

PRITARTA  
Vilniaus lopšelio-darželio  
„Lakštingala“  
Tarybos nutarimu  
2020 m. lapkričio 27 d.  
Protokolas Nr. 4

PRITARTA  
Vilniaus miesto savivaldybės  
Išimokyklinio ugdymo skyriaus  
vedėjo  
2021 m. sausio 22 d.  
Įsakymu Nr. A15-101/21(2.1.4E-  
IKU)

PATVIRTINTA  
Vilniaus lopšelio-darželio  
„Lakštingala“ direktoriaus  
2021 m. sausio 22 d.  
įsakymu Nr. V-1

**VILNIAUS LOPŠELIO-DARŽELIO „LAKŠTINGALA“  
STRATEGINIS VEIKLOS PLANAS  
2021–2024 m.**

## TURINYS

<b>I.</b>	Įvadas.....	3
<b>II.</b>	Bendrosios žinios.....	4
<b>III.</b>	Bendrosios nuostatos.....	5
<b>IV.</b>	Išorinė analizė.....	7
<b>V.</b>	Vidinė analizė.....	11
<b>VI.</b>	Vidinės analizės situacija.....	29
<b>VII.</b>	SSGG analizės suvestinė.....	35
<b>VIII.</b>	Strateginės išvados.....	36
<b>IX.</b>	Lopšelio-darželio strategija.....	37
<b>X.</b>	Strateginiai tikslai ir uždaviniai.....	38
<b>XI.</b>	Lopšelio-darželio strateginių tikslų įgyvendinimo programos.....	39
<b>XII.</b>	Laukiami rezultatai.....	46
<b>XIII.</b>	Strateginio plano stebėsenos sistema. ....	46
<b>XIV.</b>	Dokumentų, kuriais vadovaujantis parengtas strateginis planas, sąrašas .....	48
<b>XV.</b>	Vartojamų sąvokų reikšmės.....	49

## I. ĮVADAS

Lietuvos švietimo politika yra orientuota į Europos Sąjungos švietimo prioritetus ir gaires. Šalies ekonominio, socialinio, kultūrinio gyvenimo kaita: informacinės visuomenės plėtra, vertybių ir vertybinių nuostatų kaita, darnus vystymasis, globalizacija įpareigoja labai atidžiai derinti ugdymo tikslus su vaikų, šeimų, bendruomenės ir valstybės poreikiais. Siekiant užtikrinti švietimo plėtotės darną ir efektyvumą visuose švietimo lygmenyse, būtinas strateginis planavimas. Svarbu įvertinti įstaigos būklę, atsižvelgiant į visuomenės poreikius, nustatyti ilgalaikius ir trumpalaikius tikslus bei uždavinius, apibrėžti prioritetus, numatyti priemones uždaviniams įgyvendinti. Būtina atsižvelgti į naujus iššūkius ir atsiveriančias naujas galimybes: demokratijos ir ūkio plėtrą, informacijos gausą, kaitą. Pokyčiai turi padėti didinti švietimo efektyvumą, švietimo sistemos prieinamumą, kokybę, veiksmingumą ir darną, sukurti sąlygas tęstiniam ugdymuisi bei mokymuisi.

2021–2024 metų strategija parengta siekiant sutelkti bendruomenės pastangas esminiams įstaigos pokyčiams, kurie būtini atsižvelgiant į visuomenės lūkesčius, sprendžiant aktualias ugdymo problemas, numatyti, kaip bus įgyvendinti mokyklos veiklai keliami reikalavimai, pasirinkti reikiamas mokyklos veiklos kryptis ir prioritetus, ir tam kryptingai skirti finansinius, materialinius ir intelektualinius išteklius.

Strategija rengta atsižvelgus į keliamus uždavinius švietimui Vilniaus miesto strategijos 2010–2020 m. plane, patvirtintame Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2010 m. lapkričio 24 d. sprendimu Nr. 1-1778, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymą. Valstybinę švietimo 2013–2022 metų strategiją, patvirtintą Lietuvos Respublikos Seimo 2013 m. gruodžio 23 d. nutarimu Nr. XII-745, Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2030“, patvirtintą Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu, Geros mokyklos koncepciją, patvirtintą Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2015 m. gruodžio 21 d. įsakymu Nr. V-1308.

Rengiant strategiją remtasi įstaigos strateginių uždavinių įgyvendinimo analize, mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo duomenų analize, metų veiklos įgyvendinimo ataskaitomis, mokyklos bendruomenės, mokyklos tarybos išsakytais lūkesčiais ir išvalgomis, atsižvelgiant į Rekomendacijas ikimokyklinio ugdymo programą vykdančių mokyklų strateginiam planui parengti, patvirtintą Vilniaus miesto savivaldybės administracijos Kultūros ir ugdymo departamento Švietimo skyriaus vedėjo 2007 m. lapkričio 30 d. įsakymu Nr. A500-1518-(1.2.-KL6).

Lopšelio-darželio „Lakštingala“ strateginis planas parengtas ketveriems metams. Strategija remiasi Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme ir Valstybės pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ įtvirtintais vertybiniais principais: humaniškumo, demokratiškumo ir lygių galimybių, pilietiškumo, tolerancijos, dialogiškumo, tautinės tapatybės, istorijos pažinimu grįsto tradicijų tęstinumo ir atvirumo kultūrų įvairovei. Įgyvendinant Vilniaus lopšelio-darželio „Lakštingala“ 2020–2024 m. strateginio plano tikslus bus siekiama pagerinti vaikų ugdymo sąlygas, ugdymo kokybę, vaikų

pasiekimų ir pažangos bei veiklos efektyvumo vertinimą, tobulinti pedagogų kvalifikaciją. Siekti bendro darbo, bendruomenės nuomonių nuolatinio apsikeitimo ir indėlio į bendrus tikslus, atsakingumo už savo veiksmus, aktyvaus rūpinimosi savimi, aplinka, bendruomene, veiksmingo veikimo siekiant tikslų.

Lopšelio-darželio strateginį planą rengė direktoriaus įsakymu patvirtinta darbo grupė. Rengiant strateginį planą buvo laikomasi viešumo, bendravimo, bendradarbiavimo principų.

## II.BENDROS ŽINIOS

Pavadinimas	Vilniaus lopšelis-darželis „Lakštingala“
Steigėjas	Vilniaus miesto savivaldybės taryba
Teisinė forma	Vilniaus savivaldybės biudžetinė, pelno nesiekianti švietimo, vaikų ugdymo institucija, teikianti ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą.
Teisinis statusas	Juridinis asmuo, kodas 190023010
Tipas	2 (savivaldybės)
Paskirtis	Neformaliojo švietimo mokykla
Mokomoji kalba	Lietuvių
Pagrindinė veiklos rūšis	Pagrindinė veiklos sritis – švietimas, rūšis – ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas, kodas – 80.10.10
Įkūrimo data	Mokyklos įsteigimo data – 1970–07–24
Adresas	Lakštingalų g. 10, LT-10103 Vilnius
Telefonai	+370 5 277 7987; 370 5 277 7998
Elektroninis paštas	<a href="mailto:rastine@lakstingala.vilnius.lm.lt">rastine@lakstingala.vilnius.lm.lt</a>

Lopšelis-darželis „Lakštingala“ yra Vilniaus miesto biudžetinė, nesiekianti pelno ikimokyklinio vaikų ugdymo institucija, padedanti tėvams vykdyti vaikų ugdymo funkcijas. Darželis savo veiklą grindžia Lietuvos Respublikos Konstitucija, Švietimo ir kitais įstatymais, Vaiko teisių konvencija, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos, steigėjo teisės aktais ir įstaigos nuostatais.

### III. BENDROSIOS NUOSTATOS

Mūsų bendruomenės vienas iš esminių tikslų sudaryti kuo palankesnes sąlygas ugdytinių vidinių galių plėtotei ir saviraiškai, kūrybingumui, iniciatyvumui, išradingumui ugdyti. Įstaigoje kiekvienas vaikas priimamas kaip asmenybė, garantuojama teisė ir galimybė augti sveikam, gyventi saugioje aplinkoje, būti mylimam ir jaustis vertingu. Darželyje vaikas skatinamas tyrinėti aplinką, eksperimentuoti, žaisti, atrasti, aktyviai veikti, ieškoti sprendimo būdų, kritiškai mąstyti ir tokiu būdu kaupti patirtį. Siekiame ugdyti bendraujančius ir bendradarbiaujančius, aktyvius, smalsius, kūrybiškus, pasitikinčius savimi, gebančius prisitaikyti prie nuolat besikeičiančio gyvenimo iššūkių bei turinčius motyvaciją pažinti ir mokytis vaikus.

Vilniaus lopšelis-darželis „Lakštingala“:

- teikia ankstyvojo, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo paslaugas pagal patvirtintas valstybines programas bei pedagogų parengtą ikimokyklinio ugdymo(si) programą „Žingsnis po žingsnio“;
- priešmokyklinio ugdymo grupėse įgyvendina tarptautinę vaikų socialinių gebėjimų ugdymo programą „Žipio draugai“;
- priklauso Sveikatą stiprinančių mokyklų tinklui, įgyvendina sveikatos stiprinimo programą „Aukime sveiki“;
- dalyvauja darnaus vystymosi įgūdžių programoje „Darni mokykla“;
- yra ŠMM pripažintas „Aktyvia mokykla“, kuri atitinka fizinio aktyvumo politiką ir kriterijus;
- dalyvauja LFF ilgalaikiame projekte „Futboliukas“;
- vykdo ankstyvąjį vokiečių kalbos ugdymą priešmokyklinėse grupėse „Hans Hase ir vokiečių kalba“, bendradarbiaujant su Goeth‘es institutu;
- diegia lauko pedagogiką. Lauke ugdome visas vaikų kompetencijas ir pasirengimą mokyklai. Vaikai apie 50 proc. viso laiko praleidžia lauke. Žaidimams ir mokymui naudojama šalia esanti aplinka.
- integruoja emocinio intelekto programą „Kimochi“;
- sudaro higienines, materialines, psichologines, pedagogines sąlygas, laiduojančias psichinį, fizinį vaiko saugumą ir asmenybės brandą;
- kuria ir tobulina ugdymo(si) aplinką;
- organizuoja kalbėjimo ir kalbos sutrikimų turinčių vaikų ugdymą;
- teikia švietimo pagalbą šeimoms;
- tėvų pageidavimu organizuoja papildomo ugdymo paslaugas.

Pedagogai telkiami bendravimui ir bendradarbiavimui, siekiant kokybiško ugdymo(si), šiam tikslui veikia kokybės tobulinimo komandos. Lopšelio-darželio bendruomenė yra atvira pokyčiams bei naujovėms, siekianti užtikrinti ugdymo kokybę ir atliepti švietimo iššūkius.

Taip pat kuriamos edukacinės aplinkos, atitinkančios šių dienų žinių visuomenei reikalavimus, todėl nuolat gerinama materialinė bazė, plačiai naudojamos šiuolaikinės technologijos ir ugdymo inovacijos.

Įstaigoje sukurta jauki ugdymo(si) aplinka, patalpos naudojamos tikslingai. Lopšelyje-darželyje darbo vietos yra kompiuterizuotos, visame darželyje yra prieinamas interneto ryšys. Pagrindinė informacija gaunama ir platinama elektroniniu paštu [rastine@lakstingala.vilnius.lm.lt](mailto:rastine@lakstingala.vilnius.lm.lt). Kiekviena grupė turi savo elektroninį pašta, mobilų telefoną, „Facebook“ uždara grupę. Esant reikalui yra bendraujama virtualiai, sėkmingai vykdomas nuotolinis ugdymas, vedami susirinkimai. Įstaiga turi dvi fiksuoto ryšio linijas. Ugdytinių, pedagogų statistiniai duomenys yra tvarkomi elektroniniuose ir Pedagogų registruose. Įstaigos veiklos reprezentavimas vykdomas įstaigos sukurtame ir pačių administruojamame tinklalapyje [www.lakstingala.vilnius.lm.lt](http://www.lakstingala.vilnius.lm.lt).

Lopšelis-darželis „Lakštingala“ dirba pagal pedagogų parengtą ir suderintą su steigėju ikimokyklinio ugdymo programą „Žingsnis po žingsnio“. 2017 metais programa buvo atnaujinta remiantis ikimokyklinio ugdymo metodinėmis rekomendacijomis ir vaikų pasiekimo vertinimo aprašu.

Ugdymo turinio ir kasdieninės veiklos planavimas integralus, lankstus, orientuotas į vaiko amžių, gebėjimus, poreikius ir interesus bei visuminį ugdymą(si). Ugdytojų ir ugdytinių sąveika grindžiama partneryste. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikų pasiekimai ir pažanga yra nuolat stebimi ir fiksuojami „Vaiko aplanke“, jie atitinka ugdymo standartus, pedagogų ir tėvų lūkesčius.

Bendradarbiaujama su įstaigos veikla susijusiais juridiniais ir fiziniais asmenimis, vietos bendruomenės nariais, asociacijomis, organizacijomis: su Vilniaus miesto ikimokyklinio ugdymo įstaigomis bei šių įstaigų pedagogų metodiniais būreliais, Antakalnio seniūnija, VGTU inžinerijos licėjumi, Tarptautine Meridiano mokykla, Valakampių mikrorajono bendruomene, VDU Švietimo akademija, Vilniaus kolegija, Vilniaus mokytojų namais, įstaiga „Vaiko labui“, Vilniaus pedagogine psichologine tarnyba, ugdymo inovacijų centru, Vilniaus vaikų ir jaunimo pensionu, Vilniaus Šilo mokykla ir kitomis institucijomis.

#### IV. IŠORINĖ ANALIZĖ (PESTE MATRICA)

VEIKSNIAI	APLINKA	
	GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<b>Politiniai-teisiniai</b>	<p>Darželis sėkmingai teikia ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo paslaugas, veikia nuolatinės švietimo kaitos sąlygomis, kuriuos lemia visas kompleksas procesų, vykstančių Lietuvos Respublikoje, Europos Sąjungoje, todėl yra priklausomas nuo valstybės švietimo ir ekonomikos politikos ir jos priimamų sprendimų. Darželio veikla grindžiama Lietuvos Respublikos Konstitucija, Švietimo įstatymu, Darbo kodeksu, Civiliniu kodeksu, Vaiko teisių konvencija, LR Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos nutarimais, Vilniaus miesto savivaldybės tarybos ir Švietimo skyriaus sprendimais taip pat Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“. Geros mokyklos koncepcija bei kitais teisės aktais, reglamentuojančiais darželių veiklą.</p> <p>Švietimo įstatymas numato liberalizuoti švietimo paslaugų tiekimą, reglamentuoja šiuolaikišką požiūrį į švietimo įstaigų veiklos kokybę. Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2019 m. gruodžio 4 d. Nr. 1-30357 sprendimu „Dėl vaikų priėmimo į Vilniaus miesto švietimo įstaigų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo grupes organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ sudaro sąlygas kokybiškai vykdyti centralizuotą vaikų priėmimą į Vilniaus miesto ugdymo įstaigas.</p> <p>Švietimo politika susitelkė į ugdymo kokybę, ugdymo turinio kaitą, novatoriškumą ir ugdymo prieinamumą, parengtas Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašas (patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2011 m. birželio 7 d. įsakymu Nr. V-1009), Ikimokyklinio amžiaus vaikų pasiekimų aprašas (projektas „Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtra Nr. VPI-2.3.-ŠMM-03-V-02-001). Darželis atsakingai vertina ir tinkamai</p>	<p>Švietimo politikos kaitos strategija mažai siejama su kitomis socialinėmis ir ekonominėmis strategijomis. Vykdoma švietimo reforma sukuria naujus profesinius, socialinius iššūkius, kuriems įveikti tenka išgyventi pereinamuosius, adaptacinius sunkumus. Mažėja kūrybiškumas ir iniciatyvos. Nepakankamas dėmesys tautinės kultūros puoselėjimui valstybiniu lygmeniu. Geros mokyklos koncepcija nepagrįsta finansiniu palaikymu. Nepakankamai modernizuotas pedagogų rengimas. Didelė teisės aktų kaita sudaro prielaidas suklysti juos įgyvendinant.</p>

