

# Preliminarios Nacionalinės švietimo agentūros vystymo(si) gairės

Tauras Jonaitis, Orestas Strauka ir Dovilė Sujetaitė

## Turinys

1. Esama situacija .....	3
2. Nacionalinės švietimo agentūros vystymosi gairės .....	4

## 1. Esama situacija

2019 m. balandžio 30 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybė priėmė sprendimą **reorganizuoti šešias švietimo pagalbos įstaigas** (Ugdymo plėtotės centrą, Nacionalinį egzaminų centrą, Nacionalinę mokyklų vertinimo agentūrą, Švietimo informacinių technologijų centrą, Švietimo aprūpinimo centrą ir Specialiosios pedagogikos ir psichologijos centrą) į **Nacionalinę švietimo agentūrą (toliau – Agentūrą)**. Pagrindinis reorganizavimo tikslas – optimizuoti Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijai pavaldžių įstaigų tinklą, mažinant jų valdymo išlaidas ir racionaliau panaudoti finansinius išteklius. Nauja agentūra veiklą pradėjo 2019 m. rugsėjo 1 d.

Igyvendinus reorganizaciją buvo sumažintas etatų skaičius nuo 300 iki 230, įstaigos biudžetas, paskirtis, vykdomos funkcijos – nepasikeitė.

Šiuo metu Nacionalinė švietimo agentūra yra **švietimo pagalbos įstaiga**.

**Teisinė forma:** biudžetinė įstaiga.

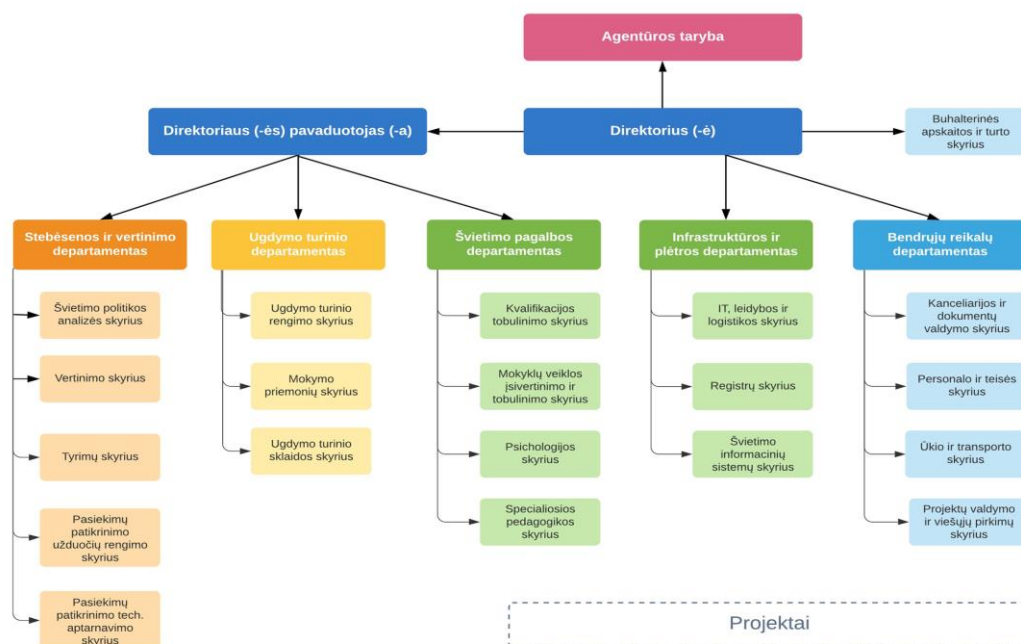
**Agentūros veiklos tikslas** – dalyvauti įgyvendinant valstybinę ikimokyklinio, priešmokyklinio, bendrojo ugdymo politiką, skatinti švietimo įstaigas (išskyrus aukštąsias mokyklas), kitus švietimo teikėjus užtikrinti švietimo veiklos kokybę, teikiant informacinę, konsultacinę, kvalifikacijos tobulinimo, ugdymo(si) aplinkos kūrimo pagalbą, vykdant mokyklos, regiono, šalies švietimo stebėseną ir švietimo tyrimus, formuojant ugdymo turinį ir koordinuojant jo įgyvendinimą.

