PRITARTA

Jonavos vaikų lopšelio – darželio

„Saulutė“ tarybos 2022 m. gruodžio 15 d.

protokoliniu nutarimu Nr. 2V-5

PRITARTA

Jonavos rajono savivaldybės

administracijos direktoriaus

2023 m. sausio 3 d. įsakymu Nr.13B-10

PATVIRTINTA

Jonavos vaikų lopšelio - darželio

„Saulutė“ direktoriaus

2023 m. sausio 23 d. įsakymu Nr. 1V-13

**JONAVOS VAIKŲ LOPŠELIO – DARŽELIO „SAULUTĖ“**

**2023-2027 METŲ STRATEGINIS PLANAS**

**JONAVA**

**2022**

**TURINYS**

I. ĮVADAS .................................................................................................................................................................................................................................3

II. ĮSTAIGOS PRISTATYMAS ..............................................................................................................................................................................................3

III. IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ.......................................................................................................................................................................................5

IV. VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMO REZULTATAI ................................................................................................................................................ 7

V. SSGG ANALIZĖ...................................................................................................................................................................................................................7

VI. 2018-2022 M.M. VEIKLOS STRATEGIJOS TIKSLŲ ĮGYVENDINIMAS ....................................................................................................................9

VII. VIZIJA, MISIJA, FILOSOFIJA, VERTYBĖS .................................................................................................................................................................10

VIII. STRATEGINIAI TIKSLAI IR UŽDAVINIAI ................................................................................................................................................................10

IX. STRATEGINIŲ TIKSLŲ IR UŽDAVINIŲ ĮGYVENDINIMO PRIEMONIŲ PLANAS ................................................................................................11

X. STRATEGINIO PLANO ĮGYVENDINIMO SAVISTABA ..............................................................................................................................................16

**I SKYRIUS**

**ĮVADAS**

Jonavos vaikų lopšelio – darželio „Saulutė“ (toliau - Darželis) strateginio plano tikslas – darniai organizuoti Darželio veiklą, priimant ir vykdant ugdymą gerinančius pokyčius, siekiant vaiko asmens ūgties ir gerovės bendradarbiavimu, susitarimais, pagarba ir tolerancija grįsta kultūra.

Strateginį planą rengė Darželio direktoriaus 2022 m. spalio 19 d. įsakymu Nr. 1V-133 sudaryta darbo grupė: direktorė Jelena Galvydytė, direktoriaus pavaduotoja ugdymui Natalija Žuravliovienė, psichologė Jurgita Dirsienė, ikimokyklinio ugdymo mokytoja metodininkė, Darželio tarybos pirmininkė Anastazija Juškevičienė, ikimokyklinio ugdymo mokytoja metodininkė, Vaiko gerovės komisijos narė Edita Rokienė. 2022 m. spalio 19 d. direktoriaus įsakymu Nr. 1V-132 sudaryta darbo grupė atliko įstaigos veiklos kokybės tyrimą.

Rengiant strateginį 2023-2027 metų planą vadovautasi Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu, Europos sąjungos švietimo prioritetais, Jonavos rajono savivaldybės strateginiu veiklos planu iki 2027 m., Darželio mokytojų, mokytojų padėjėjų, tėvų atlikto visuminio įsivertinimo rezultatais, SSGG analize, Geros mokyklos koncepcija, Darželio bendruomenės rekomendacijomis, pageidavimais ir pasiūlymais, visuomenės poreikiais, esama situacija, išoriniais ir vidiniais veiksniais bei atsižvelgiant į turimus žmogiškuosius, materialinius išteklius. Strateginio plano rengimas organizuotas remiantis metodine literatūra: B. Fidler (2007) „Mokyklos darbo kokybės vadyba“; B. Fidler (2006) „Strateginis mokyklos plėtros valdymas“ ir kt. Rengiant strateginį planą laikomasi viešumo, bendravimo, bendradarbiavimo ir partnerystės principų.

**II SKYRIUS**

**ĮSTAIGOS PRISTATYMAS**

1. **Istorija:**

Jonavos vaikų lopšelis – darželis „Saulutė“ įsteigtas 1973 m. kovo 13 d., steigėjas – Jonavos rajono savivaldybė. Juridinio asmens kodas 190312011, buveinės adresas Kosmonautų g. 13, Jonava, LT 55141, buveinės unikalus Nr. nekilnojamojo turto registre 20/228079, tel. (8 349) 53 565, el. paštas [info@jonavossaulute.lt](mailto:info@jonavossaulute.lt), tinklalapis [www.jonavossaulute.lt](https://www.jonavossaulute.lt/), Facebook puslapis „Jonavos vaikų lopšelis – darželis „Saulutė“.

**Organizacinė struktūra ir valdymas:**

Jonavos vaikų lopšelis - darželis „Saulutė“ – biudžetinė švietimo įstaiga, teikianti ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo paslaugas lietuvių kalba. Darželyje dirba 53 darbuotojai (48,94 et.), iš jų 27 pedagoginiai darbuotojai, 26 – aptarnaujantis personalas: po 1 et. direktoriaus, pavaduotojo ugdymui, ūkvedžio, raštvedžio, valytojo, 0,25 duomenų įvesties operatoriaus, 0,75 maitinimo organizatoriaus, 1,5 logopedo, 0,5 psichologo, 0,5 socialinio pedagogo, 3,34 priešmokyklinio ugdymo mokytojo, 16,35 ikimokyklinio ugdymo mokytojo, 2 et. meninio ugdymo mokytojo, 12 etatų ikimokyklinio/priešmokyklinio ugdymo mokytojo padėjėjo, 3 et. virėjo, 0,75 sandėlininko, 0,5 kiemsargio, 0,5 et. santechniko, po 0,25 elektriko ir darbininko. Šiuo metu Darželyje vaikai ugdomi 12 grupių: 2 ankstyvojo ugdymo (lopšeliai nuo 2 m.), 1 mišri ankstyvojo/ikimokyklinio, 7 – ikimokyklinio, 2 – priešmokyklinio ugdymo. Laikantis Higienos normų Darželio vaikų skaičius trijose grupėse didinamas dėl 5 ugdomų vaikų iš Ukrainos, dviejose grupėse mažinamas dėl didelių SUP vaikų. 2022 m. gruodžio mėnesį Darželyje ugdomi 227 vaikai, fiksuotos 2 laisvos vietos 2017 m. ir 2018 m. gimimo vaikų grupėse. Grupėse pasikeisdami dirba 2 mokytojai ir vienas padėjėjas. Darželyje sudėtinga organizuoti diskusijas, darbuotojų visuotinius susirinkimus, kadangi dėl darbo specifikos (nėra mokinių atostogų, dirbama visą dieną, skirtingi darbo grafikai) didelė dalis darbuotojų užimta, todėl tobulinama informavimo ir bendradarbiavimo sistema. 2 lopšelio ir viena mišri lopšelio/ikimokyklinio ugdymo grupė veikia 10 val., kitos grupės po 10,5 val. per dieną, tenkinant tėvų poreikius yra budinčios – rytinė ir vakarinė grupės.