	<p>reaguoja į išskylančius visokeriopai stengiasi atliepti kiekvieno bendruomenės nario emocinius, intelektualinius ir socialinius poreikius. Bendruomenė gyvena ir veikia, vadovaudamasi bendrais susitarimais bei kitomis įstaigos veiklą reglamentuojančiomis tvarkomis, siekdama sudaryti sąlygas ugdytinių, mokytojų, administracijos bei darželio personalo saviraiškai, geram pareigų atlikimui, užtikrina kūrybiškumą, mokytojų kvalifikacijos tobulinimą ir aukštesnės atestacinės kvalifikacinės kategorijos siekimą.</p>	
<p><b>Ekonominiai</b></p>	<p>Nuo 2017 metų liepos mėnesio Vilniaus miesto savivaldybė padidino mokytojams, dirbantiems pagal ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas atlyginimus, o nuo 2018 metų spalio 1 dienos Vilniaus miesto savivaldybė padidino atlyginimus virėjams bei mokytojų padėjėjams. Darželio veikla yra finansuojama Valstybės (mokymo lėšos) ir Vilniaus miesto savivaldybės biudžeto lėšomis, kurios yra esminė ekonominė įstaigos darbo prielaida. Lietuvos Respublikos ekonomikos raida tiesiogiai lemia švietimo įstaigų finansavimą, iš valstybės ir savivaldybės lėšų sudaromas mokymo lėšas. Gyventojų pajamų mokesčio įstatymas suteikia galimybę panaudoti gaunamą 1,2 procentų gyventojų pajamų mokesčio dalį. Darželio bendruomenė pritraukia rėmėjų, galinčių pervesti į jos sąskaitą 1,2 procentų nuo gyventojų pajamų, individualios asmenų paramos. Darželio turimų lėšų pakanka ugdymo planui realizuoti, kvalifikacijai kelti, knygoms ir kitoms ugdymo priemonėms įsigyti. Darželyje suremontuota sporto ir renginių salė, grupės, atnaujinti grupių baldai, įrengti logopedo ir psichologo kabinetai, tai sudaro sąlygas kurti patrauklią ugdymo aplinką. Padidėjus finansavimui atsiranda galimybės atnaujinti pastatą, pagerinti jo techninę būklę, netoliese esančias saugias ir patrauklias edukacines aplinkas panaudoti vaikų pažintinei veiklai,</p>	<p>Nepakankamas finansavimas ikimokyklinio ugdymo įstaigų infrastruktūrai įgyvendinti. Biudžeto lėšų, skiriamų aplinkai atnaujinti, nepakanka būtinai pastato renovacijai atlikti. Ugdymo naujovių diegimas pedagoginiame procese negrindžiamas finansiškai, trūksta lėšų darbuotojams skatinti, didinti motyvaciją. Per lėtai vykstantis, neatitinkantis poreikių aplinkos atnaujinimas, ugdymo proceso modernizavimas ir kompiuterizavimas, sensorinių priemonių įsigijimas ir sensorinio kambario įrengimas, lauko įrengimų įsigijimas, informacinių komunikacinių technologijų įdiegimas. Nors Valstybė investuoja į pedagogų rengimą ir darbo užmokesčio kėlimą, vis tiek jaučiamas didelis aukštos kvalifikacijos pedagogų trūkumas, turinčių aukštą emocinį intelektą, vertybes, empatiškų, aktyvių, iniciatyvių, pilietiškų, atsakingų, atvirų kaitai, gebančių dirbti su Z ir alfa kartų vaikais ir jų tėvais.</p>



	<p>poilsui, sportui, saviraiškai, socializacijai ir tautiškumo ugdymui. Ugdymo kokybei gerinti ir užtikrinti darželyje įsteigta psichologo, socialinio pedagogo, specialiojo pedagogo, mokytojo padėjėjo vaikams, turintiems specialiųjų ugdymosi poreikių ir neformaliojo ugdymo pedagogo fiziniam lavinimui pareigybės.</p>	
<b>Socialiniai-demografiniai</b>	<p>Dėl patrauklios aplinkos, gero įvaizdžio, tradicijų darželis pritraukia tiek ugdytinių, kiek yra pajėgus ugdyti dėl savo turimų fizinių sąlygų, ugdytinių skaičius darželyje nemažėja. Gerėjant gyventojų socialinei-ekonominei padėčiai, vyksta pačios visuomenės kaita. Didėja dalies visuomenės narių poreikis kurti specialias ugdymosi aplinkas ypač gabiems, motyvuotiems ugdytiniais. Ekonomikos augimas sudaro sąlygas rajonų gyventojams atvykti dirbti ir gyventi mieste, dėl to didėja ikimokyklinio ugdymo įstaigų paklausa, auga visuomenės pasitikėjimas ugdymu, švietimu.</p> <p>Vilniaus miesto demografinė situacija yra geresnė nei kitų Lietuvos miestų ir rajonų, todėl darželiui negresia ugdytinių skaičiaus mažėjimas.</p>	<p>Ilginant pensinį amžių, didėja pedagogų pensininkų skaičius, neateina dirbti motyvuoti jauni mokytojai, trūksta ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo specialistų. Gyventojų emigracija sukelia vaikų paliktų be priežiūros skaičiaus didėjimą, juridinio atstovavimo problemas. Specifinis tėvų-vaikų išsiskyrimo kontekstas neigiamai veikia vaiko raidą, kliudo palankiam psichologiniam prisitaikymui. Užsienyje gimę ar augę vaikai, grįžę į Lietuvą, patiria integracijos į bendrojo ugdymo įstaigas sunkumus dėl to, kad yra primiršę arba visiškai nemoka lietuvių kalbos.</p> <p>Šeimos krizė ir dalies gyventojų sunki socialinė padėtis didina socialinius švietimo sistemos įsipareigojimus. Socialinės rizikos šeimoms trūksta socialinės ir švietimo pagalbos, kuri padėtų ne tik ugdyti vaikus, bet ir didintų tėvų atsakomybę už vaikų priežiūrą ir ugdymo kokybę namuose. Daugėja specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių vaikų, emocijų sutrikimo ir elgesio problemų turinčių vaikų. Nepakankamas pasirengimas ugdyti specialiųjų poreikių turinčius vaikus: žinios, materialinė bazė, erdvės, specialiųjų pedagogų trūkumas.</p>
<b>Technologiniai</b>	<p>Naujų šiuolaikinių technologijų įsigijimas, įdiegimas, panaudojimas gerina ugdymo(si) procesą, taip pat sąlygoja fundamentalius pokyčius visuomenės gyvenime. Informacinės technologijos leidžia teikti neribotą informaciją. Pedagogams informacija tampa lengvai prieinama, o tai įtakoja ugdymo proceso kokybę. Turimi technologiniai veiksniai įgalina</p>	<p>Tėvų nekontroliavimas vaikų naudojimosi informacinėmis technologijomis (televizoriaus, kompiuterio, kompiuterinių žaidimų) kelia grėsmę ugdytinių sveikatai, sukelia kalbines, emocines problemas. Nuolatinė IKT programinės ir techninės įrangos kaita reikalauja iš mokytojų skirti nuolatinį dėmesį darbo įgūdžiams IKT srityje atnaujinti ir</p>

	<p>darželio mokytojus vykdyti ugdymo procesą naudojantis kompiuterinėmis mokymo priemonėmis, testuoti ugdytinių ugdymosi pasiekimus, sukuriant patrauklią šiuolaikišką ugdymo(si) erdvę, o darželio administracijai tinkamai organizuoti darželio darbą. Pedagoginis personalas, esant atitinkamai situacijai sėkmingai vykdo nuotolinį ugdymą, taikydami skaitmeninių technologijų galimybes. Bendradarbiaudami su tėveliais priima bendrą sprendimą, kurioje platformoje komunikuos. Populiariausios ryšio priemonių aplinkos mūsų įstaigoje yra Facebook, Messenger, Padlet, Viber, Zoom, Gmail. Jos užtikrina skaitmeninio ugdymo turinio pasiekiamumą, teikiamą informaciją.</p>	<p>palaikyti. Plėtojantis nacionaliniam prioritetui kuo daugiau skaitmeninti mokymo turinį, laiko sąnaudos vis didės.</p>
<b>Edukaciniai</b>	<p>Keičiantis mokytojų mąstymui ir orientuojantis į individualius vaiko poreikius, augant jų kompetencijai, atsiranda didesnė ugdymo(si) programų įvairovė, taikomi šiuolaikiniai ugdymo metodai, diegiamos inovacijos.</p> <p>Bevielio interneto prieiga Darželio aplinkoje sudaro palankias sąlygas pedagogų ir tėvų tarpusavio bendravimui.</p> <p>Socialinių partnerių ir kūrybingų darželio darbuotojų dėka, kuriama estetinė ugdomoji aplinka.</p> <p>Didėja ugdytinių, dalyvaujančių įvairiuose konkursuose ir kitoje veikloje skaičius. Individualizuojamas gabių ir itin gabių vaikų ugdymas, diegiant šiuolaikines interaktyvias technologijas.</p> <p>Mokytojai noriai dalijasi savo veiklos patirtimi ir sistemingai kelia savo kvalifikaciją. Didėja ugdymo programų pasiūla specialiųjų poreikių turintiems vaikams.</p>	<p>Didėjantis specialiųjų poreikių bei alergiškų vaikų skaičius reikalauja papildomų pedagoginių žinių ir specialiųjų gebėjimų.</p> <p>Darželio aplinka dalinai pritaikyta specialiųjų poreikių vaikams.</p> <p>Mokytojams trūksta patirties darbu su specialiųjų poreikių vaikais.</p>

## V. VIDINĖ ANALIZĖ

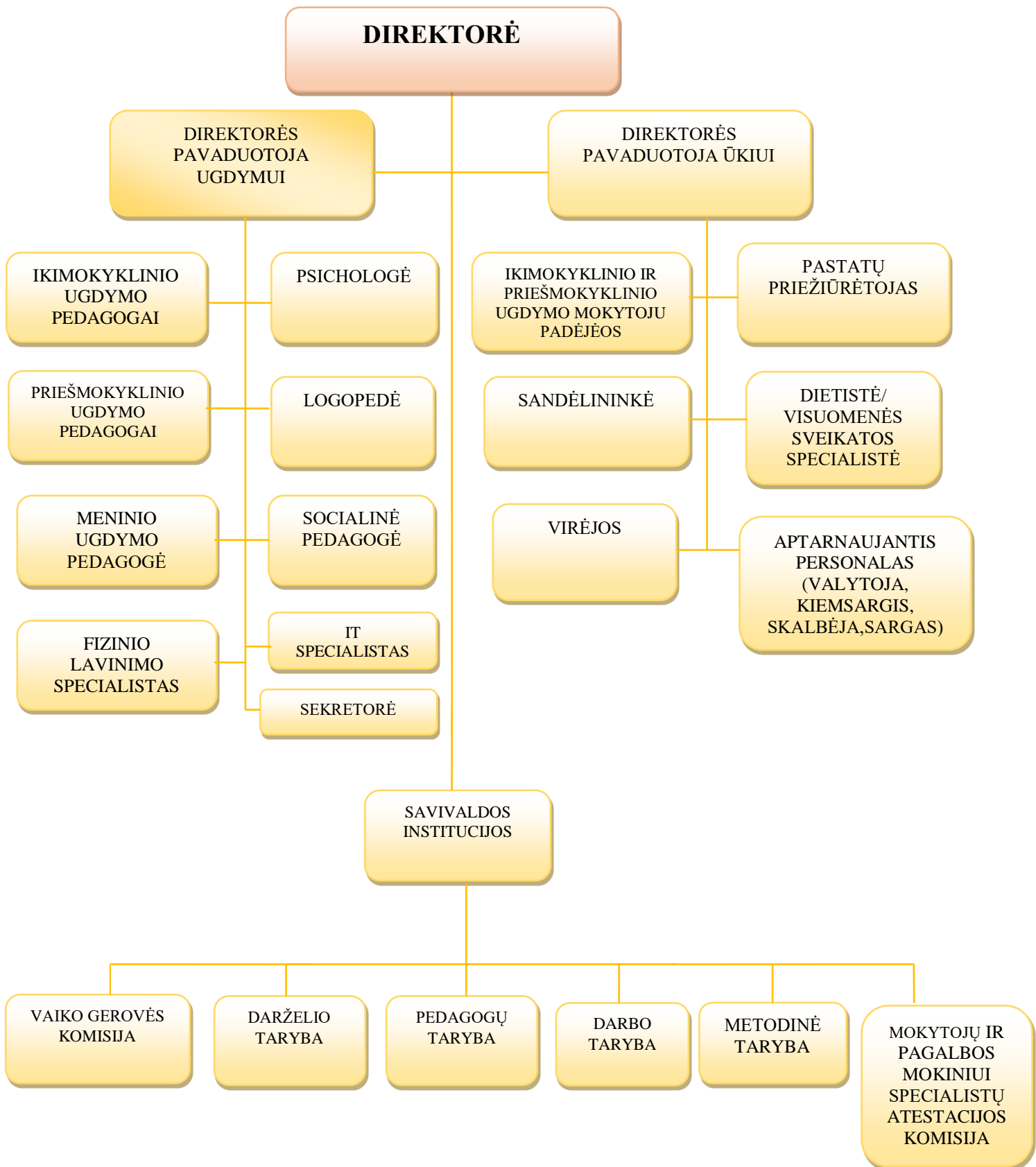
### 5.1. Organizacinė struktūra, įstaigos valdymas

Darželio struktūrą sudaro:

1. Administracija – direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui, direktoriaus pavaduotojas ūkiui;
2. Dietistas – visuomenės sveikatos priežiūros specialistas;
3. Sekretorius;
4. Psichologas;
5. Fizinio lavinimo specialistas;
6. Mokytojai, dirbantys pagal priešmokyklinio ar ikimokyklinio ugdymo programas;
7. Meninio ugdymo mokytojas;
8. Logopedas;
9. Socialinis pedagogas;
10. Aptarnaujantis personalas – mokytojų, dirbančių pagal priešmokyklinio ar ikimokyklinio ugdymo programas padėjėjai, virėjai, valytojai, pastatų priežiūros darbininkai, sargai, kiemsargiai, skalbėjai – rūpinasi įstaigos patalpų švara ir higiena, organizuoja ir vykdo pastatų, inventoriaus, ugdymo priemonių priežiūrą bei apsaugą.

Darželyje veikia šios savivaldos institucijos:

1. Darželio taryba;
2. Pedagogų taryba;
3. Darbo taryba;
4. Metodinė taryba.



Darželiui vadovauja direktorius. Jis skiriamas į pareigas atviro konkurso būdu ir atleidžiamas iš jų Lietuvos Respublikos teisės aktų nustatyta tvarka. Direktorius atsako už vadybinių funkcijų paskirstymą, už įstatymų ir etikos normų laikymąsi, už Darželio veiklos rezultatus ir visą įstaigos veiklą.

Direktoriaus pavaduotojas ugdymui organizuoja metodinį darbą darželyje, analizuoja ir vertina ugdymo procesą įstaigoje, ugdymo rezultatus, teikia profesinę pagalbą pedagogams ugdymo proceso ir kitos veiklos organizavimo bei tobulinimo klausimais, stebi, analizuoja ir apibendrina pedagogų veiklą, inicijuoja ugdymo programų ir projektų, ugdymo priemonių rengimą, naujų ugdymo formų ir metodų įgyvendinimą.

Direktoriaus pavaduotojas ūkiui organizuoja pagalbinio personalo darbą, vykdo viešuosius pirkimus, organizuoja darbo, civilinės ir priešgaisrinės saugos mokymus ir kitus darbus, nurodytus pareigybės aprašyme.

Visuomenės sveikatos priežiūros specialistas analizuoja, vertina sveikatai įtaką darančius veiksnius, teikia pasiūlymus, teikia ir koordinuoja pirmos pagalbos teikimą, planuoja užkrečiamųjų ligų ir jų plitimo profilaktikos priemones, tikrina vaikų asmens higieną ir kt.

Informaciją apie Darželio vadovus (žr.1 lentelėje).

#### **1 lentelė. Duomenys apie darželio vadovus**

<b>Vardas, pavardė</b>	<b>Pareigybė</b>	<b>Išsilavinimas</b>
Virginija Smalinskienė	Direktorė	Aukštasis universitetinis, socialinių mokslų magistras, švietimo įstaigų vadybos ir administravimo magistras
Inga Kazlauskienė	Direktoriaus pavaduotoja ugdymui	Aukštasis universitetinis, socialinių mokslų magistras
Aliodija Marengolcienė	Direktoriaus pavaduotojas ūkiui	Aukštasis universitetinis, kultūros-švietimo klubinio darbo organizatorius

Darželyje veikia šios savivaldos institucijos:

1. Darželio taryba – aukščiausia savivaldos institucija, lygiomis dalimis telkianti ugdytinių tėvus (globėjus) ir pedagogus svarbiausiems įstaigos veiklos uždaviniams spręsti. Darželio tarybą sudaro 9 nariai (4 pedagogai, 4 ugdytinių tėvai (globėjai, rūpintojai), 1 socialinis partneris).
2. Pedagogų taryba – nuolat veikianti savivaldos institucija. Ją sudaro direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui bei visi Darželyje dirbantys mokytojai, švietimo pagalbos ir sveikatos priežiūros specialistai, kiti ugdymą organizuojantys darbuotojai.
3. Metodinė taryba – savivaldos institucija skirta Darželio metodinei veiklai organizuoti. Metodinė taryba sudaroma direktoriaus įsakymu iš patyrusių, aukštesnę kvalifikacinę

kategoriją ir metodinio darbo patirties turinčių auklėtojų bei kitų specialistų. Metodinei tarybai vadovauja direktoriaus pavaduotojas ugdymui (arba tarybos rinktas pirmininkas).