**Veiklos apimtis:** ikimokyklinis, priešmokyklinis ir bendrasis ugdymas.

**Pagrindinės veiklos sritys:**

- švietimo (išskyrus aukštąjį mokslą) stebėseną ir analizę;
- nacionaliniai ir tarptautiniai mokinių pasiekimų tyrimai;
- mokinių pasiekimų, pedagoginio personalo ir institucijų vertinimas;
- ugdymo turinio kūrimas ir jo įgyvendinimas;
- švietimo pagalba.

Nacionalinės švietimo agentūros dabartinė struktūra



## 2. Nacionalinės švietimo agentūros vystymosi gairės

Nacionalinė švietimo agentūra yra **kompetencijų centras**, kuriantis ir diegiantis moksliniais tyrimais ir įrodymais pagrįstus inovatyvius švietimo politikos sprendimus, nukreiptus į mokinio ugdymo(si) sėkmę ir švietimo kokybės užtikrinimą.

**Teisinė forma:** Viešoji įstaiga.

**Veiklos apimtis:** ikimokyklinis, priešmokyklinis, bendrasis ugdymas (tik I etapas) + neformalusis švietimas ir profesinis mokymas (kaip bendrojo ugdymo dalis) (II ir III etapas).

Agentūra siekia užtikrinti ugdymo kokybę ir sudaryti geriausias sąlygas mokymui(si) kiekvienam, įgyvendindama šiuos **tikslus**: a) **kurti** inovatyvius mokslu ir įrodymais grįstus švietimo sprendimus; b) **teikti** rekomendacijas dėl švietimo politikos formavimo, įgyvendinimo ir švietimo sistemos tobulinimo; c) **įgyvendinti** ugdymo politiką; d) **vykdyti** ateities švietimo prognozavimą.

**Veiklos sritys:** a) švietimo inovacijų kūrimas ir diegimas; b) švietimo stebėseną (analizė, tyrimai, prognozavimas, duomenų kaupimas); c) ugdymo turinio kūrimas ir jo įgyvendinimas; d) švietimo pagalba; e) mokinių pasiekimų vertinimas, pedagoginio personalo praktinės veiklos vertinimas ir institucijų vertinimas (II ir III etapuose nepriklausomas padalinys arba atskira vertinimo institucija).

**Veiklos principai:** a) profesionalumas; b) kūrybiškumas; c) atvirumas; d) atsakomybė; e) bendradarbiavimas; f) lygios galimybės.

**Vizija, misija, vertybės** – kuriami visos Agentūros bendruomenės.

### Organizacinės struktūros pokyčiai (I etapas):

- **Projektų valdymu** paremta organizacijos valdymo struktūra su matricinės kultūros požymiais.
- **Vadovybė:** Valdyba, patariamoji taryba, Vidaus audito skyrius, Komunikacijos ir tarptautinio bendradarbiavimo skyrius, Strateginių projektų grupė ir Projektų valdymo skyrius.
- **Švietimo stebėsenos ir inovacijų centras:** Švietimo duomenų skyrius, Tyrimų ir analizės skyrius, Švietimo prognozavimo ir plėtros skyrius.
- **Ugdymo turinio departamentas:** Ugdymo turinio skyrius ir Užduočių rengimo skyrius.
- **Ugdymo tobulinimo departamentas:** Mokyklų veiklos plėtros skyrius, Švietimo lyderystės skyrius, Įvairovės ir pagalbos skyrius ir Kontaktų centras.
- **Operacijų palaikymo departamentas:** Administravimo ir finansų skyrius, Žmogiškųjų išteklių valdymo skyrius ir Teisės skyrius.

### Organizacinės struktūros pokyčiai (II etapas):

- **Ugdymo turinio departamentas:** Ugdymo turinio skyrius, Užduočių rengimo skyrius ir Profesinio mokymo skyrius.

### Organizacinės struktūros pokyčiai (III etapas):

- **Turinio kūrimo ir ugdymo tobulinimo departamentas:** Ugdymo turinio skyrius, Užduočių rengimo skyrius, Įvairovės ir pagalbos skyrius, Švietimo lyderystės skyrius, Mokyklų veiklos plėtros skyrius ir Kontaktų centras.

### Funkcijų pokyčiai:

- **naujumas:** švietimo inovacijų kūrimas, diegimas, prognozavimas, antrinės analizės, poveikio vertinimas, švietimo lyderystės sistemos plėtra ir koordinavimas.
- **atsisakymas:** leidyba, spausdinimas, nuoma, apgyvendinimas, viešieji pirkimai, infrastruktūros projektai (geltonų autobusų pirkimas, mokyklų renovacija, socializacijos centrų administravimas ir pan.), registrų administravimas, mokymų organizavimas.