Įstaigoje veikia Darželio Taryba, Darbo taryba, Mokytojų taryba, deleguotas funkcijas vykdo Mokytojų atestacijos, Vaiko gerovės, inventorizacijos, turto nurašymo komisijos, tėvų aktyvas. 2022 m. priimtas sprendimas dėl Mokytojų metodinės tarybos veiklos nutraukimo dėl funkcijų dubliavimosi ir atnaujinus Nuostatus, veikia socialinės kultūrinės ir sveikatingumo krypčių metodinės grupės. Svarstyta ir priimtas sprendimas dėl tėvų atstovų susirinkimų atnaujinimo, numatant patrauklesnį susibūrimų formatą. Reguliariai vyksta mokytojų penkminutės (kartą per savaitę), personalo, administracijos susirinkimai (kartą per mėnesį, prireikus dažniau), bent du kartus per metus organizuojami tėvų susirinkimai, kuriuose prireikus dalyvauja administracija, specialistai. Įvairiems sprendimams priimti, masiniams renginiams organizuoti sudaromos darbo grupės, priimtas sprendimas dėl visų mokytojų dalyvavimo darbo grupėse pakaitomis, didinant įsitraukimą. Kasmet organizuojami personalo ir pedagoginių darbuotojų metiniai pokalbiai, kurių metu aptariami pasiekti tikslai ir numatomas veiklos tobulinimo galimybės.

1. **Žmogiškieji ištekliai:**

Direktorius, įgijęs specialiosios pedagogikos magistro laipsnį specialiojo ugdymo koordinavimo srityje, turintis 24 metų pedagoginio darbo stažo, penkerių metų vadovavimo patirtį, dirbant šio Darželio vadovu. Direktoriaus pavaduotojas ugdymui, įgijęs edukologijos magistro laipsnį, turintis 34 metus pedagoginio darbo stažo ir 14 metų vadybinės patirties direktoriaus pavaduotojo ugdymui pareigose šioje įstaigoje nuo 2008 m., įgijęs II vadybinę kvalifikacinę kategoriją.

Iš 27 pedagoginių darbuotojų 4 įgiję mokytojo metodininko kvalifikaciją, 12 – vyresniojo mokytojo, 1 – vyresniojo logopedo, 1 – socialinio pedagogo metodininko kvalifikacines kategorijas. Meninio ugdymo mokytojai tobulina vaikų muzikos, dailės, komunikavimo meno ir kūno kultūros gebėjimus. Meninio ugdymo (muzikos) mokytojas dalyvavo meninio ugdymo mokytojo, dirbančio pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo programas, mokymuose. Pedagoginio personalo vidutinis amžius 45 metai, kaita nedidelė. Visų padėjėjų išsilavinimas vidurinis arba aukštesnis. Darželyje sveikatos priežiūrą vykdo kvalifikuotas sveikatos biuro specialistas, kuris aktyviai įsitraukė į Darželio gyvenimą.

Darželio ugdytinių tėvai gana aktyviai įsitraukia organizuojant renginius, padedant papuošti Darželio erdves. Pasisekimo sulaukia mokytojų organizuojamos tėvų įsitraukimo į ugdymą veiklos, kai tėvai veda užsiėmimus grupių vaikams. Silpnoka tėvų veikla Darželio savivaldoje, gana menkas pačių darbuotojų ir tėvų dalyvavimas apklausose.

1. **Finansiniai ištekliai:**

Darželio veikla finansuojama iš valstybės ir savivaldybės biudžeto lėšų, tėvų įnašų ir gyventojų skiriamos 1,2% pajamų mokesčio dalies. Sėkmingas dalyvavimas projektuose, tokiuose kaip „Eismo saugumas bendruomenėse“ sudaro galimybe laimėti piniginius prizus. 2022 m. buvo skirtos lėšos ukrainiečių ugdymui, kurios buvo panaudotos su ukrainiečiais dirbusių mokytojų, specialistų, mokytojo asistento atlyginimams. Siekiant skaidraus ir veiksmingo finansinių išteklių valdymo, lėšos naudojamos tikslingai pagal numatytas sąmatų programas, vykdant lėšų panaudojimo pagal išsikeltus tikslus priežiūrą ir sistemingai atsiskaitant bendruomenei. Darželiui skirtų lėšų pakako darbuotojų atlyginimams išmokėti, kvalifikacijai kelti, iš dalies atnaujinti vidaus patalpas, įsigyti edukacinių, skaitmeninių priemonių, atnaujinti kompiuterinę įrangą ir kitiems finansiniams įsipareigojimams vykdyti. 2018-2022 m. modernizuotos edukacinės erdvės: darželyje atlikti 3 grupių, 4 laiptinių, bendrų koridorių, fojė, direktoriaus kabineto patalpų remontai, įsigytas kupolas, įrengta lauko aikštelė veikloms lauke paįvairinti, fiziniam aktyvumui didinti, atnaujinta virtuvės įranga, įrengti kondicionieriai, atlikti lietaus nuotekų sistemos įrengimo darbai iš savivaldybės skirtų. projekte laimėtų lėšų, tėvų įnašų. Darželio patalpų remonto poreikis ženkliai didesnis, spręstina saugesnės vaikams žaisti ir patogesnio įvažiavimo situacija (neatitvertos važiuojamosios dalies darželio teritorijoje ir vaikų žaidimų erdvės zonos, važiuojamoji dalis per siaura, aikštelė per maža neprasilenkia transporto priemonės), trūnija pavėsinių medinės konstrukcijos, 2006 m. keisti langai nepakankamai sandarūs, dažnai genda, tačiau šiems darbams lėšų poreikis labai didelis. Parengtas lėšų darželiui poreikio planas, Darželio administracijos kartu su bendruomene išsiaiškinti prioritetai.

1. **Planavimo sistema.**

Strateginis planas rengiamas penkeriems metams ir tvirtinamas Darželio direktoriaus, pritariant Jonavos rajono savivaldybės administracijos direktoriui. Metiniai veiklos planai rengiami vieneriems metams ir tvirtinami Darželio direktoriaus. Darželio veikla konkrečiau išdėstoma mėnesio veiklos planuose. Strateginį ir metinį veiklos planą rengia Direktoriaus įsakymu sudaryta darbo grupė. Abu planai pristatomi ir svarstomi Darželio Taryboje, skelbiami svetainėje, el. dienyne.

Ugdymas organizuojamas pagal 2017 m. atnaujintą Darželio ikimokyklinio ugdymo programą, valstybės lygmeniu 2022 m. atnaujintą priešmokyklinio ugdymo bendrąją programą. Iki 2023 m. rugsėjo atnaujinus ikimokyklinio ugdymo programos reikalavimus, ketinama parengti Darželio ikimokyklinio ugdymo programą. Ikimokyklinio ugdymo programą rengia darbo grupė (darželio arba rajono), tvirtina Darželio direktorius, pritariant Jonavos rajono savivaldybės tarybai ar jo įgaliotam asmeniui.