Įstaigoje nuolat veikia šios komisijos:

1. Pedagogų ir švietimo pagalbos vaikui specialistų (išskyrus psichologus) atestacijos komisija teikia informaciją mokytojams ir pagalbos mokiniui specialistams apie atestacijos tvarką, atestacijos programą, atestacijos komisijos posėdžių datas ir atestacijos komisijos nutarimus, svarsto klausimus dėl kvalifikacinių kategorijų suteikimo mokytojams ir pagalbos mokiniui specialistams.
2. Vaiko gerovės komisija – koordinuoja pagalbos specialiųjų ugdymosi poreikių vaikams teikimą ir prevencinę veiklą darželyje, nagrinėja vaikų elgesio, bendravimo, nesusiformavusių gebėjimų problemas, priima sprendimus, padedančius vaikui ugdytis visaverčio gyvenimo įgūdžius, renka ir apibendrina informaciją iš grupės pedagogų, pagalbos specialistų, tėvų (globėjų, rūpintojų), vaiko, padeda priimti sprendimus dėl pagalbos priemonių vaikui skyrimo, analizuoja vaikų tarpusavio santykių, pedagogų ir vaikų santykių problemas ir teikia siūlymus pedagogams dėl šių santykių gerinimo, siūlo tėvams (globėjams, rūpintojams) vaiko specialiuosius ugdymosi poreikius įvertinti pedagoginėje psichologinėje tarnyboje.
3. Viešųjų pirkimų komisija – sudaroma viešiesiems pirkimams, atliekamiems vadovaujantis Viešųjų pirkimų tvarkos aprašu, patvirtintu Viešųjų pirkimų tarnybos prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės direktoriaus 2017 m. birželio 28 d. įsakymu Nr. 1S-97, vykdyti. Komisija savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, Viešųjų pirkimų tarnybos prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės direktoriaus įsakymais ar kitais privalomojo pobūdžio dokumentais, Komisijos darbo reglamentu, Vilniaus miesto savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymais.
4. Inventorizacijos komisija – sudaroma turto apskaitai vykdyti, bei turto pripažinimo netinkamu naudojimui.

## **5.2. Žmonių ištekliai**

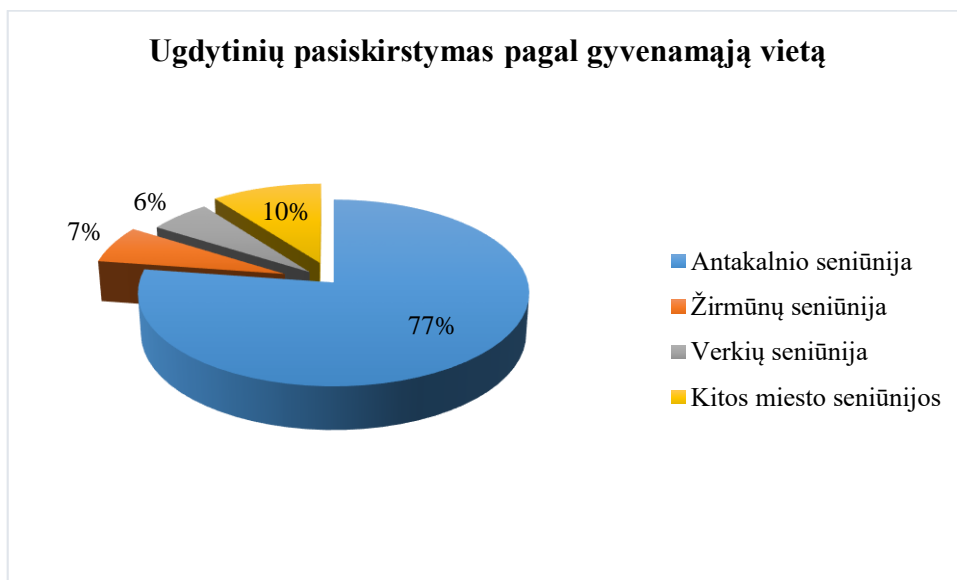
### **5.2.1. Ugdytiniai:**

Vilniaus lopšelyje-darželyje „Lakštingala“ veikia 12 grupių: 2 ankstyvojo ugdymo (nuo 1,5 m. iki 3 m.), 7 ikimokyklinio (nuo 3 m. iki 6 m.) ir 3 priešmokyklinio ugdymo (nuo 6 m. iki 7 m.). Vaikai ugdomi lietuvių kalba.

Vaikai į darželį priimami pagal Vilniaus miesto savivaldybės administracijos direktoriaus Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2019 m. gruodžio 4 d. Nr. 1-30357 „Dėl vaikų priėmimo į

Vilniaus miesto savivaldybės ikimokyklinio ugdymo įstaigų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo grupės tvarkos aprašo patvirtinimo“.

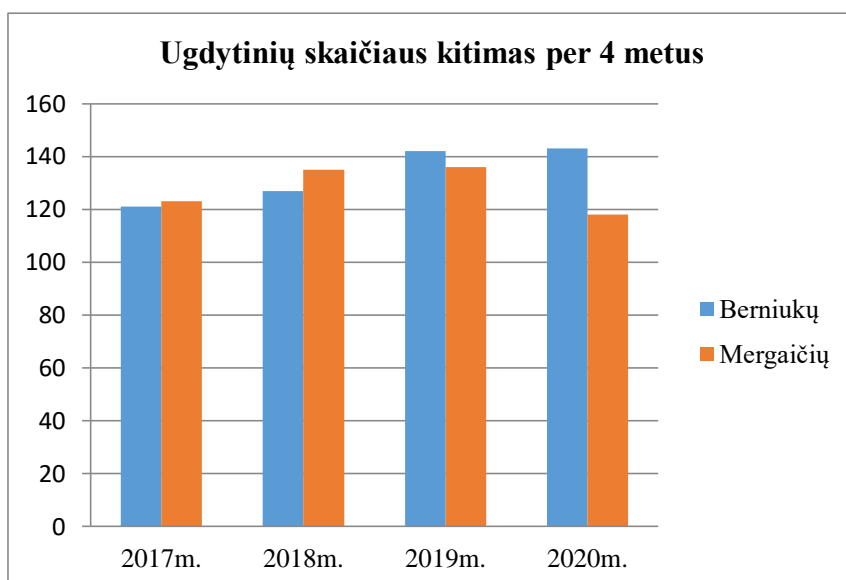
Apžvelgus atlikto tyrimo rezultatus matyti, kad beveik visi tėvai yra pasirinkę darželį šalia savo gyvenamosios vietos. Net 77 procentai vaikų gyvena Antakalnio seniūnijoje, 7 procentai – gretimoje Žirmūnų seniūnijoje ir 6 procentai – taip pat šalia esančioje Verkių seniūnijoje. 10 procentų vaikų gyvena kitose miesto seniūnijose (žr. 1 pav.).



1 pav. *Ugdytinių pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą*

Privačių darželių kūrimasis nedaro įtakos vaikų skaičiui mūsų įstaigoje. Darželis yra strategiškai palankioje vietoje, gamtos apsuptyje. Įstaigos projektinis pajėgumas – 230 vaikų.

2017 m. įstaigą lankė 244 vaikai, iš jų – 121 berniukas, 123 mergaitės. 2018 m. – 262 vaikai, iš jų 127 berniukai, 135 mergaitės. 2019 m. – 278 vaikai, iš jų – 142 berniukai, 136 mergaitės. 2020 m. darželį lanko – 261 vaikas, iš jų – 143 berniukai ir 118 mergaitės (žr. 2 pav).



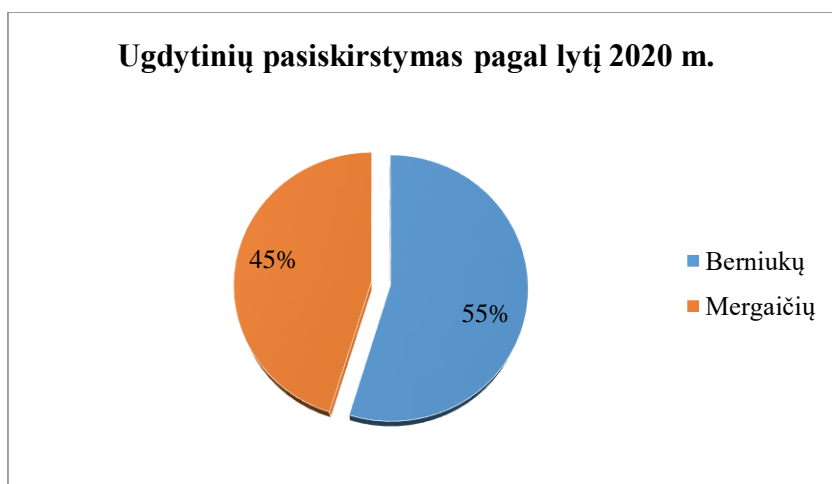
2 pav. Ugdytinių skaičiaus kitimas per 4 metus

2017 metais berniukai sudarė 49,59 procentus, o mergaitės 50,41 procentus, 2018 metais berniukai sudarė – 48,47 procentus, mergaitės 51,53 procentus, 2019 metais – berniukai 51 procentus, mergaitės 49 procentus. 2020 metais – berniukai 54,78 procentus, o mergaitės 45,22 procentus (žr. 2 lentelėje).

**2 lentelė.** Berniukų ir mergaičių skaičius per 2017–2020 metus.

Metai	2017	2018	2019	2020
Berniukai	121	127	142	143
Mergaitės	123	135	136	118

2019–2020 metais stebimas berniukų padidėjimas. 2020 metais iš 261 ugdytinių net 143 yra berniukai, kas sudaro 54,78 procentus visų vaikų (žr. 3 pav.). Berniukų skaičiaus didėjimas įstaigoje įpareigoja pedagogus parinkti aktyvesnius ugdymo(si) metodus, kad užtikrintų ugdytinių poreikius.





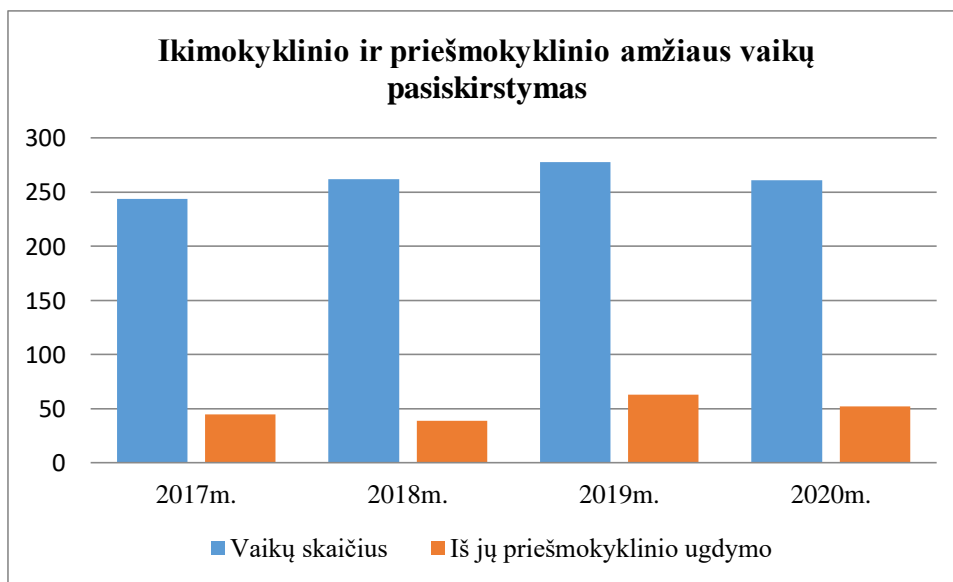
### 3 pav. Ugdytinių pasiskirstymas pagal lytį 2020 metais

Iš visų įstaigą lankusių vaikų 2017 metais 45 vaikai buvo priešmokyklinio amžiaus, 2018 metais – 39, 2019 metais – 63, 2020 metais trijose priešmokyklinėse ugdymo grupėse yra 52 priešmokyklinio amžiaus vaikai (žr. 3 lentelėje).

**3 lentelė. Ikimokyklinio amžiaus ir priešmokyklinio amžiaus vaikų skaičius**

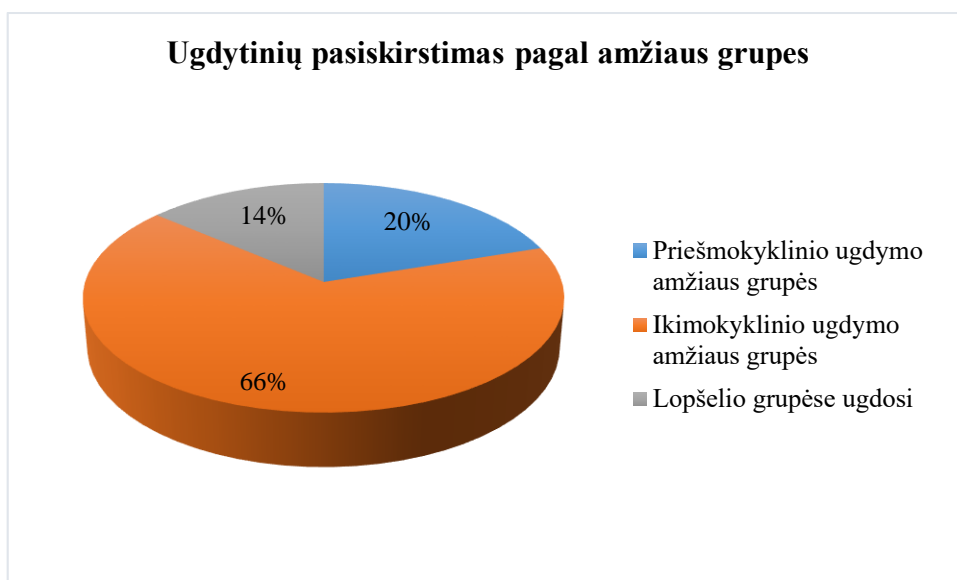
Metai	Ikimokyklinio amžiaus vaikai	Priešmokyklinio amžiaus vaikai
2017 m.	199	45
2018 m.	262	39
2019 m.	278	63
2020 m.	261	52

Kiekvienais metais priešmokyklinio amžiaus vaikų skaičius svyruoja, nes tai priklauso nuo to, kiek vaikų iš ikimokyklinio ugdymo grupių perkeliama ugdytis pagal priešmokyklinę ugdymo programą ir nuo to, kiek turime laisvų vietų ir galime priimti priešmokyklinio amžiaus vaikų. Didžiąją vaikų dalį sudaro ikimokyklinio amžiaus vaikai (žr. 4 pav.).



4 pav. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikų pasiskirstymas

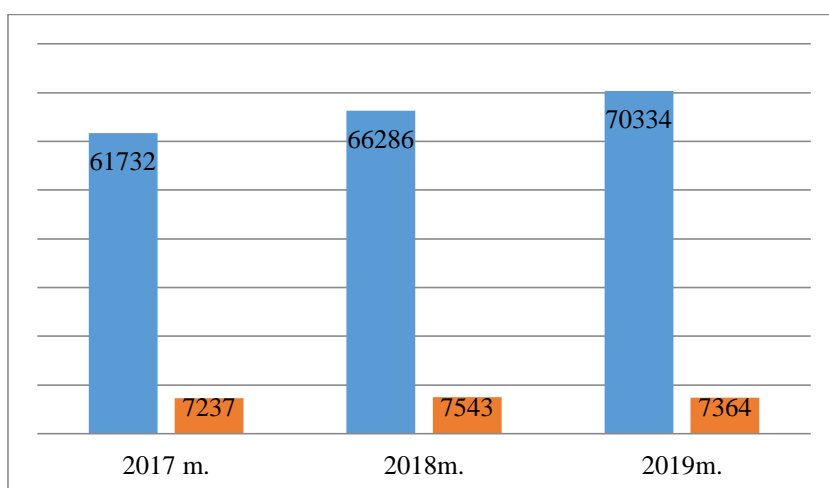
2020 metais įstaigą lanko 52 priešmokyklinio amžiaus vaikai, kas sudaro 19,92 procentus. Lankančių ikimokyklinės grupės yra 173 vaikai – 66,28 procentai, lopšelio grupėse ugdomi 36 vaikai – 13,79 procentai (žr. 5 pav.).