### *Detalesnis strateginių projektų grupės aprašymas*

Sudarant naują Nacionalinės švietimo agentūros struktūrą buvo remtasi projektų ir procesų valdymo viešojo valdymo institucijose gairėmis. Nacionalinės švietimo agentūros valdymo struktūrą yra sukurta **projektų valdymo bei matricinės organizacijos kultūros pagrindu**.

Tokioje organizacinėje struktūroje kartu egzistuoja vertikalios funkcijos arba Agentūros vykdomi procesai ir horizontaliai įgyvendinamos strateginės programos, kurios peržengia funkcinių administracijos padalinių ribas. Funkcinis arba departamento vadovas yra projekto resursų savininkas, o projekto vadovas integruoja reikiamas funkcijas į projekto veiklas. Taigi esant tokiai struktūrai, yra sudaroma galimybė sudaryti projekto valdymo komandą į kurią būtų įtraukti bet kurio Agentūros departamento arba skyriaus darbuotojai. Tokiu principu yra sutelkiamos žinios ir kompetencijos, kurios yra reikalingos atitinkamo projekto veikloms vykdyti ar valdyti.

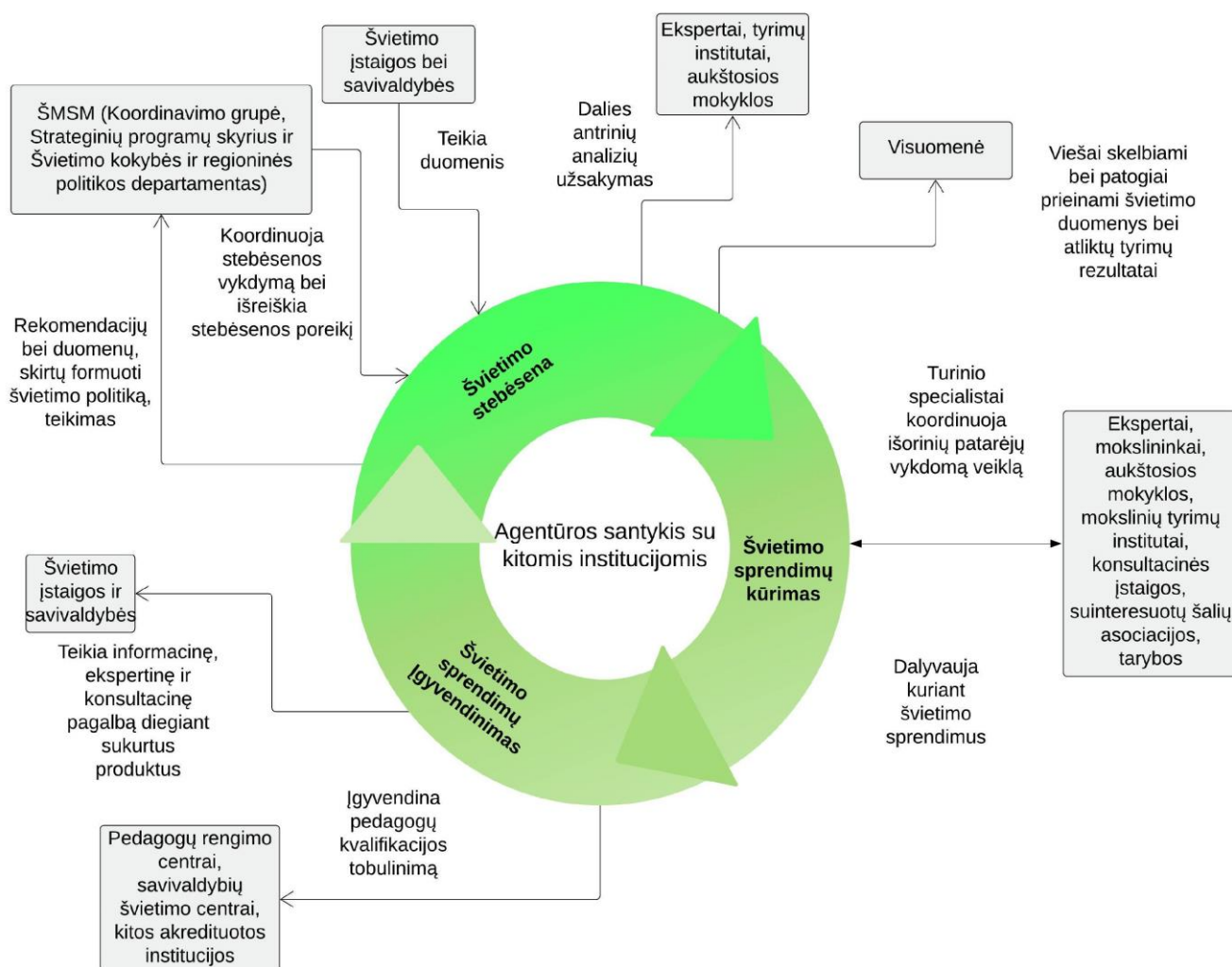
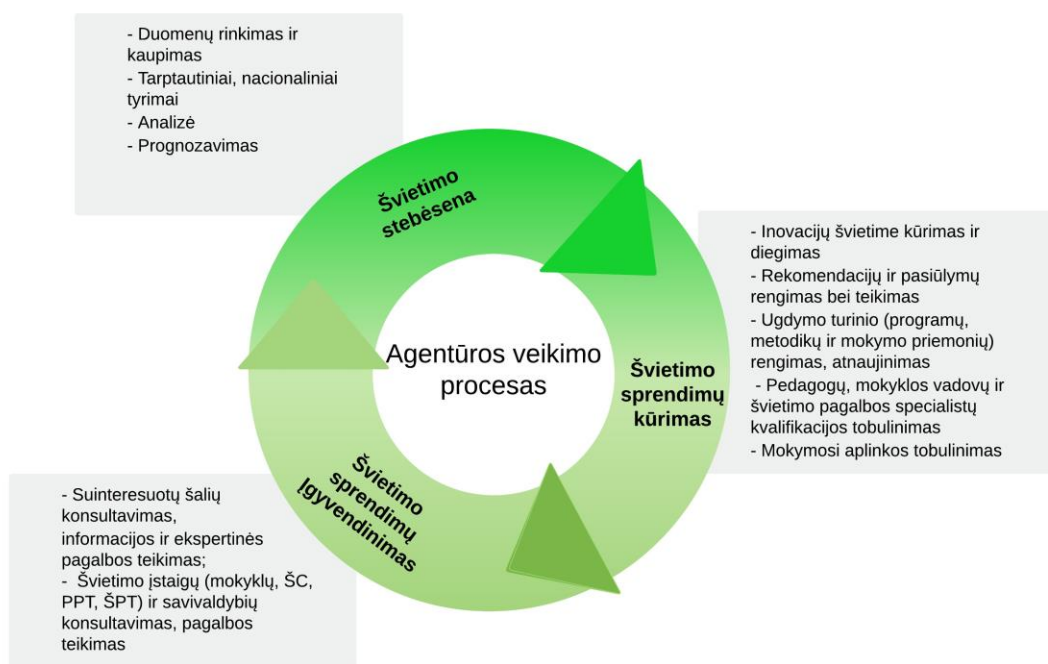
Viešojo valdymo institucijoms, neturinčioms projektų ar procesų valdymo patirties, siūloma sukurti **projektų valdymo skyrių**, kuris formuotų vieningą projektų ir procesų valdymo praktiką (kultūrą) Agentūroje ir parengtų projektų/procesų valdymo metodinius dokumentus (aprašus ir gaires). Taip pat, skyrius aprašytų pagrindinius projektų/procesų valdymo principus, projektų/procesų valdymo žingsnius ir parengtų jų vykdymo instrukcijas. Rekomenduojama projektų procesų valdymo skyrių priskirti tiesiogiai pavaldžiu Agentūros vadovui.

Strateginių projektų grupė susideda iš: 1) projektų vadovų, kurie gali būti samdomi iš išorės arba yra Agentūros darbuotojai; 2) projektų valdymo skyrius (*angl.* project management office).