1. **Veiklos kontrolė:**

Veiklos stebėseną ir kontrolę pagal Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro patvirtintus švietimo stebėsenos rodiklius, Jonavos rajono savivaldybės administracijos direktoriaus 2022 m. birželio 13 d. įsakymu Nr. 13B-906 patvirtintą Jonavos rajono savivaldybės švietimo stebėsenos tvarkos aprašą atlieka Darželio direktorius, vykdydamas veiklos įsivertinimo procesus. Direktoriaus veiklą prižiūri Jonavos rajono savivaldybės institucijos.

Finansinės veiklos kontrolę įgyvendina Valstybės kontrolė ir Jonavos rajono savivaldybės institucijos. Buhalterinę apskaitą atlieka Jonavos rajono švietimo pagalbos tarnybos centralizuotas biudžetinių įstaigų buhalterinės apskaitos skyrius, kuris iš dalies atlieka finansų kontrolę, konsultuoja dėl sprendimų priėmimo. Lėšos naudojamos pagal steigėjo patvirtintas sąmatas (straipsnius, programas). Papildomos lėšos kaupiamos ir panaudojamos Darželio tarybos, paramos ir labdaros komisijos, administracijos sprendimu. Vidaus kontrolė atliekama pagal Darželio direktoriaus patvirtintas Finansų kontrolės taisykles, Vidaus kontrolės politiką. Savivaldybės administracijos direktoriui kasmet teikiama ataskaita apie vidaus kontrolės įgyvendinimą. Higienos ir maisto kokybės priežiūrą vykdo Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnybą. Sveikatos priežiūrą koordinuoja nacionalinis sveikatos priežiūros centras. Asmens duomenų priežiūrą, korupcijos prevenciją vykdo Direktoriaus įsakymu paskirtas asmuo.

**III SKYRIUS**

**IŠORINIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ**

1. **Politiniai-teisiniai, ekonominiai veiksniai:**

Valstybės švietimo politika formuojama pagal Europos Sąjungos numatytas švietimo kryptis. Europos Sąjungos švietimo politikos prioritetuose yra švietimo kokybės stiprinimas, prieinamumo didinimas, ugdymo turinio keitimas, efektyvus resursų panaudojimas. Švietimo įstatymas atnaujintas specialiųjų ugdymosi poreikių vaikų įtrauktimi į bendrąjį ugdymą nuo 2024 m. 2020 m. parengta ”Ikimokyklinio ir (ar) priešmokyklinio ugdymo programas vykdančių mokyklų veiklos kokybės įsivertinimo metodika“ leidžia aiškiai matyti ikimokyklinio ugdymo kokybės rodiklius. Lietuvos Respublikos Vyriausybės sprendimais didinamas ikimokyklinio ugdymo prieinamumas, iš dalies ankstinamas priešmokyklinis ugdymas nuo 2023 m., įstatymiškai įtvirtinta galimybė ugdytis pagal priešmokyklinio ugdymo programą dvejus metus. Patikslinta centralizuoto vaikų priėmimo į ikimokyklinio ugdymo įstaigas tvarka rajone. Jonavos rajono savivaldybės strateginiame veiklos plane iki 2027 m. numatytas ikimokyklinio ugdymo įstaigų infrastruktūros atnaujinimas, švietimo pagalbos specialistų paslaugų prieinamumo didinimas. Didinant švietimo pagalbos specialistų prieinamumą 2018-2022 metais įsteigta 0,5 etato psichologo, 0,5 etato socialinio pedagogo, 1,5 etato mokytojo padėjėjo (specialiųjų ugdymosi poreikių vaikų asistento) suteikia savalaikę šių specialistų profesionalią pagalbą specialiųjų ugdymosi poreikių vaikams. Nuolatinis sistemingas dalykiškas bendradarbiavimas su švietimo, sporto ir kultūros skyriumi, reguliarūs švietimo įstaigų vadovų, ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovų pasitarimai padeda savalaikiai bendru sutarimu priimti sprendimus, gerinant paslaugų kokybę. Padidėjęs personalo darbuotojų, pakeltas iki bendrojo ugdymo mokyklose dirbančių pedagogų darželio mokytojų atlyginimas, pakeitus jų pareigybę iš auklėtojo į mokytojo, didina darželyje dirbančių žmonių pasitenkinimo darbu jausmą.

Šiuo metu, išaugus specialiųjų ugdymosi poreikių vaikų skaičiui įstaigoje, norint pilnai užtikrinti jiems švietimo pagalbą, trūksta 0,5 etato specialiojo pedagogo ir 0,5 etato logopedo. Iš dalies išspręsta personalo trūkumo vasaros laikotarpiu situacija, priėmus administracijos direktoriaus sprendimą dėl ugdymo vasaros laikotarpiu paslaugos užtikrinimo pirmumo dirbančių tėvų, socialiai pažeidžiamų šeimų vaikams.

Parengtas projektas dėl fizinio ugdymo mokytojo, dirbančio pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo programą įteisinimo, planuojami pakeitimai leis išlaikyti kvalifikuotą specialistą, padedantį užtikrinti sveikatingumo kompetencijos kokybišką ugdymą - kelti kvalifikaciją, gauti atlygį, atitinkantį realias kompetencijas. Nuo 2025 m. švietimo įstaigoms nustojus gauti gyventojų pajamų mokesčio dalies paramą, svarbu tinkamai pasiruošti labdaros, paramos fondo steigimui.

**2. Socialiniai veiksniai:**

Rajono strateginiame veiklos plane aptariami mažėjantys demografiniai rodikliai, dėlkurių šiuo metu darželio ugdytinių skaičius kol kas nemažėja, o palyginus su praėjusiais metais, net išaugo, priėmus vaikus iš Ukrainos, dėl kurių leidžiama viršyti skaičių grupėse 1-2 vaikais. Tačiau ryškų vaikų sumažėjimo faktą rodo vaikų eilėje į darželį ženklus skaičiaus sumažėjimas: pavyzdžiui, 2021 m. rugsėjį eilėje laukiančių skaičius 14, 2022 metais rugsėji nei vieno vaiko eilėje į lopšelį – darželį „Saulutė“. Pagal tėvų išreikštą poreikį, iš dalies trūksta vietų vaikams, norint pradėti lankyti viduryje mokslo metų ar nesuėjus 2 metams. Lyginant su kitomis ikimokyklinio ugdymo įstaigomis, Darželyje gana didelis vaikų iš socialiai pažeidžiamų šeimų skaičius, kas nukreipia pagalbos specialistus, administraciją, grupių mokytojus skirti daugiau laiko tėvų nuolatiniam švietimui, reguliariam konsultavimui dėl socialiai teisingų kasdienių sprendimų. Galimai su šia situacija susijęs pakankamai didelis tėvų pasyvumas apklausų, dalyvavimo ugdyme, atsakomybės prisiėmimo už vaiko pasiekimus, pagalbos poreikio supratimo srityse. Nuo 2018 metų ženkliai augo didelių specialiųjų ugdymosi poreikių vaikų skaičius (nuo 1 svyravo iki 10). Įstatymiškai sudarius galimybę dvejus metus ugdytis priešmokyklinio ugdymo grupėje, reiktų rajone sutarti dėl prioritetų. Dėl asmens duomenų apsaugos Darželiui neteikiama informacija apie socialiai pažeidžiamas šeimas, sužinoma tik atsitikus įvykiui, dėl kurio galimai kyla grėsmė vaikų gerovei, kas apsunkina prevencinės Darželio mokytojų, specialistų pagalbos planavimą. Darželyje 29 daugiavaikės šeimos. Dabar įstaigoje ugdomi 67 specialiųjų ugdymosi poreikių vaikai, iš jų 11 turinčių vidutinių, 8 turintys didelių specialiųjų ugdymosi poreikių. Specialiųjų ugdymosi poreikių vaikų skaičių sudėtinga prognozuoti, nors nuolat informuojame būsimų ugdytinių tėvus apie būtinybę pranešti, jei vaikas turi negalę, kad galėtume tinkamai formuoti grupes, organizuoti pagalbą, tačiau dalis tėvų vis tik nutyli arba nesupranta realios vaiko raidos situacijos. Ugdome 5 Ukrainos piliečius, 1 Sirijos pilietį.