5 pav. Ugdytinių pasiskirstymas pagal amžiaus grupes

Dauguma įstaigą lankančių ugdytinių šiemet yra ketverių metų amžiaus vaikai – 63, trejų metų amžiaus vaikų – 58, penkiamečių – 54, šešiamečių – 48, iki 3 metų amžiaus vaikų darželyje yra 38. Analizuojant ugdytinių skaičių pagal amžių pastebime, kad ateinančius dvejus mokslo metus įstaigos užimtumas vis dar išliks didelis.

Išanalizavus vaikų lankomumą matome, kad 2017 metais iš 61732 lankytinų dienų praleista 7237 dienos, 2018 metais iš 66286 lankytinų dienų praleista 7543 dienos, 2019 metais iš 70334 lankytinų dienų praleistos 7364 dienos (žr. 6 pav.).



6 pav. Lankytinų ir praleistų dienų palyginimas 2017–2019 metais

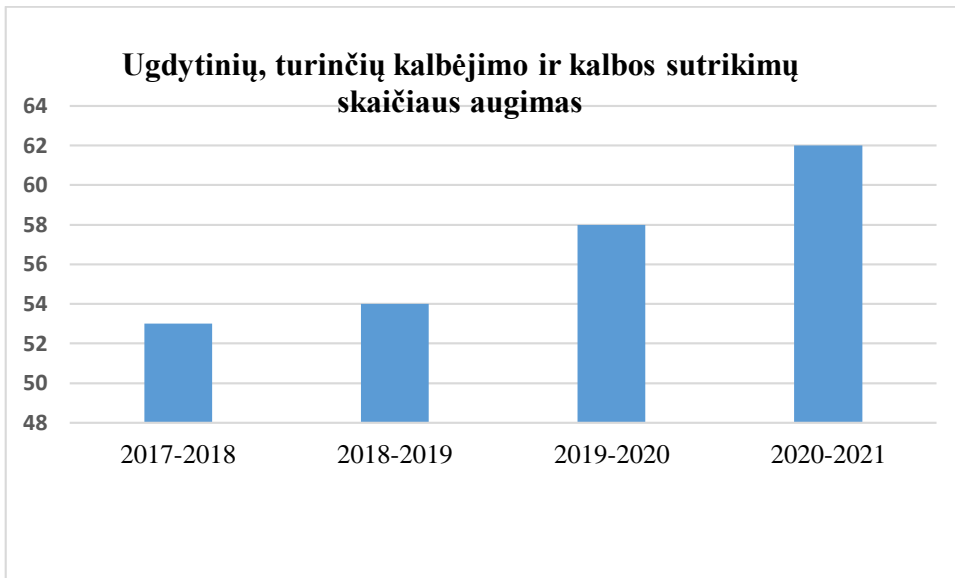
Vaikų lankomumas labai aukštas. 2017 metais nelankytų dienų skaičius iš visų lankytinų sudaro 11,72 procentus, 2018 metais – 11,37 procentus, 2019 metais – 10,48 procentus. Vidutinis praleistų dienų skaičius per 2017–2019 metus sudaro 11,18 procentus.

Lankomumo situacija 2020 metais labai skiriasi lyginant su 2017–2019 metais. Iš lankytinų 58764 dienų per 2020 metų 10 mėnesių lankytos 25525 dienos, kas sudaro tik 43,43 procentus visų lankytinų dienų.

Šiais metais per 10 mėnesių dėl epidemijos praleistų dienų – 10269. Nelankytojų dienų skaičius dėl epidemijos sudaro net 15,55 procentus visų lankytinų dienų.

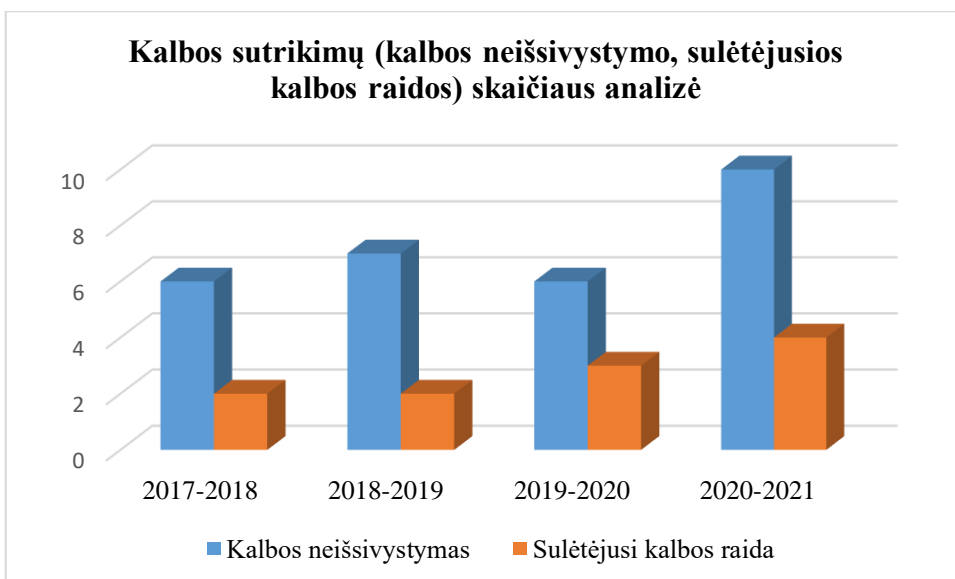
Darželyje yra specialiųjų ugdymo(si) poreikių turinčių ugdytinių. Šių vaikų integravimas suteikia jiems galimybę įgyti bendravimo su kitais vaikais įgūdžių. Dalyvaudami bendroje veikloje specialiųjų poreikių vaikai pradeda geriau save vertinti, užaugę sėkmingiau integruojasi į bendruomenę. Šeimos, kurių specialiųjų poreikių turintys vaikai sėkmingai integruoti į bendrojo ugdymo grupes, nesijaučia vienišos. Jos bendrauja su kitomis šeimomis, tampa lygiateisėmis pedagogų ir specialistų partnerėmis, planuojant vaikų ugdymo procesą, gali pačios dalyvauti savo vaikų ugdymo procese. Vaikams, turintiems specialiųjų ugdymo(si) poreikių, teikiama kompleksinė pagalba. Visų grandžių pedagogai (grupės mokytojos, meninio ugdymo mokytoja, fizinio lavinimo mokytojas) ir švietimo pagalbos specialistai (logopedas, psichologas, socialinis pedagogas) bendradarbiauja, siekdami vientiso fizinės, emocinės ir pažinimo sričių plėtotės, vadovaujantis visuminiu požiūriu į vaiką. Darželyje veikianti Vaiko gerovės komisija (VGK) rūpinasi vaiko saugia ir palankia ugdymosi aplinka, kuri orientuota į asmenybės sėkmę, gerą savijautą, brandą, individualias vaiko galimybes atitinkančius ugdymo(si) pasiekimus bei pažangą, atlieka kitas su vaiko gerove susijusias funkcijas. Darželyje VGK sudaro 7 nariai. Mokslo metų eigoje VGK organizuoja vidutiniškai 9 posėdžius. Jų metu ugdytiniams, turintiems ugdymo(si) sunkumų skiriama švietimo pagalba, sudėtingesniais atvejais priežastčiai nustatyti ir skirti specialųjį ugdymą kreipiamasi į Vilniaus pedagoginę psichologinę tarnybą dėl ugdytinių specialiųjų ugdymosi poreikių įvertinimo ir specialiosios pagalbos skyrimo. Posėdžių metu aptariami vaikų ugdymo(si) pasiekimai, vykdomos konsultacijos pedagogams, tėvams, sprendžiamos kitos su vaiko gerove susijusios problemos. Darželio VGK rūpinasi įtraukiuoju ugdymu (sudaromas švietimo pagalbos gavėjų sąrašas, teikiama logopedo, socialinio pedagogo, psichologo pagalba, bendradarbiaujama su Vilniaus pedagoginės psichologinės tarnybos specialistais dėl vaikų, turinčių specialiųjų ugdymosi poreikių vertinimo ir jų lygio nustatymo, konsultuojamasi dėl konkrečių ugdymo metodų, formų, priemonių parinkimo šiems vaikams, dalyvaujama PPT organizuojamuose logopedų, socialinių pedagogų sudėtingų atvejų analizės grupės susitikimuose ir pasitarimuose). VGK nariai vykdo socialinių – emocinių ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikų įgūdžių lavinimo programas „Kimočiai“, „Zipio draugai“, organizuoja Tarptautinės tolerancijos dieną, „Veiksmo savaitės BE PATYČIŲ“ renginius, veda edukacinius užsiėmimus vaikams, rengia pranešimus tėvams, pedagogams sveikatos stiprinimo ir saugojimo temomis. Dalyvauja Vilniaus miesto logopedų ir specialiųjų pedagogų, socialinių pedagogų metodinio ratelio veikloje, seminaruose, kvalifikacijos kėlimo kursuose.

Ikimokyklinio ugdymo įstaigose pastebima tendencija, kad vis daugėja vaikų, turinčių kalbos ir kalbėjimo sutrikimų. Mūsų įstaigoje ši tendencija nėra labai ryški, tačiau skaičiaus augimas vis tik yra matomas (žr. 7 pav.).



7 pav. *Vaikų, turinčių kalbėjimo ir kalbos sutrikimų skaičiaus augimas*

Daugėja vaikų su sudėtingesniais kalbos sutrikimais, ypač kalbos neišsivystymu, sulėtėjusia kalbos raida (žr. 8 pav.).



8 pav. *Kalbos sutrikimų skaičiaus analizė*

Manome, jog įtaką daro greitėjantis gyvenimo tempas, vis labiau mūsų kasdienybėje įsivyrąjančios technologijos, mažėjanti socialinė komunikacija, nepakankamas bendravimas su vaikais. Nekomunikuojant vaikų kalbos centrai nestimuliuojami, o artikuliacinis aparatas visai

nedirba, todėl ir daugėja vaikų, turinčių kalbos bei kalbėjimo sutrikimų, kuriuos įveikti reikia nuolatinės logopedo pagalbos.

Atlikus šių duomenų analizę galima teigti, kad ugdytinių tėvai darželį renkasi šalia savo gyvenamosios vietos. Privačių darželių kaimynystė įtakos vaikų skaičiui neturi. Tokia prielaida darytina, nes daug vaikų iš eilės nepatenka į lopšelių-darželį „Lakštingala“. Ugdytinių lankomumas išlieka didelis, neskaitant pandemijos laikotarpio. Tai užtikrina veiksmingai įgyvendinama Vilniaus lopšelio-darželio „Lakštingala“ Sveikatos stiprinimo programa „Būkime sveiki“ 2019–2023 m. ir Fizinio aktyvumo skatinimo planas 2019–2024 m. Jais siekiama formuoti vaikų sveikos gyvensenos įgūdžius, bendromis pedagogų bei bendruomenės pastangomis, kurti integruotą, visa apimančią sveikatos stiprinimo sistemą bei sveikatai palankią aplinką. Užtikrinti sėkmingą vaiko sveikatos ugdymą, prisidėti prie vaiko dvasinio, fizinio, psichinio, socialinio pajėgumo ir gerovės. Kasmet priešmokyklinio ugdymo grupių vaikai ir pedagogai dalyvauja respublikiniame konkurse „Sveikuolių sveikuoliai“, Vilniaus miesto ir socialinių partnerių organizuojamuose sveikatinimo projektuose ir renginiuose: sveikatingumo savaitė „Augu sveikas kūnu ir dvasia“, „Sniego diena“, minima „Lauko diena“, „Sveikatiada“, „Nykštukų bėgimas“, „Mes mėgstame sveikatos šaltinius“. Vaikams organizuojamos išvykos į mišką bei kitas ugdomąsias erdves už darželio ribų: Kairėnų botanikos sodas, Dubingių žirgynas, Alpakų ūkis Trakuose. Darželio bendruomenė kartu su tėvais vykdo ilgalaikius projektus: „Sportuojanti šeima“, visa darželio bendruomenė kviečiama į žygį „Kartu pažinkime Valakampius“. Dalyvaujame LFF ilgalaikiame projekte „Futboliukas“. Organizuojant futbolo žaidimus siekiama skatinti bei stiprinti draugystę, suteikti vertingos bei praturtinančios žaidimo patirties vaikams.

Įstojome ir aktyviai dalyvaujame Respublikos ir ikimokyklinio ugdymo kūno kultūros pedagogų asociacijoje RIUKKPA, kuri kartu su Lietuvos tautiniu olimpinio komitetu (LTOK) organizuoja kasmetinį projektą „Lietuvos mažųjų žaidynės“.

Berniukų skaičiaus didėjimas įstaigoje įpareigoja pedagogus parinkti aktyvesnius ugdymo(si) metodus, kad užtikrintų ugdytinių poreikius. Kiekvieną savaitę du kartus darželio ugdytiniai keliauja į pažintinius žygius po apylinkes. Visas darželio kiemas pritaikytas vaikų žaidimams, grūdinimui, aktyviai fizinei veiklai bei poilsiui. Vaikų fizinis aktyvumas skatinamas taip pat plėtojant papildomo ugdymo paslaugas darželyje. Įstaigoje veikia futbolo, karatė, šokių bei gimnastikos būreliai.

### **5.3. Tėvai (globėjai)**

Tėvai (globėjai, rūpintojai) dalyvauja Darželio savivaldos veikloje, vaikų ugdymo procese, jiems teikiama informacija apie ugdymo sąlygas ir rezultatus. Tėvai dalyvauja susirinkimuose, vaikų ugdymo procese bendradarbiauja su pedagogais ir kitais specialistais, sprendžia vaiko ugdymo ir priežiūros klausimus, padeda sudaryti reikiamas sąlygas vaiko fizinei, protinei, dvasinei,

dorovinei, socialinei raidai, teikia siūlymus dėl vaikų ugdymo organizavimo, domisi vaikų ugdymo pasiekimais.

63 procentai tėvų turi aukštąjį išsilavinimą, o aukštesnįjį išsilavinimą – 37 procentai.

36,6 procentai vaikų naudojasi 50 procentų nuolaida už vaiko išlaikymą darželyje, nes yra iš daugiavaikių šeimų. 3,4 procentai vaikų taip pat gauna 50 procentų nuolaidą už išlaikymą darželyje dėl ligos. Socialiai remtinų šeimų šiuo metu visai nėra.

#### 5.4. Ugdytojai

Šiuo metu lopšelyje-darželyje „Lakštingala“ dirba 28 pedagogai. Trečdalis iš jų turi aukštąjį ikimokyklinės pedagogikos fakultete. 1 priešmokyklinio ugdymo mokytoja studijuoja VDU Švietimo akademijoje vadybą ir lyderystę. Pedagogų skaičių, pareigybes ir išsilavinimą galima matyti lentelėje ( žr. 4 lentelėje).

**4 lentelė.** Duomenys apie pedagogų skaičių, pareigybes ir išsilavinimą

	Pareigybės	Aukštasis	Aukštesnysis
Pedagogų iš viso	28		
Direktorius	1	1	
Direktoriaus pavaduotoja ugdymui	1	1	
Ikimokyklinio ugdymo mokytojas	15	8	7
Priešmok. ugdymo mokytojas	6	5	1
Meninio ugd. pedagogas	1		1
Logopedas	1	1	
Kūno kultūros mokytojas	1	1	
Socialinis pedagogas	1	1	
Psichologas	1	1	

Lopšelyje-darželyje dirba 32 procentai pedagogų, turinčių aukštąjį išsilavinimą ir 68 procentai pedagogų, turinčių aukštesnįjį išsilavinimą (žr. 9 pav.).



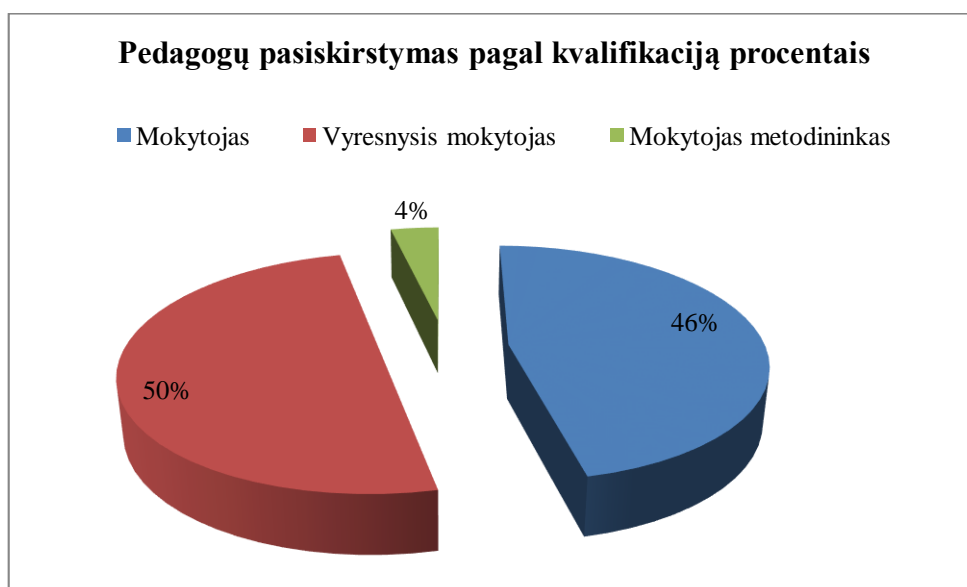
9 pav. Pedagogų pasiskirstymas pagal išsilavinimą procentais

Šiuo metu įstaigoje dirba 14 pedagogų turinčių vyresniojo mokytojo kvalifikaciją, 13 mokytojų, 1 mokytojas metodininkas. 6 mokytojai šiuo metu studijuoja ikimokyklinę pedagogiką Vilniaus kolegijoje pedagogikos fakultete (žr. 5 lentelėje).