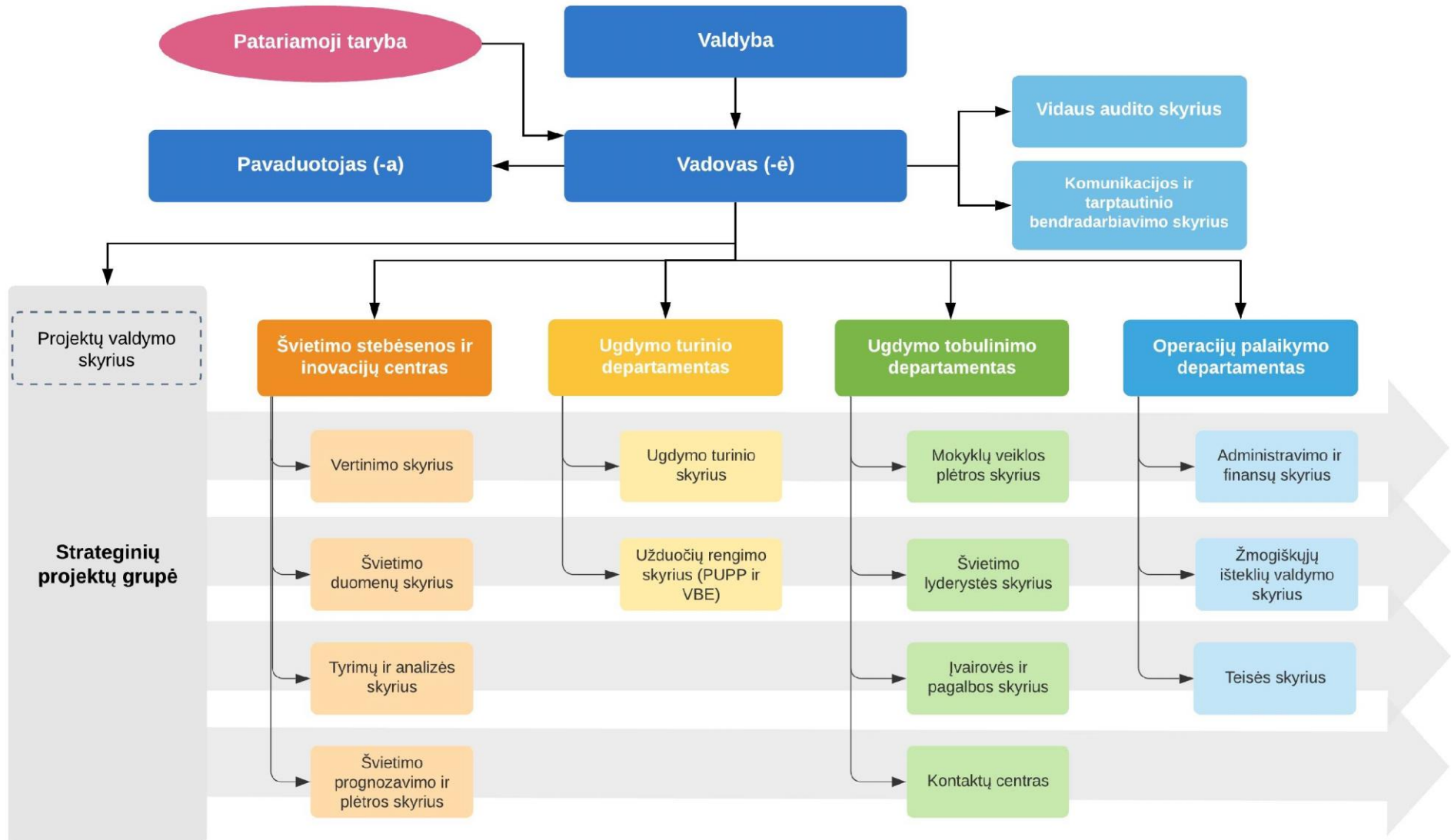
Projektų valdymo skyriaus pagrindiniai uždaviniai:

- a. koordinuoti projektų valdymo procesą pagal projektų valdymo procesų aprašą ir metodiką Nacionalinėje švietimo agentūroje;
- b. patarti projektų vadovams vykdantiems projektines veiklas;
- c. diegti ir užtikrinti projektų valdymo brandą Agentūroje;
- d. rengti ir teikti pasiūlymus dėl projektų valdymo metodikos ir proceso kūrimo, tobulinimo ir įgyvendinimo Agentūroje;
- e. vykdyti Agentūros projektų inicijavimo, planavimo ir įgyvendinimo stebėseną ir vertinimą;
- f. kaupti duomenis apie Agentūros įgyvendinamų projektų eigą, rezultatus, projektų tęstinumą.