**3. Technologiniai veiksniai:**

Visos dvylika darželio grupių yra aprūpintos nešiojamais kompiuteriais, kuriais pedagogai naudojasi organizuodami kasdienines edukacines veiklas, pildydami elektroninį dienyną, rengdami vaikų maitinimo ir lankomumo ataskaitas MyLobster programoje, bendrauja su tėvais ir kolegomis virtualioje erdvėje, dalyvauja nuotoliniuose seminaruose, mokymuose, rengia įvairius dokumentus, ugdymosi medžiagą. 9 grupės aprūpintos projektoriais, kuriuos sėkmingai naudoja kasdieninėje edukacinėje veikloje. Priešmokyklinio ugdymo grupės aprūpintos interaktyviomis lentomis, planšetiniais kompiuteriais. Veikia nauja įstaigos svetainė, kuri atitinka keliamus reikalavimus švietimo įstaigų tinklalapiams, visiems darbuotojams įdiegti ir nuo 2023 m. sausio 1 d. naudojami elektroniniai darbo paštai. Aktuali informacija skelbiama darželio Facebook puslapyje, uždarose tėvų Facebook grupėse. 77% ugdytinių tėvų prisijungę prie elektroninio dienyno. Savivaldybės lygmeniu skaitmenizuotas Darželio dokumentų valdymas ženkliai pagerina dokumentų paiešką, pagreitina keitimąsi dokumentais su kitomis institucijomis.

**4. Edukaciniai veiksniai:**

Atnaujinta priešmokyklinio ugdymo bendroji programa, kuri praplėsta skaitmenine ir visuomenine pilietine kompetencijomis, iki 2023 m. rugsėjo planuojama atnaujinti gaires ikimokyklinio ugdymo programai, akcentuojama patirtinio ugdymo svarba atsisakant pratybų, parengtos ikimokyklinio ugdymo veiklos įsivertinimo metodikos, atskleidžiančios šiuolaikinio ugdymo kokybės rodiklius diktuoja kitą ugdymo kontekstą. Svarbios visapusiško, holistinio ugdymo idėjos, pripažįstant įvairovę, diferencijuojant, individualizuojant ugdymo turinį, ne tik pripažįstant ir gerbiant, bet ir sudarant sąlygas aktyviai veikti įvairių gebėjimų vaikui. Švietimo įstaigos gyvenimui svarbus bendruomeniškumas, apimantis kolegialumą, komandiškumą įstaigos viduje bei stiprinant darželio ir tėvų sąveiką, labiau juos įtraukiant į ugdymąsi, dalinantis atsakomybe už ugdymo rezultatus. Patvirtintos pedagoginių darbuotojų 2023-2025 metų prioritetinės kvalifikacijos tobulinimo sritys: skaitmeninių, pilietinio ugdymo, ugdymo praktikos ir didaktikos, lyderystės ugdymui ir mokymuisi kompetencijų stiprinimas, kompetencijų, reikalingų įtraukties principui įgyvendinti, tobulinimas.

**IV SKYRIUS**

**VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMO REZULTATAI**

Vadovaujantis „Ikimokyklinio ir (ar) priešmokyklinio ugdymo programas vykdančių mokyklų veiklos kokybės įsivertinimo metodika” (2021 m.), 2022 m. lapkričio mėn. buvo atliktas visuminis įstaigos veiklos įsivertinimas, virtualioje aplinkoje apklausiant mokytojus, mokytojų padėjėjus ir tėvus. Visuminio įsivertinimo įverčiai rodo, kad mokytojai padėjėjai ir tėvai įstaigos veiklą vertina gerai. Įsivertinimas padėjo išskirti stipriąsias ir tobulintinas įstaigos veiklos sritis. Mokytojai geriausi vertina įstaigos vaikų pasiekimų vertinimą ir ugdymo planavimą, o tobulintinos sritys  - vaiko ugdymasis (patirtinė vaiko veikla), ugdymo(si) aplinkos (pažintinė aplinka) ir besimokančios organizacijos kultūra (mokyklos savivalda). Mokytojų padėjėjai savo bendradarbiavimą su vaikais, mokytojais, veiklą darželio bendruomenėje ir profesinį tobulėjimą vertina gerai. Sunkiau mokytojų padėjėjams sekasi bendrauti su vaikais ir keisti jų netinkamą elgesį, suderinti grupės švaros palaikymo darbus ir pagalbą mokytojui veiklų metu. Didžioji dalis padėjėjų gali drąsiai kreiptis pagalbos į vadovus, specialistus, sulaukia pagalbos iš kolegų, domisi vaikų ugdymu. Atvirų klausimų pagalba išskirtos stipriosios darželio pusės mokytojų ir padėjėjų nuomone yra: profesionalūs mokytojai, padėjėjai, specialistai, emociškai pozityvi aplinka vaikams, darnus kolektyvas ir sudarytos galimybės tobulėti. Tėvų visuminio įsivertinimo metu išskirtos darželio stiprioji pusė - vaiko gerovė, o tobulintina sritis – besimokančios organizacijos kultūra, nes tėvų nuomone jie yra per mažai įtraukiami į ugdymo procesą ir sprendimų priėmimą įstaigoje.

**V SKYRIUS**

**SSGG TYRIMO ANALIZĖ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Stiprybės**   * Įstaigoje dirba daug kvalifikuotų, kūrybingų, didelę patirtį turinčių ir nuolat tobulėjančių pedagogų; * Didelis dėmesys ugdymo inovacijų diegimui, estetiškos ir funkcionalios, vaiko raidą atitinkančios aplinkos kūrimui; * Geras mikroklimatas: įstaigai būdinga susitarimų kultūra, abipusis pasitikėjimas, komandiškumas, pagarba žmogui, atvirumas. * Visiems darbuotojams sudaromos palankios sąlygos kelti kvalifikaciją ir  maksimaliai išnaudoti savo gebėjimus darbe * Nuoseklus, tikslingas ugdomųjų patalpų atnaujinimas; * Įstaigoje dirba psichologas, logopedas, socialinis pedagogas, mokytojų padėjėjai (asistentai), teikiama pagalba specialiųjų ugdymosi poreikių turintiems vaikams; * Sudarytos sąlygos vaikų papildomam ugdymui (dailės, anglų kalbos užsiėmimai, krepšinio treniruotės), kūno kultūros užsiėmimus veda kvalifikuotas mokytojas, yra erdvi sporto salė, vykdoma socialinių ir emocinių kompetencijų lavinimo programa; * Renginių įvairovė vaikams; * Tėvai turi galimybę išsakyti savo nuomonę jiems rūpimais klausimais, dalyvauti sprendimų priėmime. | **Silpnybės**   * Per mažas tėvų įsitraukimas į įstaigos veiklą; * Nepakankamai veiksmingas bendradarbiavimas su tėvais, siekiant vaikų ugdymo tęstinumo šeimoje; * Nepakankamas kai kurių bendruomenės narių atvirumas pokyčiams, menkas įsitraukimas, abejingumas, prasti kompiuteriniai įgūdžiai, netikslingos veiklos su vaikais; * Nepakankamas pagalbos specialistų etatų skaičius: siekiant užtikrinti kokybišką specialiųjų ugdymosi poreikių vaikų ugdymą trūksta mokytojų padėjėjų, specialiojo pedagogo, logopedo. * Nėra laisvo laiko diskusijoms, pasitarimams; * Pedagogams, mokytojų padėjėjams nepakanka žinių, įgūdžių ir priemonių specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių vaikų ugdymui; * Reikalingas ugdymo patalpų ir lauko aplinkos atnaujinimas (sena elektros instaliacija, sanitariniai mazgai, 9 grupių aplinkos, nemodernūs vartai – galimybė vaikams savarankiškai išeiti iš darželio); * Nepakankamas eismo saugumas Darželyje (neatitvertos važiuojamosios dalies darželio teritorijoje ir vaikų žaidimų erdvės zonos, važiuojamoji dalis per siaura); * Nesaugūs pavėsinių stogai (šiferis). |
| **Galimybės**  · Gerinti ugdymo kokybę, renovuojant, modernizuojant aplinkas, atnaujinant priemones, lauko erdves;  · Papildomų finansavimo šaltinių paieška: projektai,  fondo įkūrimas ar pan.;  · Aktyvinti įstaigos bendruomenę bendradarbiauti su kitomis įstaigomis ir socialiniais partneriais;  · Bendradarbiauti su Lietuvos ikimokyklinio ugdymo įstaigomis ir gerosios patirties sklaida įdiegiant ugdymo naujoves;  · Edukacinės išvykos, kvalifikacijos tobulinimo mokymai Europos mokymo centruose bei ikimokyklinio ugdymo įstaigose (pvz., Erasmus+).  · Tikslingai tobulinti įstaigos darbuotojų kvalifikaciją, skatinti nuolatinį pozityvios patirties dalijimąsi tarpusavyje.  · Sukurti sistemą, padedančią įgūdžių stokojantiems pedagogams tikslingai tobulėti.  · Plėtoti abipusio bendradarbiavimo formas tarp tėvų ir pedagogų, siekiant įtraukti tėvus į ugdymo procesą ir sprendimų priėmimą įstaigoje (pvz., individualus tėvų supažindinimas su vaikų pasiekimais ir individualių ugdymo tikslų numatymas).  · Techninio pobūdžio būrelis vaikams Robotika, mokymai pedagogams;  · Tikslingas sąlygų specialiųjų poreikių turintiems vaikams gerinimas;  · Susitikimai, diskusijos už darželio ribų. | **Grėsmės**   * Vaikų skaičiaus mažėjimas dėl ekonominių, demografinių ir socialinių veiksnių. * Ankstinamas pradinis ugdymas, todėl gali sumažėti vaikų darželyje, jei šešiamečiai išeis į mokyklą. * Didėjantis sveikatos sutrikimų, specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių vaikų skaičius ir nepakankami finansiniai bei žmogiškieji resursai; * Dalies ikimokyklinio amžiaus vaikų tėvų ypatingai aukšti ir pedagoginėmis žiniomis nepagrįsti lūkesčiai bei reikalavimai pedagogams, pedagogų padėjėjams, specialistams kelia įtampą kasdieniniame jų darbe ir mažina profesijos patrauklumą. * Nepakankamas finansavimas; * Pasikeitusi politinė valia darželių atžvilgiu; * Dokumentacijos, ataskaitų gausa; * Karo tikimybė, ekonominis, politinis nestabilumas kelia psichologinę įtampą; * Didėja vaikų pedagoginis apleistumas dėl tėvų abejingumo ir pasyvumo, laiko stokos, migracijos. |