**5 lentelė.** *Pedagogų skaičius pagal kategorijas*

Mokytojas	Vyresnysis mokytojas	Mokytojas metodininkas
13	14	1

Iš lentelėje pateiktų skaičių matome, kad 50 procentų visų pedagogų įstaigoje sudaro vyresniosios kategorijos mokytojai, mokytojai – 46 procentus, ir – 4 procentai metodininkų. (žr. 10 pav.). Lopšelis-darželis yra nuolat besimokanti mokykla. Pedagogai nuolat skatinami mokytis ir įgyti ikimokyklinio ugdymo mokytojo profesiją, jiems sudaromos palankios mokymosi sąlygos. Per ateinančius keturis metus įstaigoje 7 pedagogai planuoja įgyti mokytojo metodininko kategoriją, o visi mokytojai – vyresniojo mokytojo kvalifikaciją.



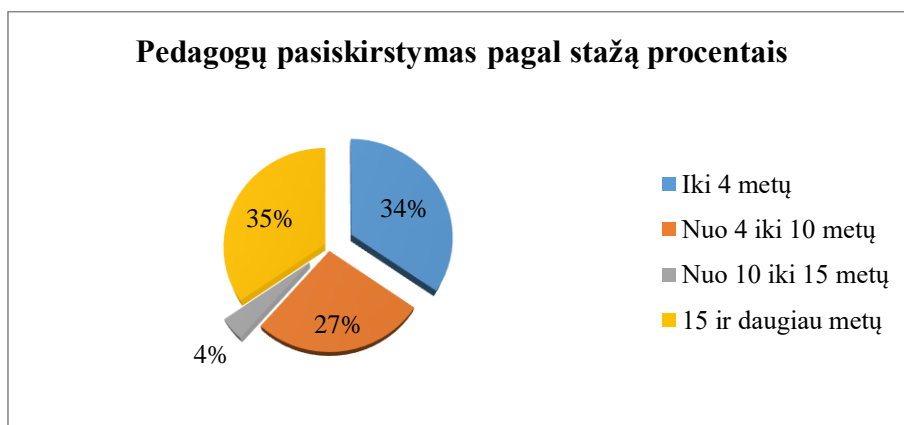
10 pav. *Pedagogų pasiskirstymas pagal kvalifikaciją procentais*

Įstaigoje dirba 11 pedagogų, turinčių didesnę kaip 15 metų pedagoginio darbo stažą. 8 pedagogai dirba nuo 4 iki 10 metų, 1 pedagogas nuo 10 iki 15 metų ir 8 pedagogai, neturintys 4 metų pedagoginio darbo stažo (žr. 6 lentelėje).

**6 lentelė. Pedagogų darbo stažas pagal metus**

Iki 4 metų	Nuo 4 iki 10 metų	Nuo 10 iki 15 metų	15 ir daugiau metų
8	8	1	11

Didžiausią dalį įstaigoje dirbančių pedagogų sudaro tie, kurie turi 15 ir daugiau metų darbo stažo – 35 procentus bei pedagogai, kurių darbo stažas nesiekia 4 metų – 34 procentus. Kiek mažiau yra pedagogų, turinčių nuo 4 iki 10 metų darbo stažo – 27 procentai ir tik 4 procentai pedagogų darbo stažas yra nuo 10 iki 15 metų. Mažesnę patirtį turintiems pedagogams yra priskiriami mentoriai – įstaigoje dirbantys kvalifikuoti, didesnę patirtį turintys pedagogai. Patyrę pedagogai dalijasi savo gerąja darbo patirtimi: padeda pradedančiajam dirbti pedagogui įsivertinti kompetencijas, planuoti laiką, rasti ir naudoti ugdomąją medžiagą, inicijuoja, konsultuoja bei teikia pagalbą. Atlieka profesinę priežiūrą, padeda integruotis į įstaigos bendruomenę. Įstaigos pedagogai taip pat kasmet mentoriauja VDU Švietimo akademijos ir Vilniaus kolegijos Pedagogikos fakulteto studentams, atliekantiems pedagoginę praktiką lopšelyje-darželyje (žr. 11 pav..)

11 pav. *Pedagogų pasiskirstymas pagal stažą procentais*

#### 5.4.1. Pedagogų amžius

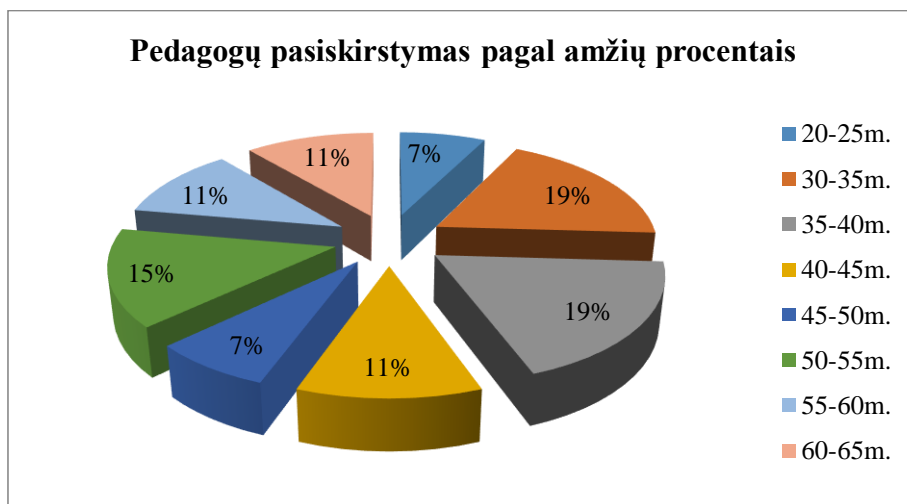
Lopšelyje-darželyje dirba įvairaus amžiaus pedagogai. Daugiausia pedagogų yra nuo 30 iki 40 metų amžiaus (žr. 7 lentelėje).

**7 lentelė. Pedagogų pasiskirstymas pagal amžių**

Pedagogų amžius	Iki 25 m.	25-30 m.	30-35 m.	35-40 m.	40-45 m.	45-50 m.	50-55 m.	55-60 m.	60-65 m.
Pedagogų skaičius	2	1	5	5	3	2	4	3	3



12 paveikslėlyje matome, kad įstaigoje dirba pedagogai nuo 20 iki 60 – 65 metų amžiaus. Vyresnių nei 64 metai pedagogų įstaigoje šiuo metu nėra. Vidutinis pedagogų amžiaus vidurkis 41,5 metų (žr. 12 pav.).



12 pav. *Pedagogų pasiskirstymas pagal amžių procentais*

### 5.5. Kiti darbuotojai

Šiuo metu įstaigoje dirba 13 – mokytojų padėjėjų, 12 – pagalbinio personalo, 1 – dietistas, visuomenės sveikatos priežiūros specialistas, 1 – sekretorius ir 3 administracijos darbuotojai.

Pagalbinis personalas: mokytojų, dirbančių pagal ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas, padėjėjai, virėjai, pastatų priežiūros darbininkai, sargai, kiemsargiai, valytojai.

Darželio pagalbinio personalo išsilavinimas atitinka pagalbinio personalo pareigybių kvalifikacinius reikalavimus darbo kokybei užtikrinti.

Mokytojų, dirbančių pagal ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas, padėjėjoms periodiškai organizuojami mokymai „Ikimokyklinio ugdymo įstaigų mokytojų padėjėjos – ugdymo proceso dalyvės“.

Sekretorius – kuruoja, koordinuoja įstaigos dokumentaciją, tvarko duomenų bazes, dokumentų bylas, pavaldus direktoriui.

Dietistas, visuomenės sveikatos priežiūros sveikatos specialistas koordinuoja mitybos, maitinimo bei sanitarinio – higieninio režimo organizavimą, pavaldus direktoriui.

### 5.6. Planavimo struktūra

Įstaigos veiklos planavime dalyvauja įstaigos bendruomenė.

Įstaigos veikla grindžiama:

Strateginiu lopšelio-darželio veiklos planu;

Metiniu veiklos planu;

Ikimokyklinio ugdymo(si) programa „Žingsnis po žingsnio“ ir bendrąja priešmokyklinio ugdymo ir ugdymosi programa;

Sveikatos stiprinimo programa „Aukime sveiki“;

Teminiais bei individualiais pedagogų planais;

Pedagogų atestacijos programa;

Projektų ir programų realizavimu, tenkinant ugdytinių poreikius.

Įstaigoje vykdomos ikimokyklinio (1,5 – 6 m. vaikams), priešmokyklinio ugdymo (6 – 7 m. vaikams) programos, kurios apima ugdymo procesą ir turinį, metodus bei organizavimo formas, materialinę bazę, šeimos ir švietimo įstaigos sąveiką. Aktyvus dalyvavimas sveikatą stiprinančių mokyklų tinklo veikloje ir įgyvendinamos sveikatos stiprinimo ir aktyvios mokyklos programos užtikrina visos bendruomenės sveikos gyvensenos ugdymąsi. Ankstyvasis užsienio kalbų (vokiečių ir anglų) mokymas užtikrina šiuolaikinius vaikų poreikius ir tėvų lūkesčius. Pedagogų parengti grupių projektai ir metiniai planai nuoseklūs, atitinkantys ugdytinių poreikius ir interesus. Kasmet derinami su pavaduotoja ugdymui, tvirtinami įstaigos direktorės. Ugdymo programos sistemingai analizuojamos, pristatomos, aptarimos mokytojų tarybos pasitarimuose, metodinėje grupėje. Edukacinė aplinka grupėse ir lauke informatyvi, saugi, tenkina svarbiausius vaiko poreikius, gebėjimus. Lopšelyje-darželyje visiems ugdytiniams sudaromos lygios galimybės ugdytis. Sukurtos būtinausios sąlygos ugdymui(si), kūrybinei vaikų veiklai bei poilsiui. Daug dėmesio skiriama specialiųjų poreikių turinčių vaikų ugdymui(si), grupių pedagogai įsisavina emocinio intelekto lavinimo programą „Kimočis“, kuri ugdo penkias socialines ir emocines kompetencijas: savęs pažinimą, savęs valdymą, socialinį pažinimą, santykių kūrimo įgūdžius, atsakingų sprendimų priėmimą ir remiasi charakterį ugdančiomis savybėmis: pagarbumu, atsakingumu, atsparumu, atjauta ir geranoriškumu. Kimočiai skirti supažindinti vaikus su jausmais: laimingas, piktas, liūdnas, drąsus. Ši programa padeda stiprinti ir ugdyti vaikų savigarbą, pasitikėjimą savimi ir emocinį intelektą, kalbėtis apie jausmus. Kimočių rato metu aptarimas naujas jausmas, atkuriamos realios gyvenimo situacijos bei suteikiama galimybė mokytis, kaip elgtis, ką sakyti sudėtingose situacijose.

Priešmokyklinio ugdymo grupėse įgyvendinama Tarptautinė socialinių įgūdžių ugdymo programa „Zipio draugai“. Programa moko vaikus, kaip įveikti kasdienes emocinius sunkumus: atstūmimą, vienatvę, patyčias ar priekabiavimą, sunkius pokyčius. Padeda suvokti ir skatina kalbėti apie savo jausmus, ieškoti būdų su tais jausmais susitvarkyti. Moko vaikus empatijos, susirasti draugų, kreiptis paramos ir ją priimti bei padėti aplinkiniams. Padeda ne tik nesileisti būti patyčių aukomis, bet ir patiems netapti priekabautojais.

Pasiekimų bei pažangos vertinimas atliekamas vadovaujantis „Ikimokyklinio amžiaus vaikų pasiekimų aprašu“. Planai ir programos derinami su Darželio Taryba ir aptariami su bendruomene, siekiama dermės tarp įvairių planų tikslų ir uždavinių. Planavimo formos ir procedūros nuolat

tobulinamos, siekiant kuo didesnio visos įstaigos bendruomenės įsitraukimo į patį planavimo procesą.

### **5.7. Finansiniai ištekliai**

Darželio pagrindiniai finansavimo šaltiniai yra: specialios tikslinės valstybės biudžeto dotacijos (mokymo lėšos), Vilniaus miesto savivaldybės biudžeto lėšos, skiriamos pagal patvirtintas sąmatas, ugdytinių tėvų mokamos lėšos ugdymo procesui gerinti. Nuo 2004 metų materialinės bazės gerinimui bei stiprinimui, Darželio tarybos sprendimu, naudojamos finansinės lėšos iš gautos 1,2 proc. gyventojų pajamų mokesčio paramos.

Bendruomenės nariai dalyvauja planuojant lėšas ir nuolat informuojami apie jų panaudojimą. Įstaigoje veikia viešųjų pirkimų komisija, viešųjų pirkimų taisyklės paskelbtos viešai įstaigos internetinėje svetainėje. Teikiamos ataskaitos darželio tarybai apie gautų lėšų veiksmingą ir tikslingą panaudojimą.

Vilniaus miesto savivaldybė skiria papildomų biudžetų lėšų darželio ūkinėms reikmėms įsigyti. 2017 metais darželiui buvo skirta 10800 eurų darželio durų ir langų keitimui bei 3500 eurų vidaus remonto darbams. 2018 metais skirta 21000 eurų virtuvės remontui ir 4000 eurų virtuvės įrangai. 2019 metais – 78500 eurų stogo remontui, 2020 metais – 6000 eurų asbestui šalinimo programai vykdyti.

### **5.8. Ryšiai su kitomis institucijomis**

Vilniaus lopšelis-darželis „Lakštingala“ bendradarbiauja su:

- Vilniaus miesto ikimokyklinių įstaigų metodine taryba;
- Sveikata stiprinančių mokyklų ir aktyvios mokyklos tinklo narėmis;
- VŠĮ „Vaiko labui“;
- Vilniaus Gedimino technikos universiteto inžinerijos licėjumi;
- Vilniaus saugaus eismo mokykla;
- Naujosios Vilnios kūrybos namais;
- Vilniaus miesto vaikų ir jaunimo pensionu;
- Vilniaus Šilo mokykla;
- Vilniaus „Neries“ metodinio ratelio lopšeliais-darželiais;
- VIMS International Meridian School;
- Vilniaus kolegijos pedagogikos fakultetu;
- Norvegijos Mosby darželiu-mokykla;
- Goeth‘es institutu;
- Kitais miesto ir šalies darželiais.

Lopšelyje-darželyje „Lakštingala“ stimuliuojamas nuolatinis bendradarbiavimas su kitomis formaliojo ir neformaliojo švietimo įstaigomis, įgyvendinami bendri projektai, vyksta pozityvios patirties perėmimas ir dalijimasis, keitimasis švietimo idėjomis. Bendruomenės nariai suvokia partneriškus santykius, kuriamas geras mikroklimatas, bendravimo kultūra. Pasidalindami savo patirtimi gauname daugiau žinių, kitų bendruomenių patirties, motyvacijos darbui. Tampame atviri kaitai, naujovėms: diegiame lauko pedagogiką, kuriame darnią bendruomenę. Bendradarbiaudami su Goethes institutu, Futbolo Federacija, kitomis organizacijomis gauname ne tik intelektualinę naudą, bet ir esame remiami inventoriumi, mokymais, knygomis. Plečiamas bendruomenės narių akiratis.

### **5.9. Veiklos įsivertinimas**

Darželio bendruomenė, siekdama tobulinti įstaigos veiklą ir kokybiškai ugdyti bei auklėti jaunąją kartą, kasmet įsivertina savo veiklą. Įsivertinimas tampa esmine ir svarbiausia įstaigos efektyvumo vertinimo forma. Veiklos įsivertinimas įstaigoje atliktas remiantis patvirtinta Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika (LR švietimo ir mokslo ministro 2015–07–22 įsakymas Nr. ISAK-1557). Įsivertinant veiklą, dalyvauja visa bendruomenė. 2019 m. bendruomenės geriausiai įvertintos vaiko teisių garantavimo įstaigoje, vaiko asmeninės raiškos tenkinimo, personalo galimybių tobulėti sudarymo, vadovo profesinės kompetencijos ir mokyklos atstovavimo bei reprezentavimo sritys. Gerai bendruomenė įvertino mokyklos tradicijų, programų tarpusavio dermės bei atitikties vaikų ugdymosi poreikiams ir interesams bei vaiko sveikatos stiprinimo sritis. Kaip tobulintinos buvo įvertintos pagalbos specialiuju ugdymo(si) poreikių vaikams ir pagalbos šeimai įvairovės sritys. Gerai įvertintas ir nuolatinis saugių edukacinių aplinkų kūrimas ir darželio ir išoriniai darželio pokyčiai, lauko aplinkos tvarkymas.