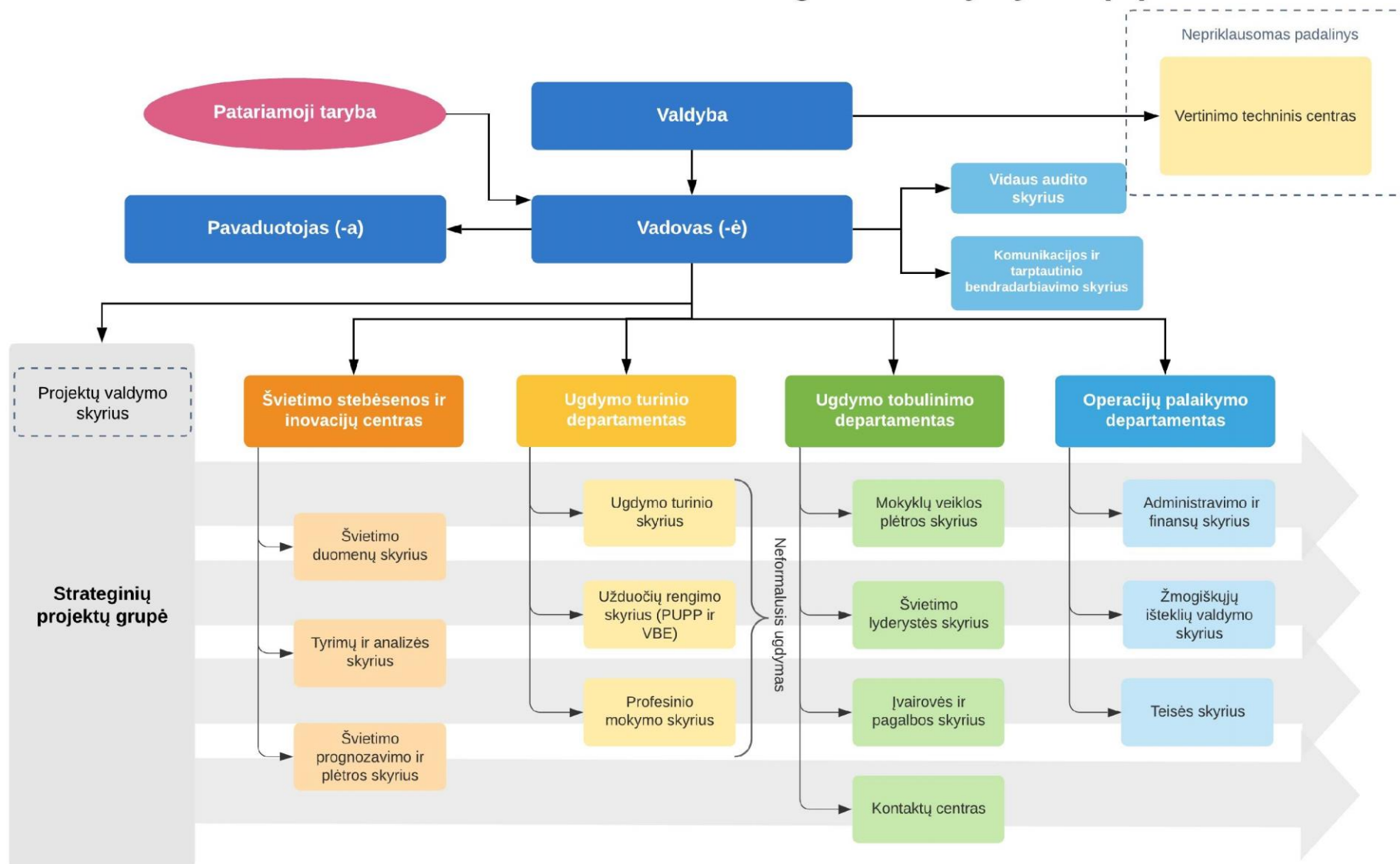
Atsižvelgiant į šiuo metu Agentūros administruojamus ES finansuojamus projektus ir Vyriausybės struktūrinės švietimo reformos prioritetus, strateginių projektų grupė galėtų administruoti tokias programas kaip „Mokyklų tinklo efektyvinimas“, „Paslaugų kokybės ir mokytojo prestižo didinimas“, „Ugdymas ateičiai“ ir „Saugi ir įtrauki mokymosi aplinka“.



## I ETAPAS: Nacionalinės švietimo agentūros vystymas(is)



## II ETAPAS: Nacionalinės švietimo agentūros vystymas(is)





### III ETAPAS: Nacionalinės švietimo agentūros vystymas(is)

