.

Trečiajame skyriuje atliekamas tyrimas, siekiant iširti, kaip švietimo sektorius yra administruojamas Vilkaviškio ir Šakių rajonų savivaldybėse, laikantis įstatymais ir kitais teisės aktais reglamentuotų įgaliojimų ir pareigų, identifikuojami privalumai ir tobulintinos vietos, charakterizuojantys magistro tiriamojo darbo rezultatus.

Darbo pabaigoje pateikiamos išvados ir rekomendacijos.

SUMMARY

The theme of final work of the master is „*Administration of sector of education in self-managements of Vilkauskio and Sakių districts*“.

The basic concepts: Sector of education, formation of a politics of education, administration (realization) politics of education, function of administration, administration in self-management.

The contents of the report: That would be of safeguard the qualitative level, appropriate all to step of sector of education of expectation of our days, in the beginning it is necessary safeguard that the sector of education was effectively administered in self-managements because more and more receives the responsibility, rights and independence at administration of this sector because the degree of decentralization grows. Therefore it is necessary to familiarize and properly to investigate as administration of sector of education in self-management is carried out: what functions and assignments should carry out self-management that of safeguard creative activity of sector of education in self-management, to identify positive features of administration of self-management and to offer of way for the decision of problems.

The purpose of research – To generalize system of education at a level of self-management, to estimate sectors of education in self-managements Vilkauskis and Sakių districts, to identify available problems and to offer a way for their decision.

Work of the master is divided into three sections.

In the first section is proving ground education as exclusive sector the status because it is priority area of the country, accenting on education does components both their importance, and what influence for a society when it is right of is administered, also determinable concept of a politics of education and management, at that accenting on a place of administration of sector of education, paying attention to detailed elaboration of functions of administration.

In the second section is presentation the analysis of laws of the Lithuanian Republic at a level of the theory the competence of administration of sector of education of the self-management, regulating realizations of administration of sector of education of self-management.

In the third section to be investigated with the purpose to investigate as the sector of education is administered in self-managements in Vilkauskio and Sakių, of bearing by the

law and other legal certificates(acts) regulating of attorney and duties, are identified points and of improve the places describing works of research of the master.

In the conclusion of work the conclusions and recommendations are enclosed.

Savivaldybės institucijos, administruodamos švietimo sektorių, vadovaujasi tokiais teisės aktais, išdėstytais pagal teisinę galią

- Lietuvos Respublikos Konstitucija // Valstybės žinios. 1992, Nr. 33-1014.
- Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 74-2262);
- Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas // Valstybės žinios. 1994, Nr. 55-1049; Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas // Valstybės žinios. 2003, Nr. 63-2853;
- Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas // Valstybės žinios. 1999, Nr. 60-1945;
- Lietuvos Respublikos biudžetinių įstaigų įstatymas // Valstybės žinios. 1995, Nr.104-2322;
- Lietuvos Respublikos savivaldybių administracinės priežiūros įstatymas // Valstybės žinios. 1998, Nr. 51-1392;
- Lietuvos Respublikos Seimo kontrolierių įstatymas // Valstybės žinios. 2001, Nr. 64-2328;
- Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymas // Valstybės žinios. 1999, Nr. 13-308; Lietuvos Respublikos transporto lengvatų įstatymas // Valstybės žinios. 2000, Nr. 32-890;
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. birželio 14 d. nutarimas Nr. 745 „Dėl Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 95-3509;
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. birželio 14 d. nutarimas Nr. 746 „Dėl bendrojo lavinimo, specialiojo ugdymo, profesinio mokymo mokyklų, pagalbą mokiniui, mokytojui ir mokyklai teikiančių įstaigų steigimo, reorganizavimo, likvidavimo ir pertvarkymo kriterijų sąrašo patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 95-3510;
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. liepos 1 d. nutarimas Nr. 834 „Dėl Valstybinės švietimo priežiūros nuostatų patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 105-3888; Strateginio planavimo metodika, patvirtintą Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 827 // Valstybės žinios. 2002, Nr. 57-2312;
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1997 m. rugpjūčio 4 d. nutarimas Nr. 889 „Dėl mokyklinio amžiaus vaikų iki 16 metų apskaitos tvarkos patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 1997, Nr. 75-1946;

- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. vasario 5 d. nutarimas Nr. 128 „Dėl apskričių viršininkų ir savivaldybių švietimo padalinių bendrųjų nuostatų patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2004, Nr. 21-643; Švietimo ir mokslo ministro 2005 m. liepos 21 d. įsakymas Nr. ISAK-1521 „Dėl Valstybinių (išskyrus aukštųjų ir aukštesniųjų) ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų atestacijos nuostatų tvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2005, Nr. 108-3974;

- Švietimo ir mokslo ministro 2005 m. vasario 1 d. įsakymas Nr. ISAK-156 „Dėl informacijos apie mokyklos veiklą viešo skelbimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2005, Nr. 17-548);

- kt.