Įsivertinimas atliekamas lanksčiai, atsižvelgiant į veiklos specifiką, teisinį statusą, turimus intelektualinius išteklius.

Veiklos įsivertinimą inicijuoja vadovas. Atlieka – vadovo įsakymu patvirtinta darbo grupė, įtraukdama visą bendruomenę. Įsivertinimo rezultatai pristatomi bendruomenei ir panaudojami įstaigos veiklos kokybei gerinti.

Įstaigoje siekiama plėtoti tokią kultūrą, kai tyrimai, vertinimai yra nukreipiami į nuolatinį tobulinimąsi ir aukštos kokybės siekį.

## VI. VIDINĖS ANALIZĖS SITUACIJA

Veiklos sritis	Stipriosios pusės	Silpnosios pusės	Galimybės	Grėsmės
<b><u>ETOSAS</u></b> 1.Lopšelio-darželio vertybės	Aktyvi, kompetentinga bendruomenė. Aplinka pritaikyta bendruomenės poreikiams, geras mikroklimatas. Sukurtos savitos tradicijos, darželio bendruomenės nariai noriai dalyvauja darželio, miesto, rajono renginiuose.	Nepakankamas finansavimas lopšelio-darželio vidaus ir išorės remontui. Trūksta lėšų patenkinti darželio ugdymo proceso poreikius.	Siekama, kad visi bendruomenės nariai aktyviai įsitrauktų į veiklą, siūlytų naujas idėjas.	Požiūris į dvasines vertybes vartotojiškoje visuomenėje.
2.Lopšelio-darželio įvaizdis	Aktyvus dalyvavimas miesto, respublikos organizuojamoje veikloje. Bendruomenės nariai dalyvauja kuriant darželio politiką. Darželis yra aktyvus Sveikatą stiprinančių ir Aktyvios mokyklos tinklo narys, Tarptautinės programos „Zipio draugai“ dalyviai, LFF futbolo programos „Sugražinkime vaikus į stadionus“, projektų: „Futboliukas“ ir „Kiškis Hansas ir vokiečių kalba“ dalyviai. Dalyvaujame miesto metodinės tarybos organizuojamose veiklose, projektuose. Darželyje diegiama lauko pedagogika, siekiama visas vaikų kompetencijas ugdyti lauke.	Trūksta finansavimo norimiems pokyčiams realizuoti.	Ieškoma galimybių įsijungti į ES projektų įsisavinimo veiklą. Noras tapti patrauklia, šiuolaikiška, aukštos kultūros, nuolat tobulėjančia įstaiga.	Žinių stoka ruošiant projektus. Lėšų trūkumas apmokant už projektų rengimą/dalyvavimą juose.
3.Lopšelio-darželio vidaus ir išorės ryšiai	Bendruomenės nariai pripažįsta bendravimo ir bendradarbiavimo svarbą ir būtinybę. Pastovūs ryšiai su aplinkinėmis ugdymo įstaigomis. Bendradarbiavimas su VŠĮ „Vaiko labui“ koordinatoriais, VŠĮ „Paramos centru“ koordinatoriais.	Finansinių išteklių stoka papildomoms priemonėms bei edukacinei veiklai.	Daugiau dėmesio skiriama ES projektinių lėšų pritraukimui. Bendradarbiaujant su viešosiomis įstaigomis yra galimybė siekti gaudesnio pedagogų ir tėvų bendradarbiavimo su	Būtinai papildomas laikas ir materialinės lėšos.

	Bendrų projektų su šeimomis kūrimas ir įgyvendinimas.		psichologais ir kt. specialistais.	
<b><u>VAIKO UGDYMAS IR UGDYMASIS.</u></b> 1.Ugdymo turinys	Kokybiškas ankstyvojo, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programų įgyvendinimas. Geri priešmokyklinio ugdymo vaikų pasiekimai. Sėkmingas papildomų projektų vykdymas ugdymo turiniui įgyvendinti. Vadovų, pedagogų domėjimasis pokyčiais ir jų įgyvendinimu. Įgyjama daugiau žinių ir patirties ugdant specialiuosius poreikius turinčius vaikus.	Pedagogai domisi pokyčiais, bet ne visada įgyvendina juos ugdymo procese. Pedagogų poveikio būdai ir metodai dirbant su ankstyvojo amžiaus vaikais.	Kvalifikacijos tobulinimas, specialistų konsultacija, bendradarbiavimas su kitomis įstaigomis. Išnaudoti galimybes tobulintis darbo vietoje – kolegos, tėvai.	Ugdytojų atsakomybės stoka už ugdymo turinio kokybę.
2. Ugdymo(si) turinio ir procesų planavimas	Ugdymo turinys pritaikytas pagal amžių. Ugdymo turinys lankstus, nuolat papildomas tėvų pasiūlymais, projektais. Planai svarstomi, aptariami bendruomenėje, atliekama refleksija. Planavimas nuoseklus.	Trūksta patirties sudarant individualius planus, įgyvendinant įvairius projektus.	Tobulinama planavimo kompetencija. Savitos ugdymo planavimo sistemos paieška.	Besikeičiantys teisės aktai, ugdymo dokumentai daro įtaką sistemingam darželio personalo darbui. Trūksta pedagogų profesionalumo stebint, fiksuojant vaikų pasiekimus.
3. Ugdymo(si) proceso kokybė	Ugdytojų ir ugdytinių sąveika grindžiama partneryste, visapusiškai atsižvelgiama į vaiko norus, šeimos pageidavimus ir siūlymus. Ugdomoji aplinka kuriama tikslingai vaiko tobulėjimui. Ugdomojo proceso organizavimas lankstus, atitinkantis vaikų poreikius ir interesus.	Ugdomoje veikloje nepakankamai dalyvauja auklėtojų padėjėjos. Ne visi pedagogai priima spontaniškai pasiūlytą vaikų veiklą. Trūksta lėšų sudaryti sąlygas pedagogams dalyvauti kvalifikacijos kursuose ES šalyse.	Dalyvaujama kvalifikacijos kėlimo kursuose, daugiau dėmesio skiriama savišvietai.	Prastėja vaikų sveikata: plokščiapėdystė, alergija ir kt. ligos. Daugėja specialiųjų poreikių vaikų skaičius, skiriamos nepakankamos lėšos šiems klausimams spręsti.

4.Šeimos ir mokyklos bendradarbiavimas ugdymo procese	Šeimos dalyvavimas yra labai svarbi sąlyga stiprinant ir plečiant vaikų ugdymą grupėse, atsižvelgiant į namuose įdiegtus pomėgius. Pedagogų ir tėvų abipusis pasitikėjimas.	Tėvų užimtumas įtakoja domėjimąsi vaiko pasiekimais.	Dažniau organizuojamas pedagogų, tėvų švietimas. Ieškoma efektyvesnių nestandartinių bendravimo būdų.	Nekryptingas tėvų ir pedagogų bendradarbiavimas.
<b><u>VAIKO UGDYMO(SI) PASIEKIMAI</u></b> 1. Vaiko raidos ir pasiekimų vertinimas	Vertinimas atliekamas sistemingai, analizuojami ir aptariami vaiko pasiekimai. Vertinant ypatingai atsižvelgiama į vaiko poreikius, gebėjimus, amžių.	Ne visi pedagogai mano, kad vaikų pasiekimus reikia vertinti, fiksuoti.	Siekama, kad pedagogai, tėvai suvoktų, kad vertinimas - pasiekimai, tai puiki galimybė pažinti vaiką ir sužinoti psichomotorinius, emocinius gebėjimus.	Ugdymo pasiekimų fiksavimas, aptarimas su tėvais reikalauja papildomo laiko.
2.Vaiko pasiekimų kokybė	Priešmokyklinio ugdymo grupės vaikų brandumo mokyklai rezultatai atitinka fizinės, psichinės, socialinės brandos kriterijų rodiklius. Vaikų pažanga atitinka priešmokyklinio ugdymo standartą, mokytojų ir tėvų lūkesčius. Vaikų pažanga akivaizdi kiekviename amžiaus tarpsnyje. Specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių vaikų pažanga atitinka jų galimybes ir pastangas. Atsižvelgiama į augimo ir ugdymo(si) sąlygas šeimoje.	Pedagogų gebėjimų stoka vaikų pasiekimams fiksuoti ir aptarti su ugdytinių tėvais.	Atsižvelgiant į amžiaus tarpsnius, mokomasi vientisos ir nesudėtingos pasiekimų fiksavimo sistemos.	Trūkumas kvalifikuotų psichologų ir socialinių darbuotojų. Kai kurių tėvų didelis užimtumas.

<p><b><u>PARAMA IR PAGALBA VAIKUI.</u></b> 1. Vaiko teisių garantavimas ir atstovavimas</p>	<p>Vadovai, pedagogai ir kitas personalas žino vaiko teises gali atstovauti jas visuomenėje. Įstaigos nuostatai, darbo tvarkos taisyklės sudaro prielaidas vaiko teisių užtikrinimui. Vadovai, pedagogai susipažinę su Jungtinių Tautų Generalinės Asamblėjos priimta Jungtinių Tautų Vaiko teisių konvencija.</p>	<p>Neišplėtotas socialines paslaugas teikiančių institucijų bendradarbiavimas su įstaiga.</p>	<p>Teikti informaciją tėvams apie vaiko teises ir pareigas reglamentuojančius dokumentus. Bendraujama ir bendradarbiaujama su institucijomis, kurios gina vaiko teises.</p>	<p>Bedarbystė, nuolatinis tempas, smarkūs kainų šuoliai, tėvų užimtumas didina streso galimybę.</p>
<p>2. Vaiko poreikių tenkinimas</p>	<p>Lopšelyje-darželyje sudarytos sąlygos, tenkinančios vaikų saviraiškos, kūrybiškumo, saviugdros poreikius. Bendradarbiaujant su Vilniaus pedagogine psichologine tarnyba nustatomi specialieji ugdymo(si) poreikiai, teikiama pagalba vaikams. Bendradarbiavimas su Sveikata stiprinančių mokyklų tinklu, Vilniaus m. Sveikatos ugdymo centru, Vilniaus m. Sveiko miesto biuru, VŠĮ „Vaiko labui“, VŠĮ „Paramos centru“ Saugaus eismo mokykla. Sudarytos geros sąlygos vaikų fizinei, emocinei sveikatai stiprinti.</p>	<p>Trūksta lėšų įsigyti sporto inventorių lauko žaidimų aikštelėse, įsirengti futbolo, krepšinio aikštelę.</p>	<p>Pedagogams ir tėvams rūpimais klausimais konsultuoti kviečiami kvalifikuoti specialistai (psichologas, dietologas ir kt.).</p>	<p>Papildomų lėšų ir žmoniškųjų resursų stoka.</p>
<p>3. Parama ir pagalba šeimai</p>	<p>Sistemiškai informuojama apie teikiamas paslaugas. Organizuojami tiksliniai ir pagal poreikį susirinkimai, teikiamos individualios konsultacijos, kviečiami pagal poreikį kompetentingi specialistai. Organizuojamos išvykos, talkos, renginiai, vakaronės, susitikimai su</p>	<p>Teikiamų paslaugų įvairovei didinti būtinos papildomos lėšos.</p>	<p>Glaudus bendravimas ir bendradarbiavimas su VŠĮ „Vaiko labui“, VŠĮ „Paramos centru“.</p>	<p>Žmoniškųjų resursų ir laiko stoka.</p>



	<p>kviestiniai svečiais, atvirų durų dienos.</p> <p>Paslaugų teikimas grindžiamas poreikių nustatymu.</p> <p>Paslaugų kokybė ir bendruomenės poreikiai tiriami.</p>			
<p><b><u>IŠTEKLIAI</u></b></p> <p>1. Personalo politika</p>	<p>Pedagogai, dirbantys lopšelyje - darželyje, turi reikiamą išsilavinimą, mokytojo, vyresn. mokytojo kvalifikacinę kategoriją.</p> <p>Maitinimą prižiūri ir jį organizuoja dietistė/visuomenės sveikatos priežiūros specialistas.</p> <p>Darbuotojų funkcijos, teisės ir pareigos aiškiai apibrėžtos.</p> <p>Darželyje dirbantiems specialistams sudarytos sąlygos kvalifikacijai kelti.</p>	<p>Nepakankamai skirta lėšų pedagogų kvalifikacijai kelti.</p> <p>Kai kurių pedagogių kūrybiškumo, motyvacijos, iniciatyvumo stoka.</p>	<p>Telkiamos darželio vadovų ir pedagogų profesinės kompetencijos sėkmingam darželio tikslų įgyvendinimui.</p> <p>Tobulinama techninio personalo kvalifikacija.</p> <p>Pedagogai siekia aukštesnės kvalifikacinės kategorijos.</p>	<p>Reikia nemažai laiko, kol jauni specialistai įgyja reikalingų įgūdžių.</p>
<p>2. Materialinė aplinka</p>	<p>Aplinka lopšelyje-darželyje sukurta tikslingai, skatinanti aktyviai veikti, skatinanti vaikų savarankiškumą, kūrybiškumą, estetišką, funkcionali;</p> <p>Aplinka tenkina vaikų fizinius, protinius, emocinius ir dvasinius poreikius.</p> <p>Aplinka – mobili, lengvai tvarkoma, keičiama.</p>	<p>Pastatas neatitinka higienos normų reikalavimų. Būtinai visos įstaigos renovavimas ir modernizavimas.</p>	<p>Ieškoma galimybių dalyvauti Savivaldybės projektuose-investicija į ikimokyklines įstaigas.</p>	<p>Trūksta kompetencijos projektų rengime riboja dalyvavimą ES projektų dalyvavime.</p>
<p>3. Finansiniai ištekliai</p>	<p>Lopšelis-darželis yra finansiškai nesavarankiškas, išteklius naudojame pagal steigėjo patvirtintas biudžeto programos sąmatas.</p> <p>Bendruomenė pastoviai informuojama apie finansinę darželio būklę.</p> <p>Savanoriškos iki 1,2 proc. paramos lėšos.</p>	<p>Kai kurie strateginiai tikslai neatitinka finansinių galimybių.</p>	<p>Lėšas naudoti taupiai, planingai ir tikslingai.</p> <p>Ieškoti rėmėjų.</p>	<p>Finansinės galimybės neužtikrina išteklių paskirstymo veiksmingumo.</p>

	Buhalterinė apskaita vykdoma vadovaujantis LR Vyriausybės patvirtintais įstatymais ir norminiais aktais.			
<b><u>MOKYKLOS</u></b> <b><u>VALDYMAS</u></b> 1. Veiklos įsivertinimas	Atliktas įstaigos veiklos įsivertinimas, parengtos išvados; Numatytos prioritetinės veiklos tobulinimo sritys.	Pedagogai nepakankamai analizuoja savo bei įstaigos veiklą. Reikalingas glaudesnis bendradarbiavimas su ugdytinių tėvais, numatant tikslus.	Efektyviau taikyti įsivertinimo išvadas įstaigos tikslams siekti. Stipriųjų pusių panaudojimas galimybėms realizuoti.	Nepakankama pedagogų motyvacija mažina jų atsakomybę už strateginių tikslų siekimą.
2. Strateginis mokyklos planas, metinė veiklos programa ir jų įgyvendinimas	Reguliariai aptariamas tikslų ir uždavinių įgyvendinimas. Mokytojų taryba ištraukia į veiklos planavimą, problemų sprendimą, planų įgyvendinimą. Metinė veiklos programa aptariama Darželio taryboje. Sudaryta darbo grupė įstaigos strateginio plano rengimui bei stebėsenai.	Mažas bendruomenės narių suinteresuotumas įstaigos strateginiais tikslais ir jų įgyvendinimu.	Tobulinami komandinio darbo įgūdžiai.	Veiksmingos savianalizės nebuvimas trukdo strateginių tikslų įgyvendinimui.
3. Mokyklos vadovų veiklos veiksmingumas	Darželiui vadovauja direktorė, pavaduotojai (1 ugdymui ir 1 ūkiui). Vadovų santykiai su personalu grindžiami bendradarbiavimu, pasitikėjimu, tarpusavio supratimu. Inicijuojami ryšiai su socialiniais partneriais, mokyklomis ir kt.	Nepakankamas vadovų dėmesys veiklos dokumentavimui.	Tobulinama vadybinė, projektų rengimo ir įgyvendinimo kompetencija.	Išteklių stoka darbuotojų motyvacijai kelti riboja jų atsakomybės prisiėmimą papildomai veiklai.
4. Valdymo ir savivaldos dermė	Darželio taryba ištraukia į veiklos planavimą, problemų sprendimą, planų įgyvendinimą, inicijuoja pokyčius. Apibrėžtos savivaldos institucijų funkcijos ir žinomos visiems nariams.	Skirtingas požiūris tarp įvairių interesų grupių į įstaigos veiklos aspektus.	Siekiami viešumo, partnerystės, bendruomenės ištraukimo į darželio savivaldą. Darbo grupių susivienijimas lems įstaigos veiklos kokybę.	Trūksta žmonių sugebančių atsakingai ir strategiškai mąstyti.