**VI SKYRIUS**

**2018-2022 M. STRATEGINIO VEIKLOS PLANO ĮGYVENDINIMAS**

Tobulinant ugdymo kokybę, įgyvendinant ugdymo turinio kaitą, padedančią užtikrinti šiuolaikinės visuomenės lūkesčius atliepiančius ugdymosi poreikius, vystančius vaiko asmenybės ūgtį, įgyvendinant mokymosi visą gyvenimą, Geros mokyklos koncepcijas, pasiekti visi numatyti kriterijai, išskyrus ikimokyklinio ugdymo programos atnaujinimą, kadangi planuojama iki 2024 metų atnaujinti ikimokyklinio ugdymo programą valstybės lygmeniu, atliepiant atnaujintas bendrąsias programas. 2018-2022 strateginiame plane įvardintos kaip silpnybės ir numatytos tobulinti sritys - planavimas ir pasiekimų vertinimas - 2022 m. įsivertinti kaip stiprybė. Kuriant sąlygas ir palaikant Darželio ir tėvų bendradarbiavimo kultūrą numatyti kriterijai pasiekti ne pilnai dėl tėvų dalyvavimo grupės, darželio veiklose draudimo pandemijos metu. Tėvai, vertindami darželio veiklą, nurodė, kad jiems trūko įvairių jų įsitraukimo į Darželio gyvenimą veiklų ir renginių. Diegiant skaidrią ir veiksmingą mokymusi ir bendradarbiavimu grįstą valdymo sistemą Darželyje, kriterijai iš esmės pasiekti, darbuotojų ir tėvų informavimas pandemijos metu pakeitė savo formą ir persikėlė į virtualią erdvę, numatomos veiklos skelbiamos elektroniniame dienyne, tėvai informuojami Facebook grupėse, elektroninio dienyno pagalba siunčiant el. laiškus, reguliari informacijos sklaida sukurtame Facebook puslapyje, visos grupės turi tėvų grupes, 77% vaikų tėvų prisijungę prie elektroninio dienyno, veikia nauja svetainė. Darželio administracijai, meninio ugdymo mokytojams, švietimo pagalbos, sveikatos, maitinimo organizavimo specialistams lengvai pasiekiama vaikų tėvų kontaktų, grupės ugdomosios veiklos planavimo informacija. Elektroninis dienynas lengvai valdomas išmaniajame telefone, tokiu būdu lengvai ir greitai pažymimas vaikų lankomumas, surandami kontaktai, žinomas darželyje esančių, valgančių, alergiškų vaikų skaičius. Sujungus grupes vasaros laikotarpiu ar nedarbingumo atveju, grupėje dirbantis mokytojas gali greitai susipažinti su informacija apie vaiką, jo elgesio ypatumus, ligas ir pan. Strateginiame Darželio plane nebuvo numatytas naudojimasis skaitmenine dokumentų valdymo sistema, tačiau naudojimasis DVS palengvino bendradarbiavimą keičiantis dokumentais su centralizuotu buhalterijos skyriumi, savivaldybės ir kitomis institucijomis, drausmina ir įpareigoja laiku įforminti sprendimus, palengvina reikiamo įstaigos dokumento paiešką, sumažina popierinių dokumentų kopijavimo mastus. Nuolatinės edukacinių veiklų stebėsenos ir apibendrinto jų aptarimo metu išgryninti ugdymo kokybės rodikliai, kurių sutartai siekiame: draugiškas, atliepiantis santykis su vaiku, pagarbus, partneryste grįstas santykis su vaiko šeima, abipusio keitimosi praktine patirtimi mokantis vieniems iš kitų santykis su kolegomis, kokybiška kasdieninė veikla pirmiau ir svarbiau, nei dalyvavimas respublikiniuose projektuose, nebent projekte vykdoma veikla tiesiogiai gerintų profesines kompetencijas, turėtų realios naudos vaikų kompetencijų augimui, asmenybės ūgčiai. Sutarta dėl šiuolaikinio ugdymo „banginių“, kuriais turi būti paremtos edukacinės veiklos: STEAM, lauko edukacija, išmanumas (technologijos), įtrauktis, socialinis emocinis ugdymas. Dalyvaujant nacionalinio projekto „Lyderių laikas 3“ veiklose, mokytojų bendruomenės buvo paprašyta įvardinti pokyčius, kurių norėtų švietime. 2018 m. darželio “Saulutė” pedagogų išsakyti lūkesčiai (mažiau popierizmo, palikti priešmokyklinio ugdymo grupes darželiuose, skirti kūno kultūros mokytojo etatą, mokytojo asistento etatą, mažinti vaikų grupėse skaičių, laikantis higienos normų) bent iš dalies išpildyti.

**VII SKYRIUS**

**VIZIJA, MISIJA, FILOSOFIJA, VERTYBĖS**

**Vertybės.** 2022 m. spalio mėn. 46 darbuotojai išreiškė savo nuomonę išrinkdami vertybes, kurios jų nuomone pačios svarbiausios. Daugiausia pasirinkimų pelnė gerumo, gailestingumo vertybių blokas, ženkliai mažiau, tačiau ne mažiau reikšmingu skaičiumi vertybės, siejamos su mokymusi ir veiklos kokybe, panašiai pasirinkimų teko su bendradarbiavimu, komandiškumu susijusioms vertybėms. Taigi, Darželio vertybės yra:

* **mokymasis** - ugdymo procesą organizuoti remiantis moderniomis ugdymo strategijomis (STEAM, lauko pedagogika, universalus ugdymo dizainas), taikant aktyvius ugdymo metodus, įvaldant šiuolaikines ugdymo formas (NEPL, tyrinėjimų laboratorijos, atradimų stotelės, bendravimo salos, virtualios kelionės, kūrybinės dirbtuvės ir pan.), ugdymo aplinkos modernizavimas;
* **veikimas kartu** - profesiniai dialogai, bendros veiklos su kolegomis, tėvai - partneriai, vaikų iniciatyvų įgyvendinimas, tarpinstitucinės veiklos;
* **rūpinimasis kitais** - pasyvių kolegų įtraukimas, mentorystė, gilinimasis į šeimos situaciją, profesionali švietimo pagalba, aiški informacinė sistema.

**Misija** - Jonavos rajono savivaldybės biudžetinė švietimo įstaiga, teikianti kokybišką ikimokyklinį, priešmokyklinį ugdymą įvairių gebėjimų vaikams.

**Vizija** - modernus, atviras įvairovei ir smagiai veikiantis kartu darželis.

**Filosofija -**  ugdome, kad vaikai taptų žmonėmis, turinčiais aiškų protą, kilnią širdį, auksines rankas ir pakylėtus jausmus.

**VIII SKYRIUS**

**STRATEGINIAI TIKSLAI IR UŽDAVINIAI**

Atsižvelgiant į naujausias švietimo tendencijas, remiantis veiklos kokybės įsivertinimo rezultatų, SSGG analize, atliepiant bendruomenės vertybes, išsikelti šie strateginio plano tikslai ir uždaviniai:

**Tikslas 1. Kokybiškas kasdienis ugdymas.**

Uždaviniai: 1) Vaikai - aktyvūs ugdymosi dalyviai.

2) Sisteminga vaikų pasiekimų analizė.

3) Ugdymas, paremtas moderniomis ugdymo strategijomis.

4) Mokymasis vieniems iš kitų.

**Tikslas 2. Tėvai - ugdymo partneriai.**

Uždaviniai:1)Tėvų ir ugdytojų dialogas.

2) Tėvų darželis.

**Tikslas 3. Veiksmingi vadybiniai sprendimai.**

Uždaviniai:1)Susisteminti susitarimai.

1. Pasidalytoji lyderystė.
2. Duomenimis grįsta vadyba.

**IX SKYRIUS**

**STRATEGINIŲ TIKSLŲ IR UŽDAVINIŲ ĮGYVENDINIMO PRIEMONIŲ PLANAS**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Uždaviniai** | **Priemonės** | **Sėkmės rodikliai** | **Įgyvendinimo įsipareigojimai** | **Atsakingi asmenys** | **Finansavimo šaltiniai** |
| **1 tikslas: Kokybiškas kasdienis ugdymas** | | | | | |
| 1.Vaikai - aktyvūs ugdymosi dalyviai. | Grupių mokytojų tikslingai organizuota veikla vaikų edukacinėms iniciatyvoms įgyvendinti. | Vyresnio amžiaus grupių veiklų stebėsenos dokumentuose, grupių planuose atsiranda vaikų iniciatyvų įgyvendinimo momentai. | Kasmet bent 3 vaikų edukacinių iniciatyvų įgyvendinimo faktai vyresnių grupių ugdomosios veiklos apmąstymuose el. dienyne. | Direktoriaus pavaduotojas ugdymui, mokytojai. | Klasės krepšelis, aplinkos lėšos, paramos lėšos, spec. Lėšos. |
| Vykdomi kelias grupes įtraukiantys projektai, skatinantys vaikų įsitraukimą į ugdymąsi. | Bent vienas kelias grupes sujungęs edukacinis projektas per metus, paremtas aktyvia vaikų veikla. | Kartą per metus, įtraukiant visas grupes | Direktoriaus pavaduotojas ugdymui, mokytojai. | Klasės krepšelis, aplinkos lėšos, paramos lėšos, žmogiškieji ištekliai. |
| Vaikų apklausos apie gyvenimą grupėje, darželyje. | Bent viena vaikų apklausa per metus, rezultatus viešinant ir aptariant būtinus pokyčius | Kartą per metus apklausta bent 30 % vaikų | Psichologas,  mokytojai. | Žmogiškieji ištekliai. |
| 2.Sisteminga vaikų pasiekimų analizė. | Du kartus per metus atliekama vaikų pasiekimų analizė. | Iki gegužės 31 d. visi grupių mokytojai išnagrinėja grupės vaikų pasiekimų diagramą, pateikia išvadas ugdymo veiklos apmąstymuose; iki spalio 15 d. numato pokyčius einamiems mokslo metams. | Kartą per metus pristatyta mokytojų taryboje. | Direktoriaus pavaduotojas ugdymui,  mokytojai. | Klasės krepšelis, žmogiškieji ištekliai. |
| Grupės vaikų pasiekimai bendrai ir individualiai pristatomi grupės vaikų tėvams. | Grupių mokytojai du kartus per metus pristato vaikų pasiekimus tėvams. | Du kartus per metus, tėvų susirinkimų ir individualių pokalbių metu, apklausos rezultatai. | Direktorius,  direktoriaus pavaduotojas ugdymui,  psichologas, mokytojai. | Žmogiškieji ištekliai. |
| Grupės mokytojai drauge aptaria vaikų  pasiekimus, numato grupės prioritetus, projektus,  susijusius su pasiekimų rezultatais. | Grupių veiklos planuose, ataskaitose abiejų grupės mokytojų įgyvendintos veiklos, skirtos tobulinti silpniausiems vaikų pasiekimams. | Ilgalaikiuose planuose aiškūs ugdymo prioritetai, pasiektų rezultatų apmąstymai mokytojų savianalizėse. | Direktoriaus pavaduotojas ugdymui,  Mokytojai. | Klasės krepšelis, žmogiškieji ištekliai. |
| 3. Ugdymas, paremtas moderniomis ugdymo strategijomis. | Įsigytos priemonės vaikų skaitmeninei kompetencijai ugdyti. | Po interaktyvią lentą, po 10 planšečių vyresniojo ikimokyklinio amžiaus vaikų grupėse, kuriomis naudojamasi kasdieninėse veiklose. | Įsigyta iki 2026 m. | Direktorius,  direktoriaus pavaduotojas ugdymui. | Klasės krepšelis, spec. lėšos, paramos lėšos. |
| Mokytojai taiko naratyvinio žaidimo ir mokymosi (NEPL) metodą. | Bent vieni mokymai pedagogams apie NEPL, pedagogų praktinės patirties  dalinimosi veiklos. | Mokymai 2024 m., patirties sklaida kartą per metus nuo 2024 m. | Direktorius,  direktoriaus pavaduotojas ugdymui, mokytojai. | Klasės krepšelis. |
| Organizuojant skirtingų gebėjimų vaikų ugdymą, taikomi universalaus dizaino ugdymo strategijos principai. | Įvykę mokymai/profesiniai dialogai apie universalų ugdymo dizainą, mokytojai žino skirtingus vaikų mokymosi būdus, iš anksto pasiruošia jiems priimtinu būdu perteikti mokomąją medžiagą, pristato patirtis kolegoms. | Mokymai/dialogai 2023-2024 m., patirties pristatymas nuo 2024 m. kartą per metus. | Direktorius,  direktoriaus pavaduotojas ugdymui,  mokytojai. | Klasės krepšelis. |
| Pagerintos sąlygos lauko edukacijai įgyvendinti. | Įrengtos bent 5 naujos edukacinės zonos lauko erdvėje. | Kasmet po 1 erdvę iki 2027-12-31. | Direktorius,  direktoriaus pavaduotojas ugdymui,  ūkvedys. | Klasės krepšelis, aplinkos lėšos, paramos lėšos, spec. lėšos. |
| Atnaujinta ikimokyklinio ugdymo programa paremta moderniomis ugdymosi strategijomis, numatant šiuolaikinių ugdymo formų taikymą kasdieninėje veikloje, vaikų, tėvų iniciatyvų įgyvendinimą veikiant kartu. | Parengta ikimokyklinio  ugdymo programa. | Pagal vyriausybės nutarimus, savivaldybės sprendimus. | Direktoriaus pavaduotojas ugdymui, darbo grupė. | Klasės krepšelis, aplinkos lėšos, žmogiškieji ištekliai. |
| 4. Mokymasis vieniems iš kitų. | Visus mokytojus apjungiantys mokymai, renginiai pasiekimų gerinimo, profesinio meistriškumo temomis, apie šiuolaikinio ugdymo strategijas, metodus formas. | Įvykę profesiniai dialogai šiuolaikinių metodų, modernių ugdymo strategijų išsiaiškinimo tematika, numatant konkrečias jų taikymo galimybes kasdieninėje veikloje, sklaida rajone, respublikoje. | Sistemingai, bent kartą per metus. | Direktorius,  direktoriaus pavaduotojas ugdymui. | Klasės krepšelis. |
| Dalijimasis patirtimi dėl pasiteisinusių vaikų ugdymo metodų, edukacinių priemonių, atvirų veiklų stebėjimas ir aptarimas. | Kiekvienas mokytojas pristato edukacinės idėjos įgyvendinimą, metodo taikymą, priemonės panaudojimą kolegoms. | Kartą per du metus. | Direktoriaus pavaduotojas ugdymui,  Mokytojai. | Žmogiškieji ištekliai. |
| Mentorystės modelio įgyvendinimo tęsimas. | Modelio įgyvendinimo veiklose dalyvauja mokytojų grupės, įsipareigojusios perteikti ir perimti gerąsias praktikas. | 10 mokytojų iki 2027-12-31 | Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui,  Mokytojai. | Klasės krepšelis, žmogiškieji ištekliai. |
| **2 tikslas: tėvai - ugdymo partneriai.** | | | | | |
| 1.Tėvų ir ugdytojų dialogas. | Dalyvauja individualiuose 20 min. pokalbiuose pristatant vaiko pasiekimus. | Tėvai, globėjai dalyvauja individualiame pokalbyje su grupės mokytoju, gauna patarimų, kaip tobulinti vaiko silpnesnes sritis. | Bent 80 % vaikų tėvų kartą per metus. | Mokytojai. | Žmogiškieji ištekliai. |
| Vaiko tėvai, globėjai kartu su VGK priima sprendimus dėl pagalbos vaikui organizavimo. | Tėvai dalyvauja priimant sprendimus dėl pagalbos SUP vaikui organizavimo. | Bent 80 % SUP vaikų tėvų kartą per metus. | VGK nariai. | Žmogiškieji ištekliai. |
| Administracijos, specialistų sistemingas dalyvavimas grupių tėvų susirinkimuose. | Bent vienas administracijos atstovas ar specialistas dalyvauja kiekvienos grupės susirinkime. | Bent kartą per metus. | Administracija, specialistai. | Žmogiškieji ištekliai. |
| Sistemingas darželio veiklų viešinimas, tėvų švietimas. | Pedagogai, administracija komunikuoja su tėvais virtualioje aplinkoje (Facebook grupėse, el. dienyne, Facebook puslapyje), vyksta mokymai tėvams ugdymo aktualijomis. | Nuolat. | Direktorius,  direktoriaus pavaduotojas ugdymui, mokytojai, pagalbos specialistai. | Klasės krepšelis, aplinkos lėšos,  žmogiškieji ištekliai. |
| 2.Tėvų darželis. | Sudaroma galimybė tėvams išmėginti vaiko dieną darželyje. | Tėvai dalyvauja atvirų durų savaitės veiklose . | Bent 30 % vaikų tėvų kartą per metus. | Mokytojai. | Žmogiškieji ištekliai. |
| Tėvų įsitraukimas į grupės edukacijas. | Tėvai organizuoja edukacines veiklas vaikams grupėse. | Bent 3 tėvai kiekvienoje grupėje kartą per metus. | Mokytojai. | Žmogiškieji ištekliai. |
| Tėvai aktyviai reiškia nuomonę dėl veiklos kokybės. | Tėvai išreiškia nuomonę apklausose. | Bent 30 proc. vaikų tėvų kartą per metus. | Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui, psichologas. | Žmogiškieji ištekliai, aplinkos lėšos. |
| Tėvų aktyvo veiklos atnaujinimas, skatinant tėvų įsitraukimą į darželio gyvenimą. | Įsteigtas tėvų klubas, vyksta tėvų klubo susitikimai. | Bent kartą per metus. | Tarybos tėvų atstovai. | Žmogiškieji ištekliai, aplinkos lėšos. |
| **3 tikslas: veiksmingi vadybiniai sprendimai.** | | | | | |
| 1.Susisteminti susitarimai. | Susisteminta informacija apie veiklas, atskaitomybes, pasitarimus, ataskaitų laikotarpius. | Parengtas vaizdus/interaktyvus darželio veiklų kalendorius. | Nuo 2023-09-01. | Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui, darbo grupė. | Žmogiškieji ištekliai, aplinkos lėšos, paramos lėšos. |
| Susitarta dėl kanceliarinių prekių, edukacinių priemonių, priemonių SUP vaikams įsigijimo. | Išdiskutuoti, priimti ir paviešinti sprendimai dėl priemonių įsigijimo sąlygų. | Iki 2024 m. | Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui, taryba | Žmogiškieji ištekliai. |
| 2. Pasidalytoji lyderystė. | Visų mokytojų pasidalytas įsipareigojimas bendroms darželio veikloms įgyvendinti. | Kiekvienas mokytojas dalyvauja darbo grupėje organizuojant visuotines darželio veiklas. | Bent kartą per metus. | Direktoriaus pavaduotojas ugdymui, mokytojai. | Žmogiškieji ištekliai. |
| Atsakingas komandinis  veiklų planavimas ir įgyvendinimas. | Grupės ar dviejų grupių komandų profesiniai dialogai planuojant grupės veiklas, tariantis dėl bendrų ugdymo tikslų, metodų, pedagoginio poveikio priemonių naudojimo, elektroniniame dienyne aiškus kiekvieno grupės mokytojo indėlis rengiant grupės veiklos planus. | Bendras trumpalaikio plano rengimas el. dienyne. | Direktoriaus pavaduotojas ugdymui, mokytojai. | Klasės krepšelis, žmogiškieji ištekliai. |
| Nepedagoginių darbuotojų iniciatyvų įgyvendinimas. | Nepedagoginių darbuotojų organizuotas renginys visai bendruomenei. | Kartą per metus. | Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui | Žmogiškieji ištekliai, aplinkos lėšos, paramos lėšos. |
| Tėvai - renginių organizatoriai. | Tėvų organizuotas renginys/akcija bendruomenei | Kartą per du metus. | Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui, taryba | Žmogiškieji ištekliai. |
| Vertinamas asmeninis  kiekvieno darbuotojo indėlis įgyvendinant strateginius tikslus. | Kiekvienas darbuotojas metų pabaigoje pateikia informaciją, kokius darželio renginius, veiklas organizavo ar kaip kitaip prisidėjo prie tikslų įgyvendinimo. | Kartą per metus metų pabaigoje. | Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui. | Žmogiškieji ištekliai. |
| 3. Duomenimis grįsta vadyba. | Įgyvendinamos priemonės ugdymo kokybei gerinti, remiantis vaikų pasiekimų, tėvų, darbuotojų apklausos analize. | Apibendrinti apklausų rezultatai skelbiami viešai, išdiskutuoti, priimti pokyčių sprendimai. | Kartą per metus, įtraukiant į metinį veiklos planą. | Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui, psichologas. | Žmogiškieji ištekliai. |
| Įstaigos patalpų, pastato, pavėsinių ir kt. būklės įvertinimas. | Specialistų išvados ir rekomendacijos. | Pagal poreikį. | Direktorius, ūkvedys. | Žmogiškieji ištekliai. |
| Apklausa dėl darželio bendruomenės organizuotų renginių kokybės. | Apklausos aptarimas, renginio refleksijos, esant poreikiui priimti sprendimai. | Nuo 2023 m. | Taryba,  Mokytojų taryba, psichologas. | Žmogiškieji ištekliai. |
| Maitinimo apskaitos skaitmenizavimas. | Naudojamasi skaitmenizuota meniu sudarymo ir apskaitos programa, kuri padeda greitai ir be klaidų suderinti maisto produktų kainos ir energetinės vertės reikalavimus. | Nuo 2023 m. rugsėjo mėn. | Maitinimo organizatorius, sandėlininkas. | Aplinkos lėšos, paramos lėšos. |

**X SKYRIUS**

**STRATEGINIO PLANO ĮGYVENDINIMO SAVISTABA**

Strateginio plano įgyvendinimas aptariamas kiekvienų metų pabaigoje darbinėje strateginio plano kūrimo grupėje, numatomi plano pakeitimai aptariami bendruomenėje. Plano keitimai, papildymai, pritarus bendruomenei, tvirtinami direktoriaus įsakymu. Plano įgyvendinimo pabaigoje darbo grupė parengia plano įgyvendinimo ataskaitą, įvertinusi pasiektus kiekvieno uždavinio rodiklius:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Uždaviniai | Priemonės | Sėkmės rodikliai | Įgyvendinimo įsipareigojimai | Įgyvendinimas |
|  |  |  |  |  |

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_