## VII. SSGG ANALIZĖS SUVESTINĖ

Stipriosios pusės	Silpnosios pusės
<p>Efektyvus lėšų paskirstymas ir panaudojimas.            Patraukli, demokratiška, kultūringa, saugi ugdymo(si) įstaiga.            Darželis atviras ir imlus naujovėms.            Ugdymas diferencijuojamas ir individualizuojamas, diegiamos ugdymo naujovės.            Įstaigos vadovai ir pedagogai nuolat tobulinasi, geba diegti naujoves, priima pokyčius.            Kompetentingi, atsakingi darbuotojai, geras mikroklimatas įstaigoje, nuolatinis bendravimas/ bendradarbiavimas su ugdytinių tėvais (globėjais)            Darželio savivalda aktyviai įsitraukia į darželio veiklos planavimą bei planų įgyvendinimą, inicijuoja daugelį pažangių pokyčių, dalyvauja juos įgyvendinant ir vertinant.            Geri ryšiai su socialiniais partneriais.            Darželis puoselėja tradicijas ir įvaizdį.</p>	<p>Senas, nerenovuotas pastatas, lauko pavėsinės.            Darželio tvora neatitinka higienos normų reikalavimų. Blogos būklės šaligatviai vaikų pasivaikščiavimo ir judėjimui dviračiais bei paspirtukais. Bloga lietaus vandens nutekėjimo sistema, susidėvėję vandentiekio ir kanalizacijos vamzdžiai, neapšiltintos sienos.            Vis didėjantis tėvų užimtumas įtakoja mažesnę domėjimąsi vaiko pasiekimais, ugdymo procesu.            Maža patirtis rengiant ir dalyvaujant ES finansuojamuose projektuose.            Nepakankamas pedagogų, specialistų, tėvų bendradarbiavimas dirbant su specialiuųjų poreikių vaikais ir vaikais turinčiais elgesio problemų.</p>
Galimybės	Grėsmės
<p>Racionalus išteklių naudojimas, papildomo finansavimo paieška.            Dalyvavimas ES struktūrinių fondų finansuojamuose projektuose.            Darželio vadovų ir pedagogų profesinių kompetencijų plėtojimas siekiant sėkmingų darželio tikslų įgyvendinimo.            Palankių sąlygų sudarymas pedagogams kryptingai plėtoti turimas ir įgyti naujas kompetencijas.            Mokytojams trūkstant žinių ir patirties dirbant su spec. poreikių turinčiais vaikais, suteikiama galimybė kelti kvalifikaciją šioje srityje. Kuriama ir pritaikoma aplinka specialiuosius ugdymosi poreikius bei ugdymosi sunkumų turinčių vaikų integracijai.</p>	<p>Nepakankamas finansavimas trukdys įgyvendinti numatytus tikslus ir uždavinius.            Pedagogų trūkumas ir jų kompetencija, išsilavinimas, kompiuterinis raštingumas neatitiks šiuolaikinių vaikų ir tėvų interesų bei sparčios informacinių technologijų kaitos.</p>

## VIII. STRATEGINĖS IŠVADOS

- Įvertinus esamą padėtį, galima teigti, kad įstaigoje dirba patyrę, motyvuoti pedagogai, specialistai. Pedagogams reikalingas pedagoginių/psichologinių žinių atnaujinimas ir kompetencija IT srityje. Būtina plėsti įtraukiojo ugdymo galimybes bei kelti pedagogų kvalifikaciją dirbant su specialiujų ugdymosi poreikių vaikais. Ugdymo(si) kokybės gerinimui skiriamas nuolatinis dėmesys.
- Sveikatos stiprinimui, fiziniam aktyvumui ir mitybai skiriamas didelis dėmesys, ši veikla nuolat tobulinama. Vaikų ugdymas perkeliamas į lauką, ilginamas vaikų buvimas lauke. Pedagogai kelia kvalifikaciją lauko pedagogikos temomis.
- Aktyviai dalyvaujama Respublikos mastu įgyvendinamuose projektuose. Stimuliuojamas nuolatinis bendradarbiavimas su kitomis formaliojo ir neformaliojo švietimo įstaigomis, įgyvendinami bendri projektai, vyksta pozityvios patirties perėmimas ir dalijimasis, keitimasis švietimo idėjomis. Tačiau nėra patirties, įgūdžių rengiant paraiškas dalyvauti ES, tarptautiniuose projektuose lopšelio-darželio infrastruktūrai gerinti.

## **IX. LOPŠELIO-DARŽELIO STRATEGIJA**

### **VIZIJA**

Vilniaus lopšelis-darželis „Lakštingala“ – įstaiga atvira kaitai, besimokanti bendruomenė, atsiliepianti į kiekvieno vaiko unikalius ugdymosi poreikius, brandinanti tautos ir krašto kultūrinės vertybes, kurianti ugdymosi prielaidas ugdytiniams ir ugdytojams sėkmingai prisitaikyti prie sparčiai besikeičiančių visuomenės raidos pokyčių.

### **MISIJA**

Meilė, dėmesys, jautrumas vaikui šiandien. Pagarba tam, kuo jis bus užaugęs. Vaiko individualinių poreikių tenkinimas, taikant į vaiką ir šeimą orientuotas ugdymo(si) technologijas. Visiems ugdytiniams garantuojamas kokybiškas ugdymas ir lygios mokyklinio starto galimybės.

### **KULTŪRA**

Pamatinėmis humanistinėmis vertybėmis ugdymą grindžianti, prasmės, atradimų ir asmens ugdymo(si) sėkmės siekianti įstaiga, kuri savo veikloje vadovaujasi bendruomenės susitarimais ir mokymusi. Bendruomenės nariai pripažįsta vaikų kultūrą kaip vertybę, o vaikus – kaip aktyvius savo aplinkos kūrėjus. Įstaigoje vyrauja atmosfera, skatinanti visų bendruomenės narių įsitraukimą į veiklą, sudaro galimybę tobulėti, būti pripažintam ir vertinamam. Darželis turi savitas tradicijas, priimtinas visai bendruomenei. Kuriama jauki, estetiška, saugi, pritaikyta bendruomenės narių poreikiams aplinka.

### **FILOSOFIJA**

Lopšelio-darželio „Lakštingala“ ugdymo filosofija remiasi humanistinėmis – demokratinėmis vertybėmis. Humanistinės psichologijos atstovai pabrėžia, kad kiekvienas žmogus yra vertybė, jo asmenybė – nepakartojama, unikali. Požiūris į vaiką, kaip aktyvų, savarankišką, vertą pagarbos, turintį teisę gyventi ir elgtis pagal savo prigimtį, asmeninę patirtį, turintį teisę būti skirtingu, savitai galvoti, elgtis. Dėmesys visuminiam vaiko ugdymui(si). Įgyjami pradmenys pagrindinių gebėjimų, leidžiantys tapti pilietiškais, humaniškas vertybes puoselėjančiais visuomenės nariais ir sėkmingai planuojančiais savo ateitį.

Vaikai geriausiai vystosi tada, kai patys renkasi patirties kaupimo būdą. Gerai apgalvota aplinka skatina vaikus tyrinėti, būti veikliems, kūrybingiems. Ugdytojų komanda puikiai išmano vaiko raidos dėsningumus. Ji formuoja ugdančią aplinką ir parūpina ugdančių priemonių. Jos tikslas – teisingai parinkti uždavinius kiekvienam vaikui ir visai grupei; atsižvelgiant į vaikų interesus; gerbti kiekvieno vaiko gerai ir menčiau išsivysčiusius gebėjimus; skatinti įgimtą vaikų smalsumą ir ugdyti mokymąsi bendradarbiaujant.

Vadovaujames šiais principais:

*Humaniškumo* – gerbiama vaiko ir darbuotojo asmenybė;

*Bendradarbiavimo* – organizacijos veikloje siekiama dialogo;

*Kūrybiškumo* – sudaromos sąlygos vaikų, darbuotojų saviraiškos ir kūrybinių galių plėtojimui;

*Vaiko kultūros puoselėjimo* – siekiama išgyventi kūrybos džiaugsmą, pasitenkinimą, sėkmės jausmą tenkinant prigimtinius grožio, gėrio, tiesos poreikius;

*Perimamumo* – pozityvus vaiko ugdymas šeimoje tęsiamas darželyje užtikrinant ugdymo perimamumą mokykloje.

## X. STRATEGINIAI TIKSLAI IR UŽDAVINIAI

Tikslai	Uždaviniai
1. Užtikrinti aukštą ugdymo(si) paslaugų kokybę, įgalinančią ugdytis įvairių gebėjimų bei poreikių vaikams.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Užtikrinti ugdymo planavimą remiantis valstybės rekomendacijomis, įvertinus šeimos ir bendruomenės poreikius.</li> <li>2. Taikyti tikslingus, kūrybiškus, aktyvius, ugdymo(si) metodus veikloje, siekiant ugdymo(si) kokybės.</li> <li>3. Užtikrinti ugdymo(si) kokybę įvairių gabumų ir poreikių vaikams, siekiant asmeninės pažangos.</li> </ol>
2. Siekti darželio bendruomenės profesionalumo ir meistriškumo raiškos, lyderystės grįstos veiklos įsivertinimu ir rezultatų panaudojimu veiklos kokybei gerinti.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Išlaikyti ir stiprinti žmogiškuosius išteklius, sudarant mokytojams galimybes ir sąlygas tobulinti kvalifikaciją, perimti bei skleisti gerąją darbo patirtį.</li> <li>2. Įgyvendinti atvirumo naujovėms ir pozityviai kaitai nuostatas.</li> <li>3. Prisiimti atsakomybę už savo veiklą, nuolat įsivertinti, mokytis ir tobulėti.</li> </ol>
3. Sukurti tinkamą edukacinę ir emocinę aplinką, skatinančią sėkmingą kiekvieno vaiko ugdymą(si) ir savirealizaciją.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Užtikrinti saugias ir sveikas ugdymo(si) sąlygas.</li> <li>2. Įgyvendinti Prevencines programas, kurti pozityvią aplinką.</li> <li>3. Įgyvendinti sveikos gyvensenos ir mitybos nuostatus.</li> <li>4. Plėsti įtraukiojo ugdymo galimybes, didinti pedagogų kompetenciją dirbant su specialiujų poreikių vaikais.</li> </ol>

## XI. LOPŠELIO-DARŽELIO TIKSLŲ ĮGYVENDINIMO PROGRAMOS

### I PROGRAMA

Tikslas: Užtikrinti aukštą ugdymo(si) paslaugų kokybę, įgalinančią ugdytis įvairių gebėjimų bei poreikių vaikams.

Uždaviniai	Esamas rodiklis	Planuojamas rezultatas	Finansinių išteklių poreikis (Eur)	Planuojamas įgyvendinimo laikas
1	2	3	4	5
1. Užtikrinti aukštą ugdymo(si) paslaugų kokybę, įgalinančią ugdytis įvairių gebėjimų bei poreikių vaikams.	<p>Suburta ikimokyklinio ugdymo(si) programos įgyvendinimo stebėsenos grupė. Analizuojami vaikų ugdymo(si) pasiekimai ir programos atitiktis planuojamoje grupių veikloje.</p> <p>Tėvai informuojami apie ugdymo procesą, vaikų ugdymo(si) pasiekimus. Vykdomi ugdytojų ir tėvų susitikimai, aptariama vaiko pažanga ir nusimatoma individuali ugdymo programa.</p> <p>Skiriamas nuolatinis dėmesys vaiko poreikių tenkinimui.</p> <p>Įgyvendinama sveikatos stiprinimo programa.</p> <p>Įgyvendinama tarptautinė programa „Zipio draugai“, socialinių įgūdžių ugdymo programa „Kimochi“.</p> <p>Įgyvendinami projektai ir projektų grandinės įvairaus amžiaus vaikų grupių socialinei, pažinimo, sveikatos</p>	<p>Ikimokyklinio ugdymo programa atitinka šiuolaikiniam ugdymui(si) keliamus reikalavimus ir individualius ugdytinių poreikius.</p> <p>Nuosekliai įgyvendinama vaikų pasiekimų ir pažangos vertinimo, tėvų informavimo sistema.</p> <p>Įgyvendinti/tęsiami sveikatingumo, meninio ugdymo, tautos kultūros puoselėjimo projektai.</p> <p>Įsisavintos naujos bendravimo ir bendradarbiavimo formos su šeima, socialiniais partneriais.</p> <p>Nuolat identifikuojami vaikų ugdymo(si) poreikiai. Įgytos žinios ir įgūdžiai leis kokybiškiau dirbti su vaikais, turinčiais specialiųjų poreikių.</p>	5000 (Eur)	2021–2024 m.

	kompetencijoms ugdyti. Organizuojami renginiai, pramogos, vakaronės įstaigoje ir už jos ribų netradicinėje aplinkoje. Bendradarbiaujama su socialiniais partneriais meno ir sveikatos srityse.	Ugdomi darnios gyvensenos įpročiai, skatinamas bendruomeniškumas sutelkiant bendruomenę tvarios aplinkos, darnios mokyklos kūrimui.		
--	--	---	--	--

### Priemonių aprašymas

Priemonė	Pasiekimo indikatorius	Pasiekimo laikas	Atsakingas asmuo/institucija	Lėšų poreikis	Finansavimo šaltinis			
					Įstaigos lėšos	Savivaldybės lėšos	ES fondai ir kita parama	Privačios lėšos
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Uždavinys: Taikyti tikslingus, kūrybiškus, aktyvius, ugdymo(si) metodus veikloje (įskaitant IKT), siekiant ugdymo(si) kokybės.								
1. Dalyvauti seminaruose, kviesti konsultantus, savarankiškai tobulinti programos veiksmingumo įvertinimo kompetenciją.  2. Išanalizuoti pagal amžiaus grupes programos veiksmingumą, įgyvendinimą.  3. Įdiegti kiekvieno vaiko asmeninės pažangos vertinimo sistemą.	Parengta efektyviai veikianti ugdytinių pažangos vertinimo sistema.	2021 m.	Direktorius, Direktorius pavaduotoja ugdymui  Direktorius pavaduotoja ugdymui, darbo grupė.  Direktorius pavaduotoja ugdymui, darbo grupė.	9000 (Eur)		Mokymo lėšos		



Uždavinys: Užtikrinti ugdymo kokybę darželyje įvairių gabumų ir poreikių vaikams, siekiant asmeninės pažangos.

<p>1. Skleisti originalias vaikų ugdymo metodikas ugdymo įstaigų pedagogams.</p> <p>2. Įgyvendinti sveikatingumo, meninio ugdymo, pažintinius, pilietinio ir tautinio ugdymo projektus.</p> <p>3. Gerinti ugdymo kokybę, stiprinant vaikų sveikatą.</p>	<p>Visi pedagogai atnaujins pedagogines/psichologines žinias. Tėvams nuolat teikiama informacija apie vaiko amžiaus raidos ir ugdymo naujoves, valstybės švietimo politiką. Įgyvendinama sveikatos stiprinimo programa. Dalyvaujama programose „Pienas vaikams“ ir „Vaisiai vaikams“. Susibūrusios/suburtos formalios ir neformalios grupės projektų kūrimui ir įgyvendinimui.</p>		<p>Direktorius, Direktorius pavaduotoja ugdymui, pedagogai</p> <p>Direktorius, Visuomenės sveikatos priežiūros specialistas</p> <p>Direktorius, pavaduotoja ugdymui, pedagogai</p>	<p>1500 (Eur)</p>		<p>Mokymo lėšos</p>		
---	--	--	--	-------------------	--	---------------------	--	--

## II PROGRAMA

Tikslas: 2. Siekti darželio bendruomenės profesionalumo ir meistriškumo raiškos, lyderystės grįstos veiklos įsivertinimu ir rezultatų panaudojimu veiklos kokybei gerinti.				
Uždaviniai	Esamas rodiklis	Planuojamas rezultatas	Finansinių išteklių poreikis (Eur)	Planuojamas įgyvendinimo laikas
1	2	3	4	5
<p>1. Sudaryti sąlygas darželio darbuotojams tobulinti/kelti kvalifikaciją ir tobulinti kompetencijų raišką.</p> <p>2. Įgyvendinti atvirumo naujovėms ir pozityviai kaitai nuostatas.</p> <p>3. Prisiimti atsakomybę už savo veiklą, nuolat įsivertinti, mokytis ir tobulėti.</p>	<p>Administracija tobulina vadybines kompetencijas, komandinio darbo valdymą. Pedagogai – pedagogines/psichologines žinias. Vyksta mokymai aptarnaujančiam personalui.</p> <p>Keliama kompiuterinio raštingumo kompetencija.</p> <p>Vyksta pedagogų veiklos įsivertinimas.</p>	<p>Sukurti komandinio bendravimo, bendradarbiavimo ir lyderystės santykiai.</p> <p>Visi pedagogai, administracinis personalas gebės naudotis šiuolaikinėmis komunikavimo priemonėmis.</p> <p>Išsiplės šiuolaikinių ugdymo metodų taikymo galimybės, pedagogai naudosis IKT priemonėmis.</p> <p>Aptarnaujantis personalas įgis reikiamą darbui kvalifikaciją.</p> <p>Pagerės ugdymo(si) procesas.</p>	<p>Kvalifikacijos kėlimo, aplinkos lėšos, dalyvavimas ES finansuojamuose projektuose.</p>	<p>2021–2024 m.</p>

### Priemonių aprašymas

Priemonė	Pasiekimo indikatorius	Pasiekimo laikas	Atsakingas asmuo/institucija	Lėšų poreikis	Finansavimo šaltinis			
					Įstaigos lėšos	Savivaldybės lėšos	ES fondai ir kita parama	Privačios lėšos
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Uždavinys: Sudaryti sąlygas darželio darbuotojams tobulinti/kelti kvalifikaciją ir tobulinti kompetencijų raišką.								

<p>1. Tobulinti pedagogų ir vadovų kvalifikaciją, pasitvirtinant ir įgyjant aukštesnes kategorijas.</p> <p>2. Gilinti personalo informacinių technologijų žinias ir įgūdžius. Organizuoti kompiuterinio raštingumo tobulinimo kursus pagal poreikį pedagogams, aptarnaujančiam personalui.</p> <p>3. Teikti metodinę pagalbą pedagogams, mokytojų</p>	<p>Parengta kvalifikacijos tobulinimo programa. Vadovų ir pedagogų įgytos vadybinės edukacinės kompetencijos. Informacinės technologijos naudojamos ugdymo procese ir aptarnaujančio personalo darbe. Organizuojami darželyje seminarai aktualiomis temomis: „STEAM pritaikomumas ikimokyklinio ugdymo įstaigoje“, „Saugios aplinkos mokykloje kūrimas II“, „Šiuolaikiškas ir inovatyvus bendravimas ir bendradarbiavimas su tėvais“. Taikoma nauja konsultavimo forma „Metodinė valanda, praktikumas“.</p>	2021–2024 m.	<p>Direktorius, direktoriaus pavaduotoja ugdymui</p> <p>Direktorius, direktoriaus pavaduotoja ugdymui</p>	10000 (Eur)		<p>Mokymo lėšos, Ugdymo lėšos, Savivaldybės aplinkos lėšos</p> <p>Mokymo lėšos</p>		
---	---	--------------	---	-------------	--	--	--	--

padėjėjoms, tėvams.	Rengiamos atviros veiklos bei renginiai tėvams ir su tėvais. „Saulėto oranžinio traukinio kelionė“, „Nykštukų bėgimas“, „Tolerancijos savaitė“, „Šv. Martyno diena“, „Būk matomas ir saugus su atšvaitu“.							
---------------------	---	--	--	--	--	--	--	--

### III PROGRAMA

Tikslas: Sukurti tinkamą edukacinę ir emocinę aplinką, skatinančią sėkmingą kiekvieno vaiko ugdymą(si) ir savirealizaciją.				
Uždaviniai	Esamas rodiklis	Planuojamas rezultatas	Finansinių išteklių poreikis (Eur)	Planuojamas įgyvendinimo laikas
1	2	3	4	5
1. Gerinti vaikų ugdymo(si) sąlygas.	Senas, nerenovuotas pastatas. Nusidėvėję, paliesti korozijos darželio vamzdynai. Suirę nuotekų vamzdžiai. Nusidėvėję, nelygūs šaligatviai, sena, neatitinkanti higieninių reikalavimų tvora.	Apšiltintos pastato sienos. Modernizuota vandentiekio sistema. Nauja, atitinkanti higienos reikalavimus tvora. Saugūs, atnaujinti takeliai ir šaligatviai.	400 000 (Eur)	2021–2024 m.
2. Kurti dinamišką, atvirą, funkcionalią, virtualią ugdymo(si) aplinką, turtinti įstaigos materialinę bazę.	Trūksta funkcionalių lauko žaidimų aikštelių, lauko muzikos instrumentų.	Lauko erdvės bus pritaikytos vaikų edukacinei, spontaniškai veiklai ir atradimams. Sukurtos naujos erdvės	20 000 (Eur)	2021–2024 m.

		judriems žaidimams lauke. Įrengti lauko muzikos instrumentai.		
--	--	--	--	--

**Priemonių aprašymas**

Priemonė	Pasiekimo indikatorius	Pasiekimo laikas	Atsakingas asmuo/institucija	Lėšų poreikis	Finansavimo šaltinis			
					Įstaigos lėšos	Savivaldybės lėšos	ES fondai ir kita parama	Privačios lėšos
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Uždavinys: Gerinti vaikų ugdymo sąlygas. Kurti dinamišką, atvirą, funkcionalią, virtualią ugdymo(si) aplinką, turtinant įstaigos materialinę bazę.								
1. Apšiltinti pastato išorės sienas, atlikti šildymo sistemos renovaciją, vandentiekio ir nuotekų sistemų renovaciją, atnaujinti šaligatvius, pakeisti tvorą, atitinkančią higienos reikalavimus.	Tinkamos renovacijos priemonės sumažins energetines sąnaudas, pagerins komfortines ir higienines sąlygas bei padidins pastato ilgaamžiškumą.	2024 m.	Direktorius, Steigėjas, įstaigos taryba			Savivaldybės projektinės lėšos	Aplinkos lėšos, dalyvavimas ES finansuoja muose projektuose	
2. Atnaujinti vaikų žaidimų aikšteles, įrengti erdves judriems žaidimams lauke, sukurti veikiančias edukacines aplinkas.	Teritorija – saugi, moderni, šiuolaikiška, pritaikyta visapusiškam vaikų ugdymui(si).	2021 m.	Direktorius, direktoriaus pavaduotoja ūkiui.				GPM 1,2 proc. lėšos.	

## **XII. LAUKIAMI REZULTATAI**

Įgyvendinus lopšelio-darželio strateginį planą, pagerės darželio įvaizdis, ugdytinių lankomumas, bus užtikrinti bendruomenės, ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikų poreikiai. Vilniaus lopšelio-darželio „Lakštingala“ bendruomenė įgis naujų įgūdžių, gebėjimų, patobulins bendrąsias, profesines ir specialiąsias kompetencijas. Darželis siekia šiuolaikiškos, modernios ugdymo įstaigos statuso, kur ugdytinių kompetencijos didžiaja dalimi ugdomos lauke bet kokių metų laiku. Darželyje ugdoma aktyvi, kūrybiška, savimi pasitikinti, gebanti prisitaikyti prie vykstančių pokyčių, kritiškai mąstanti, gebanti spręsti problemas, ieškoti problemų sprendimo būdų asmenybė. Pagerės ugdymo ir darbo kokybė, tobulės veiklos planavimas.

Atnaujintos erdvės, lauko priemonės žadins vaiko norą judėti, žaisti, puoselėti supančią aplinką. Vaiką supanti aplinka bus orientuota į žaidimų aktyvinimą, skatins vaiko smalsumą, suteiks pasitikėjimo savimi, norą pažinti, tyrinėti, judėti, sportuoti, suteiks kūrybos džiaugsmo, malonių išgyvenimų.

Tėvų įtraukimas į įstaigos bendruomenės veiklą padės formuoti teigiamą įstaigos mikroklimatą, gerins tėvų, vaikų bei pedagogų tarpusavio santykius.

Didelis dėmesys bus skiriamas gerosios praktikos sklaidai įstaigoje ir už jos ribų, bendrų projektų organizavimui, bendravimui bei bendradarbiavimui su socialiniais partneriais.

## **XIII. STRATEGINIO PLANO STEBĖSENOS SISTEMA**

Strateginio planavimo ir strateginio organizavimo grupės patvirtintos direktoriaus įsakymu.

Strateginio planavimo darbo grupę sudaro:

- Pirmininkas - įstaigos direktorius;
- Nariai: - direktoriaus pavaduotojas ugdymui;
- pedagogai, personalas;
- tėvai.

Strateginio plano įgyvendinimo grupę sudaro:

- Pirmininkas - įstaigos direktorius;
- Nariai - įstaigos tarybos pirmininkas;
- direktoriaus pavaduotojai ugdymui, pedagogai.

### **Plano įgyvendinimo ir stebėsenos procesas**

Strateginio plano stebėseną atliekama viso proceso metu ir visais lygiais. Strateginio planavimo grupė pristato strateginį planą įstaigos bendruomenei visuotinio susirinkimo metu, kartą metuose. Bendruomenės nariai turi galimybę stebėti, įvertinti kaip įgyvendinami strateginiai tikslai ir teikti siūlymus bei pageidavimus. Direktorius, direktoriaus pavaduotoja ugdymui stebi ir įvertina, ar įgyvendina

strateginius tikslus ir programas, ar darbuotojai įvykdė pavestus uždavinius, ar vykdomų programų priemonės yra efektyvios ir atitinkamai patikslina strateginį planą.

Strateginio planavimo ir stebėsenos grupė posėdžiauja vieną kartą per metus. Analizės duomenys fiksuojami strateginio plano stebėsenos grupės sudarytoje lentelėje.

### Strateginių tikslų pasiekimo lygio analizė

Tikslas:					
Uždaviniai	Planuotas pasiekimas	Pasiektas rezultatas	Planuoti finansiniai ištekliai	Panaudoti finansiniai ištekliai	Įgyvendinta (data)
Uždavinys 1					
Uždavinys 2					
Uždavinys 3					
Išvada apie pasiektą tikslą:					

Plano koregavimas ir pratęsimas.

Gauti rezultatai yra aptariami metodinėje grupėje, mokytojų taryboje. Aptarus pritariama arba koreguojami rezultatai, sutariama dėl išvadų.

Pasibaigus vertinimo procesui bet kurios savivaldos iniciatyva, gali būti tikslinamas strateginio plano turinys.

Šiai strategijai įgyvendinti, būtina, kad:

- Lopšelio-darželio „Lakštingala“ bendruomenė suprastų ir pripažintų šios strategijos reikšmę;
- Vadovai ir pedagogai kryptingai ir nuosekliai siektų, konkrečia veikla prisidėtų prie strateginių tikslų įgyvendinimo;
- Įstaigoje dirbtų pakankamas skaičius aukštos kvalifikacijos darbuotojų;
- Įstaigos veikla būtų plėtojama ir tobulinama bendradarbiaujant su Vilniaus miesto savivaldybės administracijos ikimokyklinio ugdymo skyriumi bei socialiniais partneriais;
- Įstaigos veiklos organizavimas, modernizavimas būtų pakankamai finansuojamas.

## **XIV. DOKUMENTŲ, KURIAIS VADOVAUJANTIS PARENGTAS STRATEGINIS PLANAS, SĄRAŠAS**

1. Jucevičius R., Cibulskas G. ir kt. 2003, „Mokyklos strategija: strateginio vystymo vadovas“, Kaunas.
2. Fidler B. 2006, „Strateginis mokyklos plėtros valdymas“, Vilnius.
3. Želvys. R. Švietimo organizacijų vadyba. - Vilnius: VU leidykla, 2003. - 150 p. - ISBN 9986-19-572-1.
4. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas. Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.9A3AD08EA5D0/asr>
5. Valstybinė švietimo strategija 2013–2022 m.: tikslai, problemos, tobulinimo kryptys. Prieiga internetu: <http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2012/12/svietimo-strategija.pdf>
6. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros programa. Prieiga internetu: [https://www.smm.lt/web/lt/pedagogams/ugdymas/ugdymo\\_prog](https://www.smm.lt/web/lt/pedagogams/ugdymas/ugdymo_prog)
7. Priešmokyklinio ugdymo bendroji programa, patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2014 m. rugsėjo 2 d. įsakymu Nr. V-779.
8. Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“. Prieiga internetu: <https://www.lietuva2030.lt/lt/naujienos>
9. Strateginio planavimo metodika 2002–06–06 Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr.827. Prieiga internetu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.168206/KFUoBosREr>
10. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos 2018–2020 m. strateginis veiklos planas, patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2018m. balandžio 20 d. įsakymu Nr. V-344. Prieiga internetu: [https://www.smm.lt/uploads/documents/veikla/SMM\\_SVP%202018\\_\(tvirtinimas\)\\_2018-04-10.pdf](https://www.smm.lt/uploads/documents/veikla/SMM_SVP%202018_(tvirtinimas)_2018-04-10.pdf)
11. Vilniaus miesto 2010–2020 metų strateginis planas, patvirtintas Vilniaus miesto savivaldybės tarybos 2010 m. lapkričio 24 d. sprendimu Nr. 1-1778. Prieiga internetu: <https://vilnius.lt/lt/savivaldybe/nuostatai/planavimo-dokumentai/>
12. Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategija ir jos įgyvendinimo veiksmų planas, patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro ir Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2004 m. kovo 26 d. įsakymu Nr. ISAK-433/A1-83. Prieiga internetu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.230967/asr> Įstaigos veiklos įsivertinimo analizė ir metinė veiklos programa, patvirtinta direktoriaus įsakymu. 2020.01.15, Nr. V–4.1



## XV. VARTOJAMŲ SAŲVOKŲ REIKŠMĖS

**Strateginis valdymas** – tai vadybinė veikla, kuria yra numatomos organizacijos veiklos kryptys ir tikslai, atspindintys jos veiklos aplinkoje vykstančius procesus, sukuriama organizacijos strateginiai išteklių ar numatomi apsirūpinimo jais būdai, parengiama ir realizuojama strategija, geriausiai įvertinanti veiklos aplinkybes bei šiuos išteklius. Strateginio valdymo procesas sudarytas iš dviejų svarbiausių etapų: strategijos rengimo ir realizavimo. Šių etapų jungiamoji grandis - strateginio plano sukūrimas.

**Strateginis planavimas** – tai toks požiūris į organizacijos ateitį, kada ji kuriama planuojant vidutinės trukmės strategiją; t. y. tokį laikotarpį, per kurį, galima manyti, mokyklos veiklai strategiškai svarbios išorinės aplinkybės išsilaikys stabilios. Tai strateginio valdymo dalis, kurios paskirtis - organizacijos aplinkos analizės pagrindu numatyti galimas veiklos kryptis, reikalingus išteklius ir veiklos būdus.

**Strateginis planas** – tai dokumentas, atspindintis strategijos rengimo etapų rezultatus ir strategijos realizavimo esmę.

**Misija** – mokyklos organizacijos paskirtis, atspindinti mokyklos egzistavimo prasmę. Mokyklos formuluotė turi būti unikali, tačiau „nepamesti“ įstatymais apibrėžtos paskirties. Patariame formuluotėje panaudoti ne daugiau 50 žodžių.

**Vizija** – sąmoningai apibendrintas supratimas ir suvokimas apie tai, kokia organizacija bus, kodėl, kur ir kaip ji veiks ateityje.

**Strategija** – veiklos pagrindinio tikslo nustatymas bei jo siekiui reikalingų išteklių ir veiklos būdų sistemos parinkimas taip, kad galima būtų maksimaliai pasinaudoti esamomis galimybėmis bei minimizuoti pavojus.

**Strateginis tikslas** – tai reikšmingas ir svarus rezultatas, kurį reikia ar numatoma pasiekti per apibrėžtą laikotarpį.

**Mokyklos komanda** – mokyklos organizacijos vadovų ir pedagogų, kitų darbuotojų (kartais - ir mokinių) grupė, turinti visiems jiems priimtina veiklos tikslą, gebanti jo siekti bei pasižyminti veiklos partneryste.

**PESTE analizės metodas** – tai metodas, taikomas analizuojant politinį ir teisinį, ekonominį, socialinį ir kultūrinį, technologinį aplinkos aspektus.

**SSGG analizė** – tai analizė, apibūdinanti ir sujungianti mokyklos išorinės ir vidinės aplinkų analizės rezultatus, suklasifikuojant organizacijos strategiją lemiančius veiksnius į keturias grupes: stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės.