Leidinys parengtas įgyvendinant projektą „Marijampolės kolegijos reorganizavimas siekiant užtikrinti kokybišką studijų procesą“ (projekto NR. 10-019-P-0002), kuris finansuojamas pagal 2021–2027 m. Europos Sąjungos investicijų programos veiksmų priemonę.

ŠAKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ TINKLO ANALIZĖ IR PLĖTOJIMO GAIRĖS

sukurtos įgyvendinant projekto „Marijampolės kolegijos reorganizavimas siekiant užtikrinti kokybišką studijų procesą“ paprojektį „Švietimo sistemos pertvarka ir kokybės tobulinimas regione“

Vilnius, 2026

Projekto tyrėjai:

Jolanta Urbanovič (vadovė)

Barbara Stankiewicz

Vaida Pituškienė

Kęstutis Traškevičius

Gairės parengtos integruojant pagal tyrimo paslaugos sutartį Nr. VP-S-181 parengtą ataskaitą „Mokyklų tinklo plėtojimo Šakių rajono ir Marijampolės savivaldybėse sprendinių analizė ir įvertinimas“. Paslaugos vykdytojas Algimantas Venckus

ISBN 978-609-488-130-5 (Elektroninis Pdf)

DOI: 10.13165/9786094881305

© Mykolo Romerio universitetas, 2026

TURINYS

SUTRUMPINIMAI **4**

VARTOJAMOS SĄVOKOS **5**

ĮVADAS **6**

SANTRAUKA **8**

1. TYRIMO ORGANIZAVIMAS **11**

1.1. TYRIMO TIKSLAS IR UŽDAVINIAI 11
1.2. TYRIMO ORGANIZAVIMO MODELIS 11

2. ŠVIETIMO POLITIKOS NUOSTATŲ ANALIZĖ IR ĮVERTINIMAS **13**

2.1. NACIONALINĖS POLITIKOS IR TEISĖS AKTŲ NUOSTATŲ ANALIZĖ IR ĮVERTINIMAS 13
2.1.1. Paslaugų paskirtis ir tikslai. 13
2.1.2. Paslaugų teikimo principinė schema. 16
2.1.3. Nacionaliniai paslaugų prioritetai, tikslai ir vertinimo kriterijai. 18
2.1.4. Nacionalinės politikos nuostatų dėl viešųjų paslaugų organizavimo analizė ir įvertinimas. 20
2.2. ŠAKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS POLITIKOS IR TEISĖS AKTŲ NUOSTATŲ ĮVERTINIMAS 28
2.2.1. Paslaugų teikimo principinė schema. 28
2.2.2. Paslaugų prioritetai, tikslai ir vertinimo kriterijai 29
2.2.3. Paslaugų teikimo organizavimo teisinės nuostatos 32

3. NAGRINĖJAMŲ PASLAUGŲ KONTEKSTO ĮVERTINIMAS **33**

3.1. ŠAKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS KONTEKSTO ĮVERTINIMAS 33
3.1.1. Geografiniai ir administraciniai duomenys 33
3.1.2. Demografiniai duomenys 34
3.1.3. Ekonomikos ir investicijų duomenys. 36
3.1.4. Socialiniai duomenys 37

4. BESIMOKANČIŲJŲ CHARAKTERISTIKA **39**

4.1. ŠAKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS CHARAKTERISTIKA 39
4.1.1. Vaikų skaičius ikimokyklinio ugdymo įstaigose. 39
4.1.2. Mokinių skaičius bendrojo ugdymo įstaigose 40
4.1.3. Mokinių pavėžėjimo charakteristika 41
4.1.4. Mokinių nemokamo maitinimo charakteristika. 42
4.1.5. Specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių mokinių charakteristika 42

5. INDĖLIO Į UGDYMĄ ANALIZĖ IR ĮVERTINIMAS **44**

5.1. ŠAKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS CHARAKTERISTIKA 44
5.1.1. Švietimo įstaigų tinklas 44
5.1.2. Personalo charakteristikos 52
5.1.3. Švietimo pagalbos teikimas 55
5.1.4. Materialieji ir finansiniai ištekliai. 56

6. UGDYMO PROCESO RODIKLIŲ ANALIZĖ IR ĮVERTINIMAS **64**

6.1. ŠAKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS CHARAKTERISTIKA 64
6.1.1. Ugdymo organizavimas ir valdymas 64
6.1.2. Dalyvavimas ugdymo procese 65

7. UGDYMO REZULTATŲ IR PASEKMIŲ ANALIZĖ IR ĮVERTINIMAS **67**

7.1. ŠAKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS CHARAKTERISTIKA 67
7.1.1. Ugdymo rezultatai 67

7.1.2. Ugdymo pasekmės 70
8. UGDYMO PROCESO SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ POREIKIŲ ANALIZĖ IR ĮVERTINIMAS 70
8.1. ŠAKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS VADOVYBĖS INTERVIU REZULTATAI 70
9. PROBLEMINIŲ IR TOBULINTINŲ SRIČIŲ NUSTATYMAS IR ĮVERTINIMAS 75
9.1. ŠAKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS PROBLEMINIŲ IR TOBULINTINŲ SRIČIŲ NUSTATYMAS IR ĮVERTINIMAS 75
10. TYRIMO IŠVADOS 77
10.1. ŠAKIŲ RAJONO SAVIVALDYBEI TAIKYTINOS TYRIMO IŠVADOS 77
11. REKOMENDACIJOS DĖL SAVIVALDYBĖS ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ TINKLO PLĖTOJIMO 79
LITERATŪRA IR ŠALTINIAI 85

SUTRUMPINIMAI

COVID-19 – infekcinė liga, sukelta SARS-CoV-2.
EBPO – Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija.
ES – Europos Sąjunga.
IRD – Informatikos ir ryšių departamentas.
NMPP – nacionalinis mokinių pasiekimų patikrinimas.
NŠA – Nacionalinė švietimo agentūra.
PEST – Politinės, ekonominės, socialinės ir technologinės aplinkos analizės metodas.
PISA – EBPO tarptautinis švietimo tyrimas (angl. Programme for International Student Assessment).
PUPP – pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimas.
SADM – Socialinės apsaugos ir darbo ministerija.
SPI – Paslaugų organizacijų veiklos vertinimo metodika (angl. Service Performance Improvement).
SSGG – Stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė.
ŠMSM – Švietimo, mokslo ir sporto ministerija.
ŠVIS – švietimo valdymo informacinė sistema.
TLK – Tarptautinė statistinė ligų ir sveikatos sutrikimų klasifikacija.
VBE – valstybinis brandos egzaminas.
VDA – Valstybės duomenų agentūra.

VARTOJAMOS SĄVOKOS

Bendrasis ugdymas – pradinis ugdymas, pagrindinis ugdymas, vidurinis ugdymas;
Formalusis švietimas – švietimas, vykdomas pagal Lietuvos Respublikos teisės aktų nustatyta tvarka patvirtintas ir įregistruotas švietimo programas, kurias baigus įgyjamas pradinis, pagrindinis, vidurinis arba aukštasis išsilavinimas ir (ar) kvalifikacija arba pripažįstama kompetencija, reikalinga įstatymų reglamentuojamam darbui ar funkcijai atlikti;
Indėlis – pastangos ir (arba) ištekliai, reikalingi sistemai veikti ir tikslams pasiekti;
Kontekstas – išorinės sąlygos ir reikmės, darančios poveikį procesams;
Marijampolės regionas – Kalvarijos savivaldybės, Kazlų Rūdos savivaldybės, Marijampolės savivaldybės, Šakių rajono savivaldybės, Vilkaviškio rajono savivaldybės teritorija;
Mokykla – juridinis asmuo, valstybės narės juridinio asmens ar kitos organizacijos padalinys, įsteigtas Lietuvos Respublikoje teisės aktų nustatyta tvarka, kurio pagrindinė veikla yra formalusis arba (ir) neformalusis švietimas;
Mokinys – asmuo, kuris mokosi;
Mokytojas – asmuo, ugdantis mokinius pagal formaliojo arba neformaliojo švietimo programas;
Neformalusis švietimas – švietimas pagal įvairias švietimo poreikių tenkinimo, kvalifikacijos tobulinimo, papildomos kompetencijos įgijimo programas, išskyrus formaliojo švietimo programas;
Pedagogas – asmuo, įgijęs aukštąjį (aukštesnįjį, įgytą iki 2009 metų, arba specialųjį vidurinį, įgytą iki 1995 metų) išsilavinimą ir pedagogo kvalifikaciją;
Poveikio rodiklis – kiekybiškai ir kokybiškai išreikštas dydis, rodantis esamos būklės pokytį, kurio siekiama įgyvendinant valstybės vystymosi kryptį, strateginį tikslą ir pažangos ir (arba) tęstinės veiklos uždavinį;
Procesas – priežastiniais ryšiais susijusių sistemos pokyčių eiga;
Produkto rodiklis – kiekybiškai išreikštas dydis, kuriuo matuojami vykdant tęstinės veiklos priemonę ir (arba) projektą sukurti produktai (jų kiekis, mastas ir pan.);
Rezultatas – būvis pasibaigus tam tikram proceso etapui arba sukurtas produktas;
Rodiklis – kiekybinis dydis arba kokybinis požymis, iš kurio sužinoma planuoti, valdyti ir kontroliuoti reikalinga informacija, galinti padidinti valdymo veiksmingumą;

Kitos šiame dokumente vartojamos sąvokos suprantamos taip, kaip jos apibrėžtos Švietimo įstatyme, Vietos savivaldos įstatyme, Strateginio valdymo įstatyme ir kituose teisės aktuose.

ĮVADAS

Švietimas – viena svarbiausių visuomenės raidos ir valstybės pažangos sričių, užtikrinanti asmens socialinę, kultūrinę bei ekonominę gerovę. Kokybiška švietimo sistema kuria pagrindą žmogaus kompetencijoms, pilietiškumui ir kūrybiškumui ugdyti, todėl ji laikoma esminiu veiksniu, lemiančiu šalies konkurencingumą globalioje erdvėje.

Lietuvos švietimo politika orientuota į įtraukaus, prieinamo ir kokybiško ugdymo užtikrinimą, atsižvelgiant į kiekvieno mokinio poreikius ir regioninius skirtumus. Švietimo įstatymas numato, kad savivaldybės institucijos, kaip vienos iš švietimo valdymo subjektų, privalo laiduoti valstybės švietimo politikos vykdymo kokybę vadybos priemonėmis.

Pastaraisiais metais Lietuvoje išryškėjo kelios esminės švietimo problemos: mažėjantis mokinių skaičius, mokytojų trūkumas, švietimo įstaigų tinklo neefektyvumas, netolygus švietimo paslaugų prieinamumas, didėjanti atskirtis tarp miesto bei kaimo mokyklų ir kt. Šios problemos ypač aktualios mažesnėse savivaldybėse, tokiose kaip Šakių rajono savivaldybė ir Marijampolės savivaldybė, kuriose būtina derinti švietimo prieinamumą su kokybės ir tvarumo užtikrinimu.

Šakių rajono ir Marijampolės savivaldybėse pastaraisiais metais vyksta reikšmingos švietimo tinklo pertvarkos (pvz., Šakių rajone švietimo įstaigų skaičius sumažėjo iki 14; kai kurios ugdymo įstaigos buvo reorganizuotos arba sujungtos su kitomis ugdymo įstaigomis ir pan.). Panašios tendencijos stebimos ir Marijampolės savivaldybėje, kur optimizuojant švietimo įstaigų tinklą siekiama racionaliau panaudoti turimus resursus ir užtikrinti geresnę ugdymo kokybę. Vykdomos tinklo pertvarkos kelia nemažai iššūkių: kyla grėsmė mažesnių kaimo mokyklų išlikimui, blogėja švietimo paslaugų prieinamumas atokesnėse vietovėse, o vyresnio amžiaus mokytojų trūkumas ir lėta jaunų specialistų kaita apsunkina kokybiško ugdymo tęstinumą. Be to, tėvai dažnai išreiškia susirūpinimą dėl vaikų pavėžėjimo, emocinio saugumo bei socialinio ryšio praradimo po mokyklų sujungimo.

Šios „Gairės Šakių rajono savivaldybei“ parengtos įgyvendinant projekto „Marijampolės kolegijos reorganizavimas siekiant užtikrinti kokybišką studijų procesą“ paprojektį „Švietimo sistemos pertvarka ir kokybės tobulinimas regione“ ir integruojant pagal tyrimo paslaugos sutartį parengtą ataskaitą „Mokyklų tinklo plėtojimo Šakių rajono ir Marijampolės savivaldybėse sprendinių analizė ir įvertinimas“. Dokumento struktūra atspindi platų tyrimo spektrą: nuo nacionalinių švietimo politikos nuostatų ir teisės aktų analizės iki Šakių rajono savivaldybės konteksto, besimokančiųjų, indėlio į ugdymą, ugdymo proceso ir rezultatų rodiklių, suinteresuotųjų šalių poreikių, probleminių sričių identifikavimo bei praktinių rekomendacijų tinklo plėtojimui.

Gairių rengimo logika remiasi nuostata, kad ugdymo kokybė turi būti vertinama ir planuojama kompleksiškai – ne vien pagal akademinius pasiekimus, bet ir pagal ugdymo proceso atitiktį švietimo tikslams, įtraukties užtikrinimą, pažangos stebėseną, švietimo pagalbos prieinamumą bei ugdymo pasekmes mokinio socialinei brandai ir savivaldybės socialinei raidai. Dėl to dokumente nuosekliai jungiami keli analizės „sluoksniai“: išorinė (nacionalinė) politikos kryptis ir reikalavimai, savivaldybės teisinis bei strateginis planavimo pagrindas, demografinės ir socialinės tendencijos, švietimo sistemos ištekliai ir jų panaudojimas, ugdymo proceso organizavimas bei pasiekimų ir pasekmių dinamika.

Tyrimas ir gairės parengti taikant aiškiai apibrėžtą organizavimo ir kokybės kontrolės modelį, grindžiamą TAIPA metodika (modifikuota ASCOR), derinant kokybinius ir kiekybinius duomenų šaltinius bei analitinius metodus. Analizėje taikyti PEST, SSGG ir SPI metodų elementai, leidę įvertinti tiek išorinės aplinkos veiksnius, tiek sistemos stiprybes ir trūkumus, tiek organizacinę brandą ir tobulintinas sritis. Duomenys rinkti ir apdoroti remiantis nacionaliniais ir savivaldybių šaltiniais (įskaitant ŠVIS ir VDA duomenis), savivaldybės dokumentais bei suinteresuotųjų šalių įžvalgomis.

Šių gairių paskirtis – suteikti Šakių rajono savivaldybei vieningą, duomenimis ir analize pagrįstą sprendimų pagrindą švietimo įstaigų tinklo plėtojimui, kuris padėtų nuosekliai planuoti

pokyčius ir mažinti pertvarkos rizikas. Dokumente švietimo tinklo pertvarka suprantama kaip tęstinis procesas, kuriame sprendimai turi būti priimami atsižvelgiant į teritorinius prieinamumo skirtumus, mokinių pavėžėjimo ir socialinio saugumo aspektus, pedagoginių išteklių tvarumą, infrastruktūros būklę, įtraukties įgyvendinimo prielaidas ir – esmingai – būtinybę užtikrinti aukštą ugdymo kokybę visoje savivaldybės teritorijoje. Gairės skirtos savivaldybės vadovybei, administracijai, švietimo įstaigų vadovams ir partneriams kaip praktinis dokumentas, padedantis priimti pagrįstus, socialiai atsakingus ir ilgalaikėje perspektyvoje tvarius sprendimus.

SANTRAUKA

Tyrimas vykdytas siekiant įvertinti Šakių rajono ir Marijampolės savivaldybių švietimo įstaigų tinklo pertvarkos sprendimus, jų įgyvendinimo eigą ir poveikį regioniniam švietimo vystymuisi. Darbas parengtas pagal Mykolo Romerio universiteto užsakymą, vadovaujantis Lietuvos Respublikos teisės aktais, švietimo politikos dokumentais ir statistiniais duomenimis iš Švietimo valdymo informacinės sistemos bei kitų šaltinių. Tyrimo tikslas – nustatyti, kaip politiniai ir administraciniai sprendimai dėl mokyklų tinklo keitimo veikia ugdymo kokybę, prieinamumą ir socialinį stabilumą. Tam buvo suformuluoti uždaviniai, apimantys politinių sprendimų analizę, pertvarkos modelių identifikavimą, poveikio švietimo įstaigoms ir savivaldybei vertinimą bei rekomendacijų pateikimą dėl tvarių ir socialiai atsakingų švietimo tinklo sprendimų.

Skyriuje „Tyrimo organizavimas“ apibrėžtas tyrimo organizavimo modelis. Tyrimo organizavimo modelis grindžiamas kokybės užtikrinimo ir bendravimo su užsakovu metodika TAIPA (modifikuota ASCOR metodika). Tyrimo eiga susidėjo iš kelių etapų: turinio kūrimo, analizės, išvadų ir pristatymo. Analizės metu buvo taikomi įvairūs metodai – PEST (politinių, ekonominių, socialinių ir technologinių veiksnių analizė), SSGG (stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė) bei SPI (paslaugų organizacijų veiklos vertinimo ir tobulinimo metodika). Šie metodai leido įvertinti tiek vidinius, tiek išorinius veiksnius, turinčius įtakos švietimo paslaugų kokybei. Tyrimas buvo vykdomas, derinant duomenų analizę, diskusijas su tikslinėmis grupėmis ir ekspertinį vertinimą, siekiant užtikrinti rezultatų patikimumą ir praktinį pritaikomumą švietimo politikos formavime.

Skyriuje „Švietimo politikos nuostatų analizė“ pabrėžiama, kad švietimo paslaugos yra viena pagrindinių viešojo sektoriaus funkcijų, darančių tiesioginę įtaką socialinei sanglaudai, ekonominei plėtrai ir visuomenės gerovei. Jos apima formalųjį ir neformalųjį ugdymą, profesinį rengimą bei visą gyvenimą trunkantį mokymąsi. Pagrindinė jų paskirtis – sudaryti sąlygas kiekvienam asmeniui įgyti kompetencijas, reikalingas sėkmingai integracijai į darbo rinką ir pilietinį gyvenimą. Švietimo paslaugos laikomos viešuoju gėriu, todėl valstybės ir savivaldybių atsakomybė – užtikrinti jų kokybę, prieinamumą ir tęstinumą visose teritorijose, nepaisant gyventojų tankio ar ekonominių skirtumų.

Nagrinėjant Šakių rajono savivaldybės švietimo paslaugų teikimo principinę schemą, nustatyta, kad savivaldybės vadovybė yra strateginio valdymo lygmuo, kuriame savivaldybės taryba ir meras sudaro strateginį švietimo valdymo centrą; savivaldybės administracija yra organizacinis ir koordinuojantis lygmuo, pagrindinis švietimo paslaugų organizatorius; ugdymo įstaigos – paslaugų teikimo lygmuo (tiesiogiai teikia švietimo paslaugas ir įgyvendina savivaldybės bei valstybės švietimo politiką); mokyklų savivaldos institucijos – dalyvaujamojo valdymo lygmuo (užtikrina dalyvavimą ir kokybės priežiūrą bendruomeniniu lygmeniu). Tokia schema sudaro prielaidas užtikrinti švietimo paslaugų prieinamumą, tęstinumą ir kokybę, nes atsakomybė paskirstyta tarp strateginio (sprendimų priėmimo) ir praktinio (paslaugų teikimo) lygmenų, o bendruomenės įtraukimas stiprina švietimo sistemos skaidrumą ir efektyvumą.

Skyriuose „Nagrinėjamų paslaugų konteksto įvertinimas“ ir „Besimokančiųjų charakteristika“ nagrinėjant Šakių rajono savivaldybės švietimo paslaugų kontekstą bei besimokančiuosius, nustatyta, kad pastaraisiais metais buvo stebimos gyventojų skaičiau mažėjimo tendencijos (Šakių rajone – žymiai ryškesnės), kurias labiausiai lėmė neigiami migracijos srautai ir mažėjantis gimstamumas. Dėl šių priežasčių nagrinėtu laikotarpiu mažėjo tiek ikimokyklinio, tiek mokyklinio amžiaus vaikų skaičiai. Ilgalaikėje perspektyvoje, išliekant gimstamumo mažėjimo ir migracijos neigiamoms tendencijoms (prognozės rodo, kad po penkiolikos metų tiek ikimokyklinio ugdymo, tiek ir bendrojo ugdymo mokinių skaičiaus bus

apie 30 % mažesnis), gali prireikti platesnio masto bendrojo ugdymo įstaigų tinklo pertvarkymų. Švietimo įstatymo nuostatų dėl ikimokyklinio ugdymo visuotinumo įgyvendinimas sudarė nagrinėjamose savivaldybėse prielaidas vaikų ikimokykliniame ugdyme dalį padidinti iki 95 %. Tyrime nustatyta, kad švietimo įstaigų tinklas gali vaidinti svarbų vaidmenį mažinant savižudybių skaičių, nes būtent mokykla dažnai tampa ta vieta, kurioje pirmiausia pastebimi jauno žmogaus sunkumai; įstaigų tinklo kokybė taip pat gali turėti reikšmingą poveikį nepilnamečių nusikalstamumo mažinimui, nes švietimas yra vienas pagrindinių veiksnių, lemiančių jaunuolių socializaciją, vertybių formavimąsi ir pan., kas savo ruožtu mažina polinkio į nusikalstamumą riziką. Taigi švietimo tinklo pertvarka turėtų būti vykdoma, remiantis ne tik švietimo kokybės ir efektyvumo kriterijais, bet taip pat atsižvelgiant į savivaldybės kultūrinės, ekonominės ir – ypač – į socialinės plėtros politiką (t.y. pertvarką pradėti nuo jos poveikio tikslinėms grupėms vertinimo, apimant specialiųjų ugdymo(si) poreikių turinčių mokinių integraciją, mokinių pavėžėjimą ir kt. aspektus).

Skyriuje „Indėlio į ugdymą analizė ir įvertinimas“ nagrinėjant indėlio į švietimo rodiklių (švietimo įstaigų skaičiaus, pedagogų skaičiaus, švietimo pagalbą teikiančių specialistų skaičiaus, materialinių ir finansinių išteklių ir kt.) tendencijas Šakių rajono savivaldybėje, nustatyta, kad savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarka nuo 2005 metų buvo nuosekliai (etapais) įgyvendinama pagal savivaldybės tarybos patvirtintus mokyklų tinklo pertvarkos planus. Kiek kitokia situacija ikimokyklinio ugdymo mokyklų pertvarkos srityje, kur tik Šakių rajono savivaldybė yra pasitvirtinusi tokių mokyklų pertvarkos planavimo dokumentus. ES šalių (Latvijos, Estijos, Suomijos) patirtis rodo, kad mokinių skaičiaus mažėjimo fone galėtų būti svarstomi regioninio (pvz., viso ar dalies Marijampolės regiono) švietimo įstaigų pertvarkymo ir konsolidavimo sprendiniai, o švietimo įstaigų tinklo plėtojimo scenarijams nagrinėti gali būti sėkmingai taikomas GIS modeliavimas.

Tyrime nagrinėjant Šakių rajono situaciją nustatyta, kad mokyklų tinklo pertvarkos sprendiniai palietė didesnę įstaigų dalį nei Marijampolės savivaldybė (įstaigų be struktūrinių pertvarkymų liko palyginti nedaug). Kitaip, nei Marijampolės savivaldybėje, vykdomų pertvarkų metu čia labiau keitėsi pedagoginio personalo skaičiai, o administracinio ir pagalbinio personalo kiekiai iš esmės nesikeitė arba keitėsi mažesne apimtimi. Tai rodo, kad administracinė našta (administracinio ir techninio personalo dalis) Šakių rajono savivaldybės mokyklose nesumažėjo, o kai kur – net ir padidėjo. Savivaldybėje buvo taip pat stebimos pedagoginio personalo senėjimo tendencijos, aukštos kvalifikacijos pedagoginio personalo dalis, priešingai nei Marijampolės savivaldybėje, paskutiniais metais nedidėjo. Vykdoma mokyklų tinklo pertvarka sudarė prielaidas pagerinti infrastruktūros kokybę (švietimo įstaigų, kurių nė vienai daliai nereikia kapitalinio remonto, dalis išaugo iki 77 %), išlaikyti palyginti gerą švietimo įstaigų tinklo efektyvumą (vienam asmeniui tenkančių patalpų plotą, mokinių skaičių vienam mokytojui, klasės komplekto dydį ir pan.), pristabdyti išlaidų švietimui augimą (savivaldybėje vienam besimokančiam asmeniui tenkančių lėšų suma buvo didesnė nei vidutiniškai šalyje, tačiau maždaug atitiko sumą lyginamojoje Kelmės rajono savivaldybėje). Paskutiniųjų metų mokyklų sąnaudų augimas (pvz., 2025 m. (planuojama) bendrojo ugdymo mokyklų sąnaudų suma siekia 6,74 tūkst. Eur asmeniui, t. y. beveik 90 % daugiau nei 2020 metais), palyginti nedidelė pailgintos dienos grupes lankančių 1-4 klasių mokinių dalis, nedidelė neformaliojo švietimo galimybėmis mokykloje ir kitur besinaudojančių mokinių dalis skatina kompleksiškai vertinti mokyklų tinklo pertvarkos tolimesnius sprendinius.

Skyriuje „Ugdymo rezultatų ir pasekmių analizė ir įvertinimas“ atlikta analizė rodo, kad mokymosi rezultatai (NMPP, PUPP, VBE) Šakių rajono savivaldybėje paskutiniais metais taip pat gerėjo, tačiau dar atsiliko nuo šalies vidurkio. Savivaldybės pavaldumo mokyklose pagrindinio ugdymo programas baigusių ir tais pačiais metais tęsiančių mokymąsi kitame švietimo lygmenyje taip pat didėjo. Kita vertus, pagrindinio ir vidurinio išsilavinimo įgijimo

lygis Šakių rajono savivaldybės pavaldumo mokyklose paskutiniais metais nežymiai suprastėjo. Savivaldybės pavaldumo mokyklose pagrindinio ugdymo programas baigusių ir tais pačiais metais tęsiančių mokymąsi kitame švietimo lygmenyje linkusi didėti, tuo pačiu nuosekliai auga profesinio mokymo įstaigoje arba universitete tęsiančių studijas dalis.

Skyriuje „Ugdymo proceso suinteresuotųjų šalių poreikių analizė ir įvertinimas“ pristatytas kiekybinis nuomonės tyrimas. Šakių rajono savivaldybės vadovai – Šakių rajono vicemeras Egidijus Peleckis, administracijos direktorius Vytautas Išganaitis, Švietimo, kultūros bei sporto skyriaus vedėjas Darius Aštrauskas – interviu metu (2025-08-27) pažymėjo, jog ryškiausia ir labiausiai visas sritis veikianti tendencija yra spartus gyventojų skaičiaus mažėjimas, kuris lemia nuolat mažėjančius mokinių srautus, tuštėjančias klases ir išryškina mokyklų tinklo tolimesnės pertvarkos poreikį. Visų trijų pašnekovų nuomone, prie minėtų problemų reikalinga pridėti ir pedagogų trūkumą bei senstančius mokytojų kolektyvus (ypač sudėtinga pritraukti dalykų mokytojus ir mokyklų vadovus). Tinklo plėtra Šakių rajono savivaldybėje suprantama ne kaip plėtimas, o kaip išlikimo strategija: mokyklos jungiamos tam, kad išsaugotų paslaugų prieinamumą, galėtų dalyvauti projektuose ir racionaliau naudotų žmogiškuosius išteklius, o pradinės mokyklos stengiamasi išlaikyti kuo arčiau vaikų namų. Žiūrint į ateitį, visų trijų pašnekovų prognozės sutampa – tinklas neišvengiamai trauksis: tikėtina, bus mažiau gimnazijų, daugiau daugiafunkcių centrų ar pradinio ugdymo padalinių; kad tinklo pertvarka būtų nuosekli ir socialiai jautri, sprendimai turės būti paremti išorinėmis įžvalgomis, racionaliu kaštų įvertinimu ir bendruomenių poreikiais.

Skyriuje „Probleminių ir tobulintinų sričių nustatymas ir įvertinimas“ vertinant Šakių rajono savivaldybės situaciją skyriuje pažymėta, jog Šakių rajono švietimo tinklui būdinga ilgalaikė ir nuosekli pertvarkos politika. Ši praktika sudarė sąlygas efektyviau panaudoti žmogiškuosius ir finansinius išteklius bei palaipsniui optimizuoti ugdymo įstaigų tinklą. Struktūriniai pokyčiai prisidėjo prie tinklo efektyvumo didinimo, tačiau švietimo įstaigų tinklo tobulinimas susiduria su keliais iššūkiais – smarkiai neigiamomis demografinėmis tendencijomis, didėjančia pavėžėjamų mokinių dalimi, neformaliojo ugdymo galimybių palyginti lėta plėtra. Šie veiksniai didina švietimo prieinamumo ir kitus netolygumus tarp miesto ir kaimo mokyklų bei riboja įtraukiojo ugdymo plėtrą. Todėl būtina gerinti švietimo paslaugų prieinamumą, modernizuoti švietimo infrastruktūrą ir užtikrinti kokybišką ugdymą visoje savivaldybės teritorijoje, ypatingą dėmesį skiriant pedagogų rengimui bei pritraukimui.

Skyriuje „Rekomendacijos dėl savivaldybių švietimo įstaigų tinklo plėtojimo“ Šakių rajono savivaldybei rekomenduojama toliau plėtoti integruotą ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo tinklo pertvarkos modelį, apimantį visų ugdymo pakopų įstaigas. Atsižvelgiant į demografinius pokyčius ir mokinių skaičiaus mažėjimą, būtina racionalizuoti tinklą, išlaikant švietimo paslaugų prieinamumą kaimiškose vietovėse bei optimizuojant pavėžėjimo logistiką. Rekomenduojama investuoti į infrastruktūros modernizavimą, atnaujinant mokyklų pastatus, kad ne mažiau kaip 90 % ugdymo įstaigų atitiktų šiuolaikinius saugumo ir energinio efektyvumo standartus. Be to, svarbu stiprinti mokytojų rengimo ir kvalifikacijos kėlimo sistemą, skatinti bendradarbiavimą tarp švietimo įstaigų ir vietos bendruomenių, įtraukiant tėvus ir socialinius partnerius į tinklo valdymo procesą. Ilgalaikėje perspektyvoje savivaldybei tikslinga diegti duomenimis grįstą švietimo valdymo sistemą, kuri leistų efektyviai planuoti išteklius ir užtikrintų tvarų švietimo kokybės augimą. Mokyklų tinklo pertvarkos kontekste siūloma ateityje svarstyti sujungti mažesnes mokyklas, siekiant mažinti administracinę naštą, palengvinti pedagoginio personalo valdymą.

1. TYRIMO ORGANIZAVIMAS

1.1. Tyrimo tikslas ir uždaviniai

Mokslo tiriamasis darbas tema „Mokyklų tinklo plėtojimo Marijampolės ir Šakių rajono savivaldybėse sprendinių analizė ir įvertinimas“ (toliau – Tyrimas) parengtas vadovaujantis techninе specifikacija, vadovaujantis Lietuvos Respublikos, kitų šalių ir organizacijų teisės aktais, remiantis atliktais moksliniais tyrimais, išanalizavus ir įvertinus iš užsakovo gautą informaciją bei išorinius statistinius duomenis.

Tyrimo tikslas – įvertinti dviejų savivaldybių švietimo įstaigų tinklo pertvarkos sprendimus, jų įgyvendinimo ypatumus bei poveikį švietimo įstaigoms ir regionui, siekiant pagrįsti tvarius ir socialiai jautrius tinklo plėtros modelius.

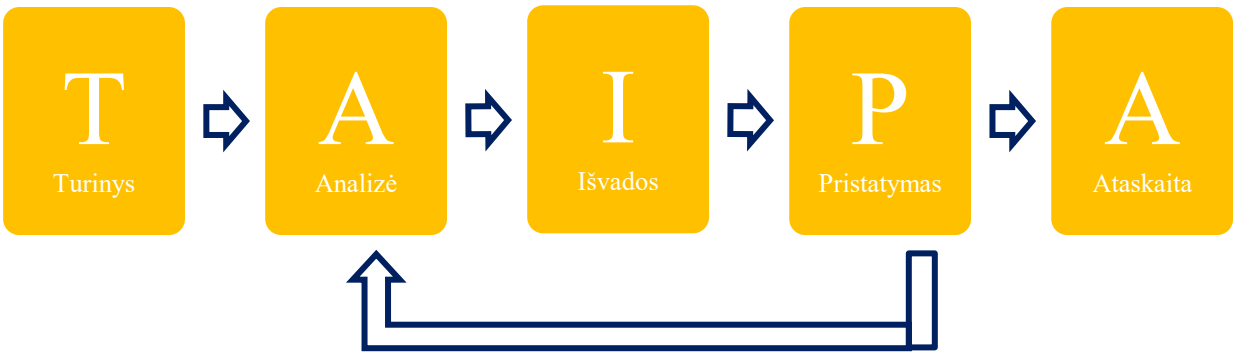
Tyrimo uždaviniai:

- išanalizuoti Marijampolės ir Šakių rajono savivaldybių politinius sprendimus dėl švietimo įstaigų tinklo pertvarkos bei jų motyvus, sprendimų priėmimą ir kontekstus;
- identifikuoti taikomus pertvarkos modelius ir jų struktūrinius ypatumus;
- įvertinti pertvarkos poveikį švietimo įstaigos veiklai (organizacinei kultūrai, struktūrai, ištekliams, ugdymo procesui ir kokybei) bei atskleisti kokie mechanizmai gali užtikrinti kultūrinį integralumą ir institucinį stabilumą;
- įvertinti regioninį pertvarkos poveikį: švietimo paslaugų prieinamumą, socialinį atsaką, demografinius pokyčius;
- pateikti rekomendacijas socialiniams partneriams dėl tvarių sprendimų ir tinklo pertvarkos rizikos veiksnių vertinimo.

Tyrimo uždaviniai atitinka pirkimo sutarties techninėje specifikacijoje nurodytus pirkimo objekto aspektus.

1.2. Tyrimo organizavimo modelis

Tyrimo rengimo organizavimo modelis pagrįstas kokybės kontrolės ir bendravimo su Užsakovu metodika TAIPA (modifikuota ASCOR metodika) (žr. pav.).



Tyrimo kokybės kontrolės ir bendravimo su Užsakovu metodika

Turinio kūrimo etape pagal techninės specifikacijos nurodymus parengiamas Tyrimo atskiro etapo turinys, kuris suderinamas su Užsakovu.

Analizės etape atliekamas duomenų surinkimas (kokybinių, kiekybinių, iš pirminių, iš antrinių šaltinių), turimų duomenų apdorojimas, analitinės veiklos, vykdomos diskusijos pagal su Užsakovu suderintą Tyrimo turinį.

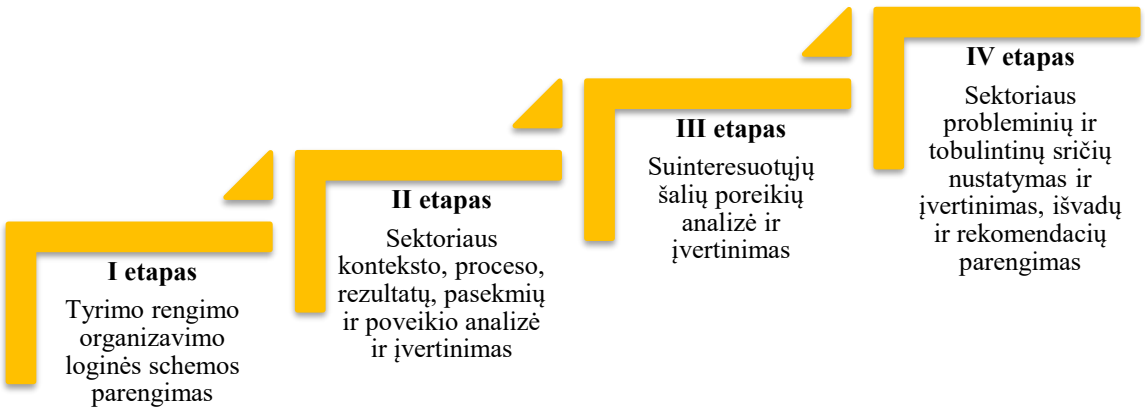
Išvadų etape rengiamas preliminarus Tyrimo rezultatų, išvadų ir rekomendacijų projektas.

Pristatymo etape Tyrimo rezultatai, išvados ir rekomendacijos pristatomi Užsakovui, aptariami būtinieji patikslinimai bei Tyrimo galutinės ataskaitos parengimo aspektai.

Ataskaitos rengimo etape pagal iš anksto su Užsakovu suderintą ataskaitos turinį išsamiai aprašoma atlikto tyrimo medžiaga, pateikiamos galutinės išvados ir rekomendacijos.

Pastaruoju metu buvo sukaupta didelė įvairių projektų valdymo metodų naudojimo patirtis, todėl Tyrimo tikslui pasiekti buvo pritaikyti gerai žinomi projektų valdymo metodai. Tyrimo tikslo ir uždavinių analizei panaudotos tokios kūrybinio proceso technikos kaip „smegenų šturmas“, „sisteminis struktūrizavimas“, taip pat naudotas į projekto tikslus orientuoto planavimo metodas GOPP[1]. Aukščiau paminėti metodai papildyti valdymo metodo „Vartai“[2]*)* elementais.

Tyrimo parengimas susideda iš keturių pagrindinių etapų (žr. pav.).



Tyrimo rengimo pagrindiniai etapai

Tyrimo II-IV etapuose atlikti darbai, atsižvelgiant į techninės užduoties specifiką, grindžiami metodika, apimančia šių metodų elementus:

- PEST – politinės-teisinės, ekonominės, socialinės, technologinės aplinkos įvertinimas;
- SSGG – Stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių įvertinimas.

PEST analizė naudojama kaip priemonė nagrinėti konkretaus sektoriaus išorinę aplinką:

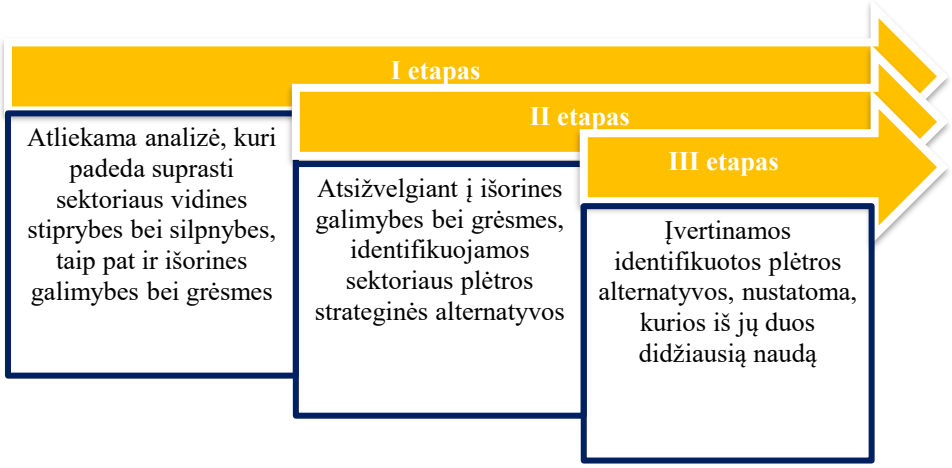
- Kokia yra politinė-teisinė situacija ir kaip ji galėtų paveikti nagrinėjamą sektorių?
- Kokie yra ekonominė situacija ir veiksniai, galintys paveikti nagrinėjamą sektorių?
- Kokie yra socialinė situacija ir veiksniai, galintys paveikti nagrinėjamą sektorių?
- Kokios galimos technologinės inovacijos, galinčios paveikti nagrinėjamą sektorių?

SSGG analizė – tai konceptualus sisteminės analizės pagrindas, kuris palengvina išorinių grėsmių ir galimybių sugretinimą su sektoriaus vidinėmis stiprybėmis ir silpnybėmis. Taikant

[1] angl. Goal Oriented Project Planning.

[2] „Vartų“ modelyje darbo procesas suskirstomas į etapus. Kiekvieno etapo pradžioje yra atspirties taškas („vartai“), kuris skirtas nuspręsti dėl etapo vykdymo prielaidų, sąlygų, rezultatų ir pan. Visus „vartus“ sudaro: 1) įvesties duomenys – ankstesnio etapo veiklos rezultatas; 2) kriterijai – kiekybės ir kokybės matas, kuriuo etapas įvertinamas; 3) išvesties duomenys – priimtas sprendimas dėl etapo rezultatų ir pan.

SSGG analizę, strateginio valdymo procesas susideda iš nuoseklių žingsnių: vidinės aplinkos analizės, išorinės aplinkos analizės, strategijos sukūrimo ir taktinių veiksmų numatymo (žr. pav.).



SSGG analizės loginė seka

Tyrimo II-III etapuose taip pat naudojami SPI[3] metodo elementai. SPI metodas – tai paslaugų organizacijų veiklos vertinimo ir tobulinimo metodika, padedanti paslaugų organizacijoms įsivertinti veiklos brandą, palyginti rezultatus su sektoriaus situacija ir nustatyti kryptis veiklos gerinimui. Metodo esmė:

- standartizuotas vertinimas – analizuojamos penkios pagrindinės paslaugų įstaigų veiklos sritys: vadovavimas, paslaugų gavėjų valdymas, žmogiškieji ištekliai, paslaugų teikimas ir finansai;
- brandos modelis – organizacijos veikla vertinama pagal brandos lygius (nuo pradinio iki optimizuoto), kas leidžia nustatyti stipriąsias ir silpnąsias vietas;
- lyginamoji analizė – rezultatai palyginami su kitų panašių organizacijų vidurkiais, kas padeda nustatyti organizacijos lyginamąją padėtį;
- tobulinimo gairės – pateikiamos rekomendacijos, kaip pagerinti organizacijos paslaugų kokybę, veiklos efektyvumą.

2. ŠVIETIMO POLITIKOS NUOSTATŲ ANALIZĖ IR ĮVERTINIMAS

Tyrime nagrinėjamos Marijampolės ir Šakių rajono savivaldybėse teikiamos ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo paslaugos, todėl šiame skyriuje nagrinėjamos minėtųjų sričių politikos nuostatos, koncentruojantis į paslaugų kokybės ir efektyvumo aspektus.

2.1. Nacionalinės politikos ir teisės aktų nuostatų analizė ir įvertinimas

2.1.1. Paslaugų paskirtis ir tikslai

Bendrieji švietimo tikslai nustatyti LR Švietimo įstatyme (žr. detalizavimą žemiau). Įstatyme nurodytieji švietimo tikslai Tyrime vaidina svarbų vaidmenį, kadangi atsižvelgiant į šiuos tikslus Tyrime formuojama švietimo kokybės sąvoka, nustatomi švietimo kokybę apibūdinantys rodikliai bei jų reikšmės.

Švietimo tikslai yra šie:

[3] angl. „Service Performance Insight“ („Paslaugų efektyvumo įžvalgos“)

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

2) nustatyti asmens kūrybinius gebėjimus ir pagal tai padėti jam įsigyti kompetencijų ir (ar) kvalifikaciją, atitinkančią šiuolaikinį kultūros bei technologijų lygį ir padedančią jam įsitvirtinti ir sėkmingai konkuruoti tolydžiai kintančioje darbo rinkoje, perteikti technologijų, ekonomikos ir verslo kultūros pagrindus, būtinus šalies ūkio pažangai, konkurencingumui bei darniai raidai laiduoti, sudaryti sąlygas nuolat tenkinti pažinimo poreikius ir tobulėti mokantis visą gyvenimą;

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

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

5) sudaryti sąlygas asmeniui įgyti demokratijos tradicijas įkūnijančius pilietinės ir politinės kultūros pagrindus, išplėtoti gebėjimus ir patirtį, būtiną asmeniui, kaip kompetentingam Lietuvos Respublikos piliečiui, Europos ir pasaulio bendrijos, daugiakultūrės visuomenės nariui.

Tyrime nagrinėjamos ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo paslaugos LR Švietimo įstatymu yra priskiriamos neformaliajam švietimui, bendrojo ugdymo paslaugos – formaliajam švietimui. Neformaliojo ir formaliojo švietimo esmė apibrėžti LR Švietimo įstatyme. Jame pažymima, kad:

- neformalusis švietimas – švietimas pagal įvairias švietimo poreikių tenkinimo, kvalifikacijos tobulinimo, papildomos kompetencijos įgijimo programas, išskyrus formaliojo švietimo programas;
- formalusis švietimas – švietimas, vykdomas pagal LR teisės aktų nustatyta tvarka patvirtintas ir įregistruotas švietimo programas, kurias baigus įgyjamas pradinis, pagrindinis, vidurinis arba aukštasis išsilavinimas ir (ar) kvalifikacija arba pripažįstama kompetencija, reikalinga įstatymų reglamentuojamam darbui ar funkcijai atlikti.

LR Švietimo įstatyme nustatyta švietimo paskirtis yra:

- ikimokyklinio ugdymo paskirtis – padėti vaikui tenkinti prigimtinius, kultūros, taip pat ir etninės, socialinius, pažintinius gebėjimus, ugdyti vaiko kognityvinius įgūdžius, padėti vaikui pasirengti ugdytis pagal priešmokyklinio ugdymo programą. Bendruoju atveju ikimokyklinis ugdymas teikiamas vaikui nuo gimimo, iki jam pradedamas teikti priešmokyklinis ugdymas. Ugdymas pagal ikimokyklinio ugdymo programą yra visuotinis nuo 3 metų amžiaus. Vaikams, patiriantiems socialinę riziką, skiriamas privalomas ugdymas pagal ikimokyklinio ugdymo programą švietimo, mokslo ir sporto ministro ir socialinės apsaugos ir darbo ministro nustatyta tvarka;
- priešmokyklinio ugdymo paskirtis – padėti vaikui pasirengti sėkmingai mokytis pagal pradinio ugdymo programą. Priešmokyklinis ugdymas vykdomas pagal vienų metų švietimo, mokslo ir sporto ministro patvirtintą priešmokyklinio ugdymo bendrąją programą. Bendruoju atveju priešmokyklinis ugdymas pradedamas teikti vaikui, kai tais kalendoriniais metais iki balandžio 30 dienos jam sueina 5 metai;

- pradinio ugdymo paskirtis – suteikti asmeniui dorinės ir socialinės brandos pradmenis, kultūros, taip pat ir etninės, pagrindus, elementarų raštingumą, padėti jam pasirengti mokytis pagal pagrindinio ugdymo programą. Bendruoju atveju pagal pradinio ugdymo programą vaikas pradedamas ugdyti, kai jam tais kalendoriniais metais sueina 7 metai;
- pagrindinio ugdymo paskirtis – suteikti asmeniui dorinės, sociokultūrinės ir pilietinės brandos pagrindus, bendrąjį raštingumą, technologinio raštingumo pradmenis, ugdyti tautinį sąmoningumą, išugdyti siekimą ir gebėjimą apsispręsti, pasirinkti ir mokytis toliau;
- vidurinio ugdymo paskirtis – padėti asmeniui įgyti bendrąjį dalykinį, sociokultūrinį, technologinį raštingumą, dorinę, tautinę ir pilietinę brandą, profesinės kompetencijos pradmenis.

Žemiau lentelėje apibendrinta, kaip kiekvienas ugdymo lygmuo prisideda prie LR Švietimo įstatymo švietimo tikslų įgyvendinimo.

Ugdymo lygmenų prisidėjimas prie švietimo tikslų įgyvendinimo

Ugdymo lygmuo	Pagrindinės funkcijos (kokius gebėjimus ugdo)	Ryšys su LR Švietimo įstatymo tikslais
Ikimokyklinis ugdymas	- stiprina vaiko saugumą, sveikatą; - ugdo savarankiškumą, socialinius įgūdžius; - puoselėja kūrybiškumą, smalsumą, žaidybinius mokymosi elementus; - ugdo bendravimą, emocijų atpažinimą, suteikia tapatybės pagrindus. - suformuoja mokyklai tinkamus įpročius, dienotvarkę.	- padeda formuoti moralines vertybes, savarankiškumą; - skatina norą mokytis ir pažinti (smalsumą), formuoja socialinę kompetenciją; - formuoja kultūrinės tapatybės, kalbos, bendravimo pagrindus; - prisideda prie mokymosi visą gyvenimą pradmenų susiformavimo.
Priešmokyklinis ugdymas	- padeda vaikui pasirengti pradinei mokyklai (suteikia kalbos, skaitymo, rašymo, skaičiavimo pagrindus); - ugdo socialinius ir emocinius gebėjimus, mokymosi poreikį, savireguliaciją; - sudaro sąlygas pažinimo veiklai, eksperimentavimui; - atsižvelgiama į individualius poreikius, esant poreikiui įtraukiami švietimo pagalbos specialistai.	- prisideda prie savarankiškumo ir atsakomybės formavimo (vaikas mokosi dalyvauti, bendrauti, laikytis taisyklių ir pan.); - formuoja mokymo / mokymosi pagrindus pradiniam ugdymui; - stiprina kultūrinę kompetenciją, formuoja tapatybės pagrindus; - skatina mokytis, didina mokymosi motyvaciją.
Pradinis ugdymas (1–4 klasės)	- mokomasi skaityti, rašyti, skaičiuoti; formuojamos pagrindinės bendrosios kompetencijos; - ugdomas kritinis mąstymas, smalsumas; - formuojamos vertybinės nuostatos (pagarba, atsakomybė, dorumas ir pan.); - ugdomi gebėjimai dirbti grupėje, laikytis tvarkos; - vertinama pažanga pagal pasiekimų lygius.	- formuojamas žinių svarbos suvokimas, gebėjimas mokytis; - tai etapas, kuriuo metu įgyjami pagrindai profesinei ir kultūrinei kompetencijai; - prisidedama prie tautinės kultūros, tautinio identiteto saugojimo (per kalbą, literatūrą, istorijos pamokas ir kt.).
Pagrindinis ugdymas (5–10 klasės)	- toliau gilina bendrąsias žinias (dalykų mokymas), kritinį mąstymą, analitinius gebėjimus. - ugdomos socialinės, pilietinės kompetencijos; suvokimas apie visuomenę. - kalbų mokymas – gimtosios, užsienio; informacinės technologijos. - pagrindinis ugdymas baigiamas egzaminais, suteikiama galimybė tęsti mokslus.	- suteikia žinias ir socialines kompetencijas; - skatina patriotizmą, tautinės kultūros suvokimą; - prisideda prie visuomenės plėtros, šalies konkurencingumo.

Vidurinis ugdymas (11–12 klasės)	- gilinamos specializuotos žinios pasirinktose srityse, pasiruošiama tolimesnėms studijoms ar profesijai; - ugdomas kritinis mąstymas, kūrybiškumas, savarankiškumas; - stiprinamas pilietinis ir vertybinis ugdymas; - stiprinami užsienio kalbų, tarptautinio bendradarbiavimo, modernių technologijų įgūdžiai.	- prisideda prie profesinės kvalifikacijos įgyjimo; - prisideda prie šalies konkurencingumo, kultūros, demokratijos; - skatina asmens savarankiškumą, gebėjimą mokytis visą gyvenimą.

(parengta konsultanto pagal LR Švietimo įstatymo, LR ŠMSM, SKVC ir kitų šaltinių informaciją)

Apibendrinant pažymėtina, kad Lietuvoje ugdymo kokybė suprantama kaip ugdymo proceso atitiktis valstybės nustatytiems švietimo tikslams ir Švietimo įstatyme įvardintai paskirčiai, t. y. kiek švietimo sistema padeda pasiekti įstatyme apibrėžtus asmens ir visuomenės raidos tikslus. Tai reiškia, kad ugdymo kokybė turėtų būti vertinama ne vien pagal akademinius rezultatus (t. y. pasiekimų patikrinimų, valstybinių brandos egzaminų rezultatus), bet ir pagal tai, kaip švietimas prisideda prie asmens brandos, gebėjimų ugdymo ir visuomenės gerovės (t. y. ugdymo kokybė turi būti siejama su gebėjimu parengti žmogų konkurencingam, kūrybingam dalyvavimui darbo rinkoje ir pan.). Taigi vertinant ugdymo kokybę reikalinga atsižvelgti tiek į ugdymo rezultatus, tiek ir jo pasekmes bei poveikį.

2.1.2. Paslaugų teikimo principinė schema

Nagrinėjamų paslaugų teikimo principinė schema yra apibrėžta Viešojo administravimo įstatyme. Jame pažymima, kad viešoji paslauga yra „valstybės ar savivaldybių kontroliuojamų juridinių asmenų veikla teikiant asmenims socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas“. Čia taip pat nurodoma, kad „įstatymų numatytą viešųjų paslaugų teikimą teritoriniu lygiu reglamentuoja pagal įgaliojimus savivaldybių administravimo subjektai ir teritoriniai valstybinio administravimo subjektai“.

Vietos savivaldos įstatyme nurodyta, kad „ikimokyklinio ugdymo, vaikų ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo organizavimas, vaikų ir jaunimo užimtumo organizavimas“, „savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų iki 16 metų mokymosi pagal privalomojo švietimo programas užtikrinimas“ yra savarankiškosios savivaldybės funkcijos. Ten pat pažymima, kad „priešmokyklinio ugdymo, <...> organizavimas, <...> išlaikymas“ yra valstybinė (valstybės perduota savivaldybėms) funkcija.

Švietimo įstatyme pažymėta, kad savivaldybės atstovaujamoji institucija yra viena iš švietimo valdymo subjektų, ji įgyvendina valstybinę švietimo politiką savivaldybėje, nustato ilgalaikius švietimo plėtros tikslus ir priemones jiems pasiekti; steigia, reorganizuoja ir likviduoja savivaldybės administracijos švietimo padalinius; formuoja ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo, vaikų ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo programas teikiančių mokyklų tinklą, sudaro sąlygas vaikų privalomajam švietimui vykdyti. Inicijuoja, kad būtų formuojamas gyventojų poreikius atitinkantis profesinio mokymo ir suaugusiųjų švietimo teikėjų tinklas, savarankiškai formuoja neformaliojo švietimo teikėjų tinklą.

Konkrečios savivaldybės administracija, kaip savivaldybės administravimo subjektas, vykdo įstatymų ir kitų teisės aktų jai pavestas funkcijas ir įgyvendina savivaldybės politiką viešojo administravimo ir viešųjų paslaugų srityse. Savivaldybės administracija, siekdama užtikrinti nepertraukiamą savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų mokymąsi pagal privalomojo švietimo programas, formuoja formaliojo švietimo veiklos strategiją ir organizuoja jų įgyvendinimą: analizuoja švietimo būklę, užtikrina valstybinės švietimo politikos vykdymą; organizuoja bendrąjį ugdymą; organizuoja ir koordinuoja švietimo pagalbos teikimą mokiniui, mokytojui, šeimai, mokyklai, vaiko minimalios priežiūros priemonių vykdymą, tvirtina

prevencinių programų kriterijus, sudaro sutartis su psichologinės pagalbos teikėjais; vykdo kitas funkcijas.

Savivaldybės administracija viešąją paslaugą teikia, įgyvendindama planavimo dokumentų nuostatas. Siekiant įgyvendinti švietimo politiką, konkrečios savivaldybės strateginiame veiklos plane yra vykdoma švietimui skirta programa, kuria siekiama teikti ir plėtoti kokybiškas ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo paslaugas. Programos asignavimų valdytojai, be kitų įstaigų yra savivaldybės administracija ir mokyklos. Mokyklos įgyvendina savivaldybės politiką švietimo srityje. Paslaugos teikiamos, įgyvendinant minėtose programose numatytus darbus, kurie apima tiek viešosios paslaugos teikimo organizavimą, teik ir su paslaugos teikimu susijusios viešosios infrastruktūros išlaikymą ir plėtojimą.

Ugdymo paslaugų teikimo savivaldybėse principinė schema pateikta žemiau.

Ugdymo paslaugų teikimo savivaldybėse principinė schema (pagal LR Švietimo įstatymą)

Ugdymo lygmuo	Vaiko, mokinio amžius	Ugdymo trukmė	Institucijos	Teisės
Ikimokyklinis ugdymas	Nuo gimimo iki 6 m.	1-6 m.	Lopšeliai-darželiai, darželiai, ikimokyklinio ugdymo grupės mokyklose, kitos įstaigos	Ikimokyklinis ugdymas visuotinis, bet neprivalomas[4] (savivaldybė užtikrina galimybes, tėvai pasirenka)
Priešmokyklinis ugdymas	Paprastai 5–6 m.	1-2 m.	Darželiai, mokyklos, švietimo centrai	Privalomas visiems vaikams prieš pradedant pradinį ugdymą.
Pradinis ugdymas (1–4 klasės)	Nuo 6–7 m.	4 m.	Pradinės mokyklos, progimnazijos, gimnazijos	Privalomas visiems vaikams
Pagrindinis ugdymas (5–10 klasės)	Nuo 10–11 m.	6 m.	Progimnazijos, pagrindinės mokyklos, gimnazijos, profesinės mokyklos	Privalomas iki 16 m.
Vidurinis ugdymas (11–12 klasės)	16–18 m.	2 m.	Gimnazijos, profesinės mokyklos, kitos bendrojo ugdymo mokyklos	Neprivalomas, bet užtikrinama galimybė visiems

(parengta konsultanto pagal LR Švietimo įstatymo informaciją)

Apibendrinant galima pažymėti, kad savivaldybės vaidmuo švietimo srityje yra ir strateginis, ir organizacinis. Savivaldybė yra pagrindinis švietimo politikos vykdytojas vietos lygmeniu. Ji įgyvendina valstybės švietimo politiką savivaldybės teritorijoje, nustato vietos švietimo strategiją, ilgalaikius švietimo plėtros tikslus, planuoja priemones jiems pasiekti. Kitaip tariant, savivaldybė veikia kaip jungiamoji grandis tarp valstybės politikos ir vietos bendruomenės poreikių. Ji adaptuoja nacionalinius švietimo prioritetus vietos kontekste, siekdama, kad ugdymo paslaugos atitiktų konkrečios savivaldybės socialinius, kultūrinius ir ekonominius ypatumus. Dėl šių priežasčių savivaldybės veikla tiesiogiai lemia švietimo kokybę.

Savivaldybės administracija savo ruožtu užtikrina, kad visi savivaldybės teritorijoje gyvenantys vaikai galėtų mokytis pagal privalomojo švietimo programas; ji planuoja ir organizuoja ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo paslaugų teikimą.

[4] Vadovaujantis Švietimo įstatymo 7 str. 3 dalies nuostatomis (kurios įsigaliojo 2023, 2024 ir 2025 m.), 2023 m. visuotinis ikimokyklinis ugdymas buvo teikiamas vaikams nuo 4 metų, 2024 m. – nuo 3 metų, o nuo 2025 m. rugsėjo mėn. – vaikams nuo 2 metų. Visuotinis nereiškia, kad ikimokyklinis ugdymas 2–4 metų amžiaus vaikams privalomas. Bet, jei tėvai (globėjai) pageidauja vaikus vesti į ikimokyklinio ugdymo įstaigas, tai valstybė ar savivaldybės privalo užtikrinti vietas. Privalomas ikimokyklinis ugdymas gali būti skiriamas vaikui, kuris auga šeimoje, patiriančioje socialinę riziką, ar dėl kitų priežasčių.

2.1.3. Nacionaliniai paslaugų prioritetai, tikslai ir vertinimo kriterijai

Nacionaliniai švietimo prioritetai, tikslai ir uždaviniai, jų vertinimo kriterijai nustatyti Valstybės pažangos strategijoje „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“, Nacionaliame pažangos plane (NPP), Švietimo plėtros programoje.

Valstybės pažangos strategijoje „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ (toliau – Strategija „Lietuva 2050”) švietimui keliami ambicingi tikslai, siekiant sukurti inovatyvią, įtraukią ir efektyvią švietimo sistemą, kuri prisidėtų prie valstybės pažangos ir piliečių gerovės:

- strategijoje pabrėžiama, kad švietimas turi būti kertinė valstybės pažangos sritis, užtikrinanti aukštą piliečių kompetencijų lygį ir gebėjimą prisitaikyti prie sparčiai besikeičiančio pasaulio;
- strategijoje siekiama, kad švietimo paslaugos būtų prieinamos visiems piliečiams, neatsižvelgiant į jų socialinę, ekonominę padėtį;
- strategijoje akcentuojama būtinybė plėtoti skaitmeninį raštingumą ir integruoti technologijas į švietimo procesą, siekiant parengti piliečius gyvenimui skaitmeniniame amžiuje;
- strategijoje pažymima, kad švietimas turi prisidėti prie aukštos gyvenimo kokybės, skatindamas pilietiškumą, atsakomybę ir aktyvų dalyvavimą visuomenės gyvenime.

Strategijoje „Lietuva 2050” numatyti poveikio rodikliai, iš kurių su nagrinėjamais ugdymo lygmenimis siejasi vienas (žr. lentelę).

Strategijos „Lietuva 2050” įgyvendinimo vertinimo rodikliai ir siekiniai

Eil. Nr.	Rodiklio pavadinimas	Pradinė reikšmė			Siektina reikšmė 2050 m.	
		Lietuva	ES vidurkis arba kitos šalys	Vieta tarp kitų šalių	Lietuva	Vieta tarp kitų šalių
16.	Mokinių, nepasiekusių 2 (iš 6) tarptautinio penkiolikmečių tyrimo PISA lygio, dalis	Skaitymo gebėjimų – 24,4 proc.; Matematinio raštingumo – 25,6 proc.; Gamtamokslinio raštingumo – 22,2 proc. (2018 m.)	22,5 proc. 22,9 proc. 22,3 proc.	18 vieta ES 19 vieta ES 17 vieta ES	Ne daugiau kaip 15 proc. visose srityse	Pirmajame ES dešimtuke

(šaltinis: Strategija „Lietuva 2050”)

Lietuvos bendrojo ugdymo sistemos iššūkiai ir siektini rezultatai yra nustatyti NPP 3 strateginiame tiksle „Didinti švietimo įtrauktį ir veiksmingumą, siekiant atitikties asmens ir visuomenės poreikiams“. Su tyrimo sritimi susijusių NPP rezultatų ir poveikio rodiklių reikšmės pateiktos lentelėje.

Su nagrinėjamomis ugdymo sritimis susiję Nacionalinio pažangos plano rodikliai ir jų reikšmės

Rodiklio pavadinimas, matavimo vienetas	**Paskutinė žinoma reikšmė (metai)**	**Siektina reikšmė arba kitimo tendencija**	
		2025 m.	**2030 m.**
3 TIKSLAS. Didinti švietimo įtrauktį ir veiksmingumą, siekiant atitikties asmens ir visuomenės poreikiams			
Uždaviniai: 3.1. Pagerinti ugdymosi rezultatus ir sumažinti jų atotrūkį 3.2. Didinti švietimo įtrauktį ir prieinamumą, užtikrinti saugią aplinką kiekvienam asmeniui			

Rodiklio pavadinimas, matavimo vienetas	Paskutinė žinoma reikšmė (metai)	Siektina reikšmė arba kitimo tendencija	
		2025 m.	2030 m.
3.3. Pritaikyti švietimo sistemą sklandžiai reemigravusių Lietuvos piliečių, lietuvių kilmės asmenų ir atvykusių užsieniečių integracijai bei gerinti besimokančiųjų judumo sąlygas 3.4. Gerinti atitiktį tarp švietimo sistemoje įgyjamų ir darbo rinkoje bei prisitaikyti kintančioje aplinkoje reikalingų kompetencijų 3.5. Įdiegti efektyvią ir veiksmingą suaugusiųjų mokymosi visą gyvenimą sistemą, siekiant asmens gebėjimų ir kvalifikacijos darnos su asmens, darbo rinkos ir aplinkos poreikiais 3.6. Sustiprinti pedagogo profesijos patrauklumą, sukurti veiksmingą jų rengimo ir kompetencijų tobulinimo sistemą 3.7. Plėtoti mokslu grįstas studijas, geriau panaudojant laisvųjų mokslinių tyrimų potencialą, ir prisidėti prie Lietuvai ir pasauliui aktualių iššūkių sprendimo			
Planuojami rodikliai:			
1. 18–24 m. jaunimo, neįgijusio vidurinio išsilavinimo ir nesimokančio, dalis (proc.)	6,4 (2023)	6	5
3. Nacionalinių mokinių pasiekimų patikrinimų (NMPP) metu lietuvių kalbos ir literatūros skaitymo patenkinamo pasiekimų lygio nepasiekusių aštuntokų dalis (proc.)	0,5 (2024)	mažėjimas	
4. NMPP metu matematikos patenkinamo pasiekimų lygio nepasiekusių aštuntokų dalis (proc.)	10,2 (2024)	mažėjimas	
5. Negalią turinčių mokinių, ugdomų įtraukiuoju būdu bendros paskirties švietimo įstaigose (bendrosiose klasėse), dalis nuo visų negalią turinčių mokinių skaičiaus (proc.)	54,8 (2023–2024 m. m.)	didėjimas	
9. Neformaliojo vaikų švietimo galimybėmis pasinaudojusių mokinių dalis (išskyrus ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme dalyvaujančius vaikus) (proc.)	63,8 (2023)	didėjimas	
Papildomai stebimi rodikliai (iš NPP 4 priedo):			
1. Švietimo pagalbą gaunančių mokinių dalis nuo visų mokinių, kuriems nustatytas pagalbos poreikis (proc.)	80,8 (2023–2024 m. m.)	didėjimas	
2. Bendrojo ugdymo mokyklų, kuriose negalią turintys mokiniai ugdomi įtraukiuoju būdu (bendrosiose klasėse), skaičius (vnt.)	763 (2024–2025 m. m.)	didėjimas	
3. Mokyklų, kuriose yra užtikrintas įėjimas ir judėjimas tarp aukštų judėjimo negalią turintiems asmenims, skaičius (vnt.)	141 (2024)	didėjimas	
4. Mokyklinio amžiaus vaikų, nesimokančių mokykloje dėl socialinių, psichologinių ir kitų priežasčių ar kai priežastys nenurodytos, skaičius (išskyrus išvykimas į užsienį) (asmenys)	3 750 (2024)	mažėjimas	
5. Nacionalinių mokinių pasiekimų patikrinimų (NMPP) metu lietuvių kalbos ir literatūros skaitymo patenkinamo pasiekimų lygio nepasiekusių ketvirtokų dalis (proc.)	3,1 (2024)	mažėjimas	
6. NMPP metu matematikos patenkinamo pasiekimų lygio nepasiekusių ketvirtokų dalis (proc.)	1,6 (2024)	mažėjimas	
7. Pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo (PUPP) metu lietuvių kalbos ir literatūros slenkstinio mokymosi pasiekimų lygio (4 balų) nepasiekusių mokinių dalis (proc.)	4,6 (2024)	mažėjimas	
8. PUPP metu matematikos slenkstinio mokymosi pasiekimų lygio (4 balų) nepasiekusių mokinių dalis (proc.)	23,7 (2024)	mažėjimas	

Rodiklio pavadinimas, matavimo vienetas	Paskutinė žinoma reikšmė (metai)	Siektina reikšmė arba kitimo tendencija	
		2025 m.	2030 m.
9. Neformaliojo vaikų švietimo galimybėmis pasinaudojusių specialiųjų ugdymo poreikių turinčių mokinių dalis (išskyrus ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme dalyvaujančius, gabiuosius vaikus) (proc.)	62,62 (2024)	didėjimas	
10. Vaikų, dalyvaujančių ikimokykliniame ugdyme, dalis nuo gimimo iki 5 metų amžiaus grupėje (proc.)	70,71 (2024)	didėjimas	
11. Vaikų, dalyvaujančių priešmokykliniame ugdyme, dalis 6 (5) metų amžiaus grupėje (proc.)	91,3 (2023)	didėjimas	
25. 55 metų ir vyresnių mokyklų mokytojų dalis (Tarptautinio standartizuoto švietimo klasifikatoriaus (ISCED) 1–3 lygmenys) (proc.)	61,12 (2024)	mažėjimas	
26. Mokytojų trūkumas prasidėjus mokslo metams (mokytojų skaičius) (asmenys)	350 (2024)	mažėjimas	
27. Mokytojų, turinčių magistro laipsnį, skaičius (asmenys)	5 223 (2024)	didėjimas	
28. Mokytojų, mokančių kelis dalykus, skaičius (asmenys)	13 723 (2024)	didėjimas	

(šaltinis: Nacionalinis pažangos planas)

Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2050“ pažymi, kad švietimas turi ne tik siekti kiekybinių rodiklių (ugdymo rezultatai, įtraukumas), bet ir kokybinių pokyčių – kad švietimo sistema gebėtų generuoti žinių kūrimo, inovacijų skatinimo kultūrą, skatintų talentų vystymąsi bei gebėjimą prisitaikyti laike.

NPP viena iš prioritetinių krypčių – didinti švietimo įtrauktį ir veiksmingumą, siekiant atitikties asmens ir visuomenės poreikiams. NPP švietimo kokybės siekiai siejami su socialine įtrauktimi; NPP orientuojamasi tiek į rezultatų tolygumą šalies mastu, tiek į švietimo sistemos gebėjimą reaguoti į individualius mokinių poreikius, profesinę kompetenciją, mokytojų profesionalumą.

Švietimo plėtros programa susieja strateginius nacionalinius tikslus su realiais veiksmais mokyklų, pedagogų ir mokinių lygmenyje. Programa siekia, kad ugdymo kokybė nebūtų tik formali deklaracija, bet būtų grindžiama tarptautiniais rodikliais, sisteminėmis priemonėmis atotrūkių mažinimui, pedagogų kompetencijų stiprinimu ir nuolatiniu vertinimo tobulinimu.

2.1.4. Nacionalinės politikos nuostatų dėl viešųjų paslaugų organizavimo analizė ir įvertinimas

Tyrimo požiūriu svarbių ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo sričių teisės aktų ir dokumentų nuostatos, darančios įtaką paslaugos teikimui, apibūdintos lentelėje. Teisės aktų ir dokumentų, kurie buvo nagrinėti aukščiau, nuostatos nebekartojamos.

Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo organizavimui taikomos nacionalinės politikos nuostatos

<table>
<tr><th>Teisės akto pavadinimas</th><th>Reglamentavimo, teisinių apribojimų bei atitikimo apibūdinimas</th></tr>
<tr><td>Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas</td><td>Šis įstatymo paskirtis – nustato Lietuvos Respublikos švietimo tikslus, švietimo sistemos principus, švietimo sistemos sandaros, švietimo veiklos, švietimo santykių pagrindus, valstybės įsipareigojimus švietimo srityje.

Įstatymo 28 straipsnio 6 dalyje pažymima, kad savivaldybė privalo turėti optimalų pradinio, pagrindinio, vidurinio ir neformaliojo vaikų ir suaugusiųjų švietimo programų teikėjų tinklą, atsižvelgiant į ugdymosi poreikių įvairovę užtikrinantį visiems asmenims lygias galimybes mokytis kartu su bendraamžiais, teisę mokytis valstybine kalba, ir pagalbą mokiniui, mokytojui ir mokyklai teikiančių įstaigų tinklą.

Įstatymo 28 straipsnio 8 dalyje pažymima, kad mokyklų (išskyrus aukštąsias mokyklas ir profesinio mokymo įstaigas), vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklas kuriamas vadovaujantis šio įstatymo 43 straipsnio 8–14 dalyse nustatytais kriterijais ir Vyriausybės patvirtintomis Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklėmis ir mokyklų bendruomenių nutarimais, jeigu šie neprieštarauja šio įstatymo 43 straipsnio 8–14 dalyse nustatytiems kriterijams ir šioms taisyklėms.

Įstatymo 43 straipsnio 8-14 dalyse nustatyti bendrieji ir specialieji kriterijai bei jų reikšmės, kuriuos turi tenkinti mokyklos, siekiančios vykdyti bendrojo ugdymo, specializuoto ir kitas ugdymo programas. Netenkinant kriterijų reikšmių, ugdymo programos gali būti stabdomos.</td></tr>
<tr><td>Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas</td><td>Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymo paskirtis – užtikrinti vaiko teisių gynimą, laisvių ir pareigų vykdymą, bei numatyti pagalbą vaikui ir šeimai.

Įstatymas tiesiogiai nekalba apie ikimokyklinį ar kitus ugdymo etapus, tačiau jame yra nuostatų, kurios netiesiogiai susijusios su ikimokykliniu ar priešmokykliniu ugdymu.
Pažymėtinos šios:
<table>
<tr><th>Nuostata</th><th>Paaiškinimas</th></tr>
<tr><td>Vaiko teisė mokytis</td><td>Pagal įstatymą, vaikui iki 16 metų mokslas yra privalomas, o tėvai turi sudaryti būtinas sąlygas mokytis. Taip pat garantuojamas nemokamas mokymas valstybinėse ir savivaldybių mokyklose pagal priešmokyklinio, pagrindinio, vidurinio ugdymo ir kitų tipų ugdymo programas.</td></tr>
<tr><td>Vaiko interesai, saugumas, sveikatos apsauga</td><td>Įstatymas numato, kad vaikui turi būti sudarytos sąlygos sveikai vystytis. Tai reiškia, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigose turi būti tenkinami vaiko fiziniai, psichologiniai poreikiai, saugumo reikalavimai, sudarytos tinkamos higienos sąlygos.</td></tr>
<tr><td>Tėvų teisės ir dalyvavimas</td><td>Įstatymas numato tėvų ar kitų vaiko atstovų pagal įstatymą teisę rinktis švietimo įstaigą, formą, taip pat teisę gauti informaciją apie vaiko ugdymo(si) sąlygas ir pažangą.</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Vaiko gerovės valstybės politikos koncepcija</td><td>Vaiko gerovės valstybės politikos koncepcija – tai strateginis dokumentas, kuriuo valstybė apibrėžia savo požiūrį į vaiką, jo teises, poreikius ir priemones, skirtas vaikų gerovei užtikrinti.

Ji yra grindžiama Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencija ir kitais tarptautiniais bei nacionaliniais teisės aktais. Pagrindinė idėja – vaikas yra savarankiška teisėmis apdovanota asmenybė, o valstybės pareiga – sudaryti sąlygas jo visapusiškam vystymuisi ir apsaugoti nuo bet kokių grėsmių.

Išskirtini šie Koncepcijos aspektai apie ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą:
<table>
<tr><th>Sritis</th><th>Nuostatos</th></tr>
<tr><td>Paslaugų plėtra ir prieinamumas</td><td>Ypatingas dėmesys skiriamas ikimokyklinio ugdymo paslaugų vaiko dienos priežiūros paslaugų teikimo organizavimui – šios paslaugos turi būti plečiamos, kad būtų užtikrintas visuotinio priešmokyklinio ugdymo ir dienos priežiūros pasiekiamumas.
Siekiama sukurti tokių paslaugų tinklą, kad paslaugos būtų prieinamos tiek ikimokyklinio, tiek priešmokyklinio, tiek ir</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Teisės akto pavadinimas</th><th>Reglamentavimo, teisinių apribojimų bei atitikimo apibūdinimas</th></tr>
<tr><td></td><td>
<table>
<tr><td></td><td>mokyklinio amžiaus vaikams (per vaikų dienos centrus, visos dienos mokyklas).</td></tr>
<tr><td>Pagalba šeimai</td><td>Koncepcijoje pabrėžiama, kad ikimokyklinis ugdymas turi ne tik padėti vaikui ruoštis mokyklai, bet taip pat padėti šeimai derinti darbo bei tėvų pareigas. Šioje vietoje tėvų, globėjų dalyvavimas, bendradarbiavimas su ikimokyklinio ugdymo įstaigomis yra itin svarbus – tiek informacija, tiek parama.</td></tr>
<tr><td>Paslaugų kokybė, SUP vaikų integracija</td><td>Skatinamos paslaugos (ypač bendruomenėse) vaikams, turintiems raidos sutrikimų ar kitų individualių ugdymosi poreikių.
Siekiama užtikrinti, kad su vaikais dirbantys specialistai (pedagogai, švietimo pagalbos specialistai) būtų apmokyti, turėtų kvalifikaciją ir būtų palaikomi įstaigų vadovų ir bendruomenės.</td></tr>
<tr><td>Atsakomybė, savivalda</td><td>Savivaldybės ir valstybės institucijos yra atsakingos už tai, kad būtų sudarytos tinkamos sąlygos (finansavimo, infrastruktūros), kad ikimokyklinio ugdymo paslaugos būtų prieinamos. Skatinama tarpinstitucinis bendradarbiavimas tarp sveikatos priežiūros, socialinių paslaugų ir švietimo paslaugų teikėjų, kad ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas būtų visapusiškas.</td></tr>
<tr><td>Prevencija</td><td>Ikimokyklinis ugdymas, vaikų dienos priežiūra laikoma prevencine priemone, siekiant išvengti vaikų socialinės atskirties, nepriežiūros, smurto ir pan. socialinių problemų.
Planuojant šias paslaugas, turi būti orientuojamasi ne tiek į problemų sprendimą, kiek į ankstyvąją paramą ir prevenciją.</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Vaikų nuo gimimo iki privalomojo mokymo pradžios gyvenimo ir ugdymo sąlygų gerinimo modelio aprašas</td><td>Vaikų nuo gimimo iki privalomojo mokymo pradžios gyvenimo ir ugdymo sąlygų gerinimo modelio aprašo (toliau – šis aprašas) paskirtis – pateikti tarpinstituciniu bendradarbiavimu pagrįstą švietimo programų, sveikatos priežiūros paslaugų, socialinės paramos ir švietimo pagalbos teikimo vaikui ir jo tėvams (įtėviams, globėjams) (toliau – tėvai) nuo vaiko gimimo iki jo privalomojo mokymo pradžios schemą ir reglamentuoti šio aprašo įgyvendinimą.

Išskirtini šie Aprašo aspektai apie ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą:
<table>
<tr><th>Sritis</th><th>Nuostatos</th></tr>
<tr><td>Tarpinstitucinis bendradarbiavimas</td><td>Aprašas numato, kad šeimos, savivaldybė, ugdymo įstaigos ir kitos institucijos (socialinės pagalbos, sveikatos priežiūros ir pan.) turi dirbti drauge, kad vaikui būtų užtikrintos tinkamos gyvenimo ir ugdymo sąlygos.</td></tr>
<tr><td>Kompleksinė pagalba vaikui ir šeimai</td><td>Aprašu siekiama, kad būtų suteikiama įvairiapusė parama vaikui – ne tik ugdymas, bet ir sveikatos priežiūros, socialinės ir kitos būtinosios paslaugos.</td></tr>
<tr><td>Ugdymo kokybės užtikrinimas</td><td>Aprašu siekiama, kad ugdymas būtų kokybiškas – tinkamai parengtos programos, mokytojų kvalifikacija, tinkamos priemonės, gera fizinė ir emocinė aplinka.</td></tr>
<tr><td>Prieinamumas</td><td>Aprašas akcentuoja, kad ikimokyklinio/priešmokyklinio ugdymo paslaugos turi būti prieinamos visiems vaikams, neatsižvelgiant į jų gyvenamąją vietą, socialinę padėtį.</td></tr>
<tr><td>Vaiko raidos ir ugdymosi tęstinumas</td><td>Apraše pažymima, kad ugdymo turinys būtų nuoseklus visuose ankstyvuosiuose amžiaus tarpsniuose (kad būtų gerai pasirengta pereiti nuo ikimokyklinio ugdymo į priešmokyklinį, o vėliau – į pradinį ugdymą.</td></tr>
<tr><td>Individualūs ir specialieji poreikiai</td><td>Apraše akcentuojama, kad vaikai vystosi skirtingai, todėl reikia atsižvelgti į jų individualius poreikius, užtikrinti, kad vaikai, turintys specialiųjų ugdymosi poreikių, gautų tinkamą paramą.</td></tr>
<tr><td>Stebėsena, vertinimas ir plėtra</td><td>Aprašas numato būdus stebėti vaiko pažangą, vertinti ugdymo įstaigų veiklą, kad būtų galima nustatyti tobulinimo kryptis.</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Ikimokyklinio ugdymo programos gairės</td><td>Ikimokyklinio ugdymo įstaigos 2025 m. rugsėjo 1 d. pradeda vykdyti programas, parengtas pagal švietimo, mokslo ir sporto ministro 2023 m. rugsėjo 4 d. įsakymu Nr. V-1142 patvirtintas Ikimokyklinio ugdymo programos gaires.</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Teisės akto pavadinimas</th><th>Reglamentavimo, teisinių apribojimų bei atitikimo apibūdinimas</th></tr>
<tr><td></td><td>Gairių paskirtis yra pateikti esminius susitarimus dėl vaikų nuo gimimo iki 6 metų ugdymo(si) programos, siekiant užtikrinti kokybišką ikimokyklinį ugdymą(si) ir ugdymo(si) tęstinumą.

Ikimokyklinio ugdymo(si) proceso aspektu Gairėse pažymima, jog ikimokyklinio ugdymo(si) pagrindas yra visuminis ugdymas(is), universalus dizainas mokymuisi, vaiko žaidimas ir kita patirtinė veikla. Mokykla, rengdama ar atnaujindama ugdymo programas, kuria, reflektuoja ir tobulina vientisą į vaikų pasiekimų plėtotę orientuotą ugdymo(si) turinio kūrimo, organizavimo, pedagoginių strategijų, ugdymo(si) metodų bei formų taikymo, aplinkų kūrimo sistemą. Kuriant ar atnaujinant Programą, mokykla įtraukia tėvus (globėjus) į susitarimus dėl vaikų ugdymo(si) pasiekimų, proceso ir aplinkų.

Gairėse pažymima, kad mokyklos ar kiti švietimo teikėjai, vykdantys ikimokyklinio ugdymo programas, vadovaujasi Gairėmis kurdami ir sistemingai atnaujindami programas. Mokyklos savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija, savivaldybės vykdomoji institucija ar (ir) dalyvių susirinkimas, įvertinęs šeimų, auginančių ikimokyklinio amžiaus vaikus, švietimo poreikius, teikia pritarimą programai. Savivaldybės koordinuoja programų atnaujinimo procesus, mokymų programų rengėjams organizavimą ir konsultavimą.

Taip pat paminėtini šie Gairių aspektai:
<table>
<tr><th>Sritis</th><th>Nuostatos</th></tr>
<tr><td>Ugdymo organizavimo formos ir modeliai</td><td>Gairėse skatinama formų įvairovė — ugdymas gali būti organizuojamas įvairiomis grupėmis (pagal vaikų amžių arba mišrios amžiaus grupės), pagal įstaigos galimybes, atsižvelgiant į vaikų raidos ypatumus. Dienotvarkė, darbo laikas, grupių veikla turi atitikti vaiko poreikius, suteikti galimybių laisvai judėti, pasirinkti veiklas ir veikti su kitais vaikais bei suaugusiaisiais (pvz., stebėjimais grindžiama veikla, laikas žaidimams, pertraukoms ir pan.)</td></tr>
<tr><td>Ugdymo proceso organizavimas</td><td>Ugdymas(is) turi būti visuminis: apimantis ne tik pažinimą, kalbą, kūrybą, bet ir emocinę, socialinę, fizinę vaiko raidą. Veiklų tipai turi būti įvairūs: žaidimas, patirtinė veikla, kūryba, tyrinėjimas, bendravimas. Pedagogo vaidmuo: planuoti, stebėti, reaguoti į vaiko pažangą, individualius poreikius; sudaryti aplinką, kurioje vaikas gali veikti, pasirinkti.</td></tr>
<tr><td>Įtrauktis ir universalaus dizaino principai</td><td>Gairėse pabrėžiama, kad ugdymas turi būti įtraukus: visiems vaikams sudaromos galimybės dalyvauti ugdymo procese, identifikuojamos ir mažinamos kliūtys. Taip pat akcentuojamas universalaus dizaino ugdymuisi svarba – kad ugdymas būtų lankstus, atsižvelgiantis į įvairius vaikų poreikius.</td></tr>
<tr><td>Tęstinumas, stebėsena, vertinimas</td><td>Gairėse pažymima, kad vaikų pasiekimų pažanga turi būti stebima, fiksuojama, reflektuojama. Ugdymo programos turi numatyti būdus ir priemones sekti, kaip vyksta vaikų ugdymasis, koreguoti procesą.</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo bendrosios programos</td><td>Bendrosios programos – nacionalinio lygmens ugdymo turinį reglamentuojantis teisės aktas, padedantis siekti Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme apibrėžtų švietimo tikslų.

Dokumento paskirtis – sukurti ugdymo pamatą, sudarantį galimybes mokiniams siekti pradinio, pagrindinio ir vidurinio išsilavinimo, ir apibrėžti mokymosi turinį, kuriuo remdamiesi mokytojai padeda mokiniams siekti mokymosi tikslų.

Dokumente apibrėžti ugdymo etapų tikslai ir siekiami rezultatai, mokytojo vaidmuo ugdymo procese. Čia pažymėta, kad mokinių pasiekimų ir pažangos išorinis apibendrinamasis vertinimas apima pradinio ugdymo nacionalinį pasiekimų patikrinimą (NMPP), pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimą (PUPP), valstybinius brandos egzaminus (VBE).</td></tr>
<tr><td>Priešmokyklinio ugdymo tvarkos aprašas</td><td>Priešmokyklinio ugdymo tvarkos aprašas nustato bendruosius priešmokyklinio ugdymo reikalavimus, priešmokyklinio ugdymo organizavimą ir finansavimą.

Tyrimo kontekste paminėtini šie Aprašo aspektai:
<table>
<tr><th>Sritis</th><th>Nuostatos</th></tr>
<tr><td>Bendrieji reikalavimai</td><td>Apraše pažymėta, kad priešmokyklinis ugdymas pradedamas teikti vaikui, kai tais kalendoriniais metais iki balandžio 30 dienos jam</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Teisės akto pavadinimas</th><th>Reglamentavimo, teisinių apribojimų bei atitikimo apibūdinimas</th></tr>
<tr><td></td><td>
<table>
<tr><td></td><td>sueina 5 metai; turi būti pradėtas teikti ne vėliau, negu vaikui tais kalendoriniais metais sueina 6 metai. Vaikui, kuriam nustatyti specialieji ugdymosi poreikiai, Programą pritaiko Grupėje dirbantis priešmokyklinio ugdymo mokytojas (-ai) ar Jungtinės grupės ikimokyklinio ugdymo mokytojas kartu su Mokyklos vaiko gerovės komisija. Grupė gali būti jungiama su ikimokyklinio ugdymo grupe. Jungtinėje grupėje vykdomos priešmokyklinio ir ikimokyklinio ugdymo programos.</td></tr>
<tr><td>Ugdymo organizavimas</td><td>Apraše pažymėta, kad ugdymo organizavimas įstaigoje privalo būti vykdomas pagal pasirinktą priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelį, kurį tvirtina mokyklos savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija, savivaldybės vykdomoji institucija, dalyvių susirinkimas (savininkas). Modelį sudaro grupės darbo / veiklos ypatumų visuma (ugdymo vieta, trukmė (per mėnesį, savaitę, parą), teikiamos paslaugos vaikui (švietimo pagalba ir kita), ugdomoji kalba, mokytojų (priešmokyklinio ugdymo mokytojo, ikimokyklinio ugdymo mokytojo, ikimokyklinio ugdymo meninio, fizinio ugdymo mokytojo, neformaliojo švietimo mokytojo, pagalbos mokiniui specialisto, valstybinės ar užsienio kalbos mokytojo, mokytojo padėjėjo ir kitų), dirbančių Grupėje, skaičius).</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Lietuvos higienos norma HN 75:2016 „Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programų vykdymo bendrieji sveikatos saugos reikalavimai“</td><td>
Higienos norma nustato pagrindinius ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programų vykdymo sveikatos saugos reikalavimus.

Tyrimo kontekste paminėtini šie higienos normos aspektai:
<table>
<tr><th>Sritis</th><th>Nuostatos</th></tr>
<tr><td>Ugdymo grupių sudarymas ir vaikų skaičius</td><td>Grupės formuojamos atsižvelgiant į vaikų amžių, sveikatos būklę ir ugdymo poreikius. Įstaigos turi užtikrinti, kad grupėse būtų tinkamas vaikų skaičius, kad būtų galima teikti kokybišką priežiūrą ir ugdymą.

Grupių sąrašai turi būti sudaromi neviršijant šioje higienos normoje pagal amžiaus grupes nurodyto vaikų skaičiaus:
grupėse nuo gimimo iki 1 metų amžiaus gali būti ne daugiau kaip 6 vaikai;
nuo 1 iki 2 metų – ne daugiau kaip 10 vaikų;
nuo 2 iki 3 metų – ne daugiau kaip 15 vaikų;
nuo 3 metų iki pradinio ugdymo pradžios – ne daugiau kaip 20 vaikų;
nuo gimimo iki 3 metų – ne daugiau kaip 8 vaikai;
nuo gimimo iki pradinio ugdymo pradžios – ne daugiau kaip 10 vaikų;
nuo 1 metų iki pradinio ugdymo pradžios – ne daugiau kaip 12 vaikų;
nuo 2 metų iki pradinio ugdymo pradžios – ne daugiau kaip 16 vaikų.</td></tr>
<tr><td>Ugdymo proceso organizavimas</td><td>Ugdymo procesas turi būti organizuojamas taip, kad būtų užtikrintas vaikų sveikatos saugumas ir gerovė. Tai apima veiklų planavimą, stebėjimą ir vertinimą, kad būtų pasiekti ugdymo tikslai.</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programas įgyvendinančių mokyklų švietimo aprūpinimo standartas</td><td>
Ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programas įgyvendinančių mokyklų švietimo aprūpinimo standartas nustato minimalius reikalavimus ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programas įgyvendinančių mokyklų materialinei aplinkai ir mokyklos skaitmeninei infrastruktūrai.

Standarto paskirtis – padėti mokykloms kurti ir turtinti materialiąją mokyklos aplinką, tinkamą siekti ugdymo programose numatytų tikslų.

Standartas įsigalioja 2028 m. rugsėjo 1 d. Iki šios datos įstaigos turi pasiruošti atitikti nustatytus reikalavimus.

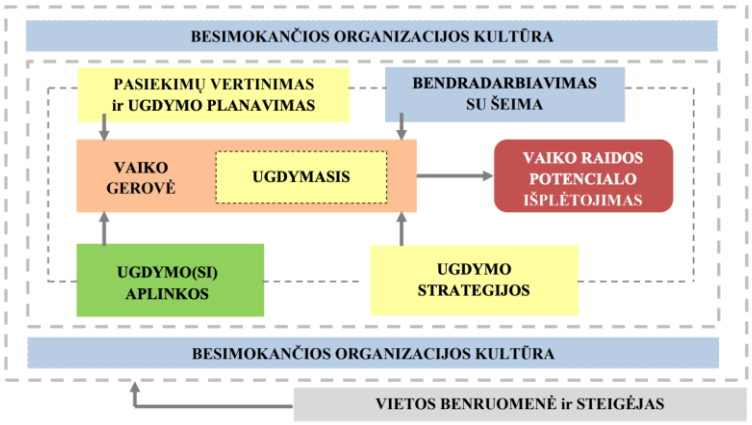
Tyrime nagrinėjamo ikimokyklinio ugdymo sričiai aktualūs šie Standarto reikalavimai:
<table>
<tr><th>Sritis</th><th>Nuostatos</th></tr>
<tr><td>Ugdymo aplinkos kūrimas</td><td>Sprendimus dėl materialinės aplinkos plėtojimo, materialinių išteklių įsigijimo ir (ar) kūrimo, priemonės tipo (virtualioji ir (ar) reali) priima mokykla, atsižvelgdama į priemonių atrankos kriterijus.</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Teisės akto pavadinimas</th><th>Reglamentavimo, teisinių apribojimų bei atitikimo apibūdinimas</th></tr>
<tr><td></td><td>
<table>
<tr><td>Ugdymo priemonės ir įranga</td><td>Standarte pateikiami priedai, kuriuose išvardytos būtinos ir papildomos priemonės bei įranga, reikalinga ikimokyklinio ugdymo programoms įgyvendinti. Ikimokyklinio ugdymo programai įgyvendinti reikalingos būtinos ir papildomos priemonės pagal ugdymo turinio sritis pateikiamos Standarto 2 priede. Priešmokyklinio ugdymo programai įgyvendinti reikalingos būtinos ir papildomos priemonės pagal ugdymo turinio sritis pateikiamos Standarto 3 priede.</td></tr>
<tr><td>Skaitmeninė infrastruktūra</td><td>Standarte pažymima, jog turi būti užtikrinti, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigos turėtų tinkamą skaitmeninę infrastruktūrą, atitinkančią ugdymo proceso poreikius.</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Mokyklų, vykdančių ikimokyklinio ir (ar) priešmokyklinio ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodinės rekomendacijos</td><td>
Veiklos kokybės įsivertinimo metodinės rekomendacijos nustato mokyklų, vykdančių ikimokyklinio ir (ar) priešmokyklinio ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo tikslą ir uždavinius, principus, įsivertinimo modelį, įsivertinimo organizavimo etapus.

Rekomendacijose pažymima, kad vykdant mokyklos veiklos kokybės vertinimą, didžiausias dėmesys turi būti skiriamas ugdymo procesui, programai, pedagogų ir vaikų santykiams, mokyklos bendruomenės santykiams su vaiko šeima, tai yra tam, kas įgalina vaikus daryti ugdymosi pažangą. Laiku gauti ir tikslūs kokybės vertinimo duomenys gali padėti ugdymo įstaigų vadovams ir visam personalui priimti optimalius (teisingiausius) sprendimus, kaip pagerinti veiklos kokybę.

Atsižvelgiant į Lietuvos nacionalinio lygmens dokumentų nuostatas, tyrimų rezultatus, rekomendacijose suformuota mokyklos veiklos kokybės samprata bei pasiūlytas mokyklos veiklos kokybės vertinimo modelis, sudarytas iš septynių vertinimo sričių (1) vaiko gerovė, 2) ugdymasis, 3) ugdymo(si) aplinkos, 4) ugdymo strategijos, 5) pasiekimų vertinimas ir ugdymo planavimas, 6) bendradarbiavimas su vaikų šeimomis, 7) besimokančios organizacijos kultūra), 21 rodiklio ir 72 kokybės kriterijų (žr. pav.).

Pažymėtina, kad Rekomendacijos yra tik rekomendacinio pobūdžio dokumentas. Vadovaudamasi Švietimo įstatymo nuostatomis, mokykla gali pasirinkti ir kitą kokybės įsivertinimo atlikimo metodiką.



Ikimokyklinio ir (ar) priešmokyklinio ugdymo programas vykdančios mokyklos veiklos kokybės vertinimo modelis
(šaltinis: Mokyklų, vykdančių ikimokyklinio ir (ar) priešmokyklinio ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodinės rekomendacijos)
</td></tr>
</table>

Tyrimo požiūriu svarbių bendrojo ugdymo sričių teisės aktų ir dokumentų nuostatos, darančios įtaką paslaugų teikimui, apibūdintos lentelėje. Teisės aktų ir dokumentų, kurie buvo nagrinėti aukščiau (pvz., priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo bendrosios programos), nuostatos nebekartojamos.

Bendrojo ugdymo organizavimui taikomos nacionalinės politikos nuostatos

<table>
<tr><th>Teisės akto pavadinimas</th><th>Reglamentavimo apibūdinimas, kitos aktualios pastabos</th></tr>
<tr><td>Pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų aprašas</td><td>Aprašas nustato pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų sandarą, numato pagrindinius programų įgyvendinimo bruožus.</td></tr>
<tr><td>Mokymosi pagal formaliojo švietimo programas (išskyrus aukštojo mokslo studijų programas) formų ir mokymo organizavimo tvarkos aprašas</td><td>Aprašas nustato mokymosi pagal bendrojo ugdymo ir profesinio mokymo programas formas ir mokymo organizavimą pagal šias formas.

Aprašu siekiama sudaryti sąlygas švietimo sistemos lankstumui, atvirumui, skatinti mokymąsi visą gyvenimą. Aprašu sudaromos galimybės derinti skirtingas formas bei būdus, pasirinkti juos pagal mokinio poreikius ir mokyklos galimybes. Aprašu numatyta, kad gali būti taikomi adaptuoti sprendimai, jeigu mokinys turi specialių poreikių ar jeigu sveikatos būklė to reikalauja.</td></tr>
<tr><td>Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklės</td><td>Taisyklės nustato bendrojo ugdymo mokyklų tinklo kūrimo tikslą ir esmines nuostatas, Mokyklų paskirtį ir jų vykdomų programų įvairovę, mokyklų, vykdančių bendrojo ugdymo programas, bendrųjų, specialiųjų ir papildomų kriterijų kokybines ir kiekybines reikšmes, kt. aspektus.

Taisyklėse pažymima, kad mokyklų tinklo kūrimo tikslas – sudaryti sąlygas plėtoti geros kokybės privalomąjį ir visuotinį švietimą, didinti jo prieinamumą ekonomiškai, efektyviai ir rezultatyviai naudojant valstybės ir savivaldybių biudžetų lėšas.

Taisyklėse, be kita ko, nustatyti Švietimo įstatymo 43 straipsnio 8 dalyje nurodytų bendrųjų, specialiųjų ir papildomų kriterijų kiekybinės ir kokybinės reikšmės.

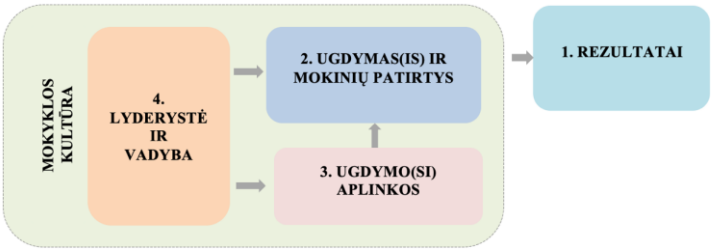
Bendruoju atveju mokykloms taikomi 7 bendrieji kriterijai, 4 specialieji ir 2 papildomi kriterijai. Bendrieji kriterijai, kurie taikomi visoms mokykloms, vykdančioms bendrojo ugdymo programas, yra:

Bendrieji kriterijai
<table>
<tr><th>Eil. Nr.</th><th>Kriterijus</th></tr>
<tr><td>1.</td><td>Mokyklos materialieji ištekliai atitinka švietimo, mokslo ir sporto ministro patvirtintus švietimo aprūpinimo standartus</td></tr>
<tr><td>2.</td><td>Mokyklos mokymosi aplinka ir mokinių krūvis atitinka higienos normas ir teisės aktų nustatytus mokinių saugos bei sveikatos reikalavimus, laiduoja švietimo programų vykdymą, ugdymo fizinė ir informacinė aplinka pritaikyta mokiniams, turintiems specialiųjų ugdymosi poreikių</td></tr>
<tr><td>3.</td><td>Mokinių ugdymo(si) apskaitai ir kitai informacijai tvarkyti švietimo, mokslo ir sporto ministro nustatyta tvarka dienynai sudaromi elektroninių dienynų pagrindu</td></tr>
<tr><td>4.</td><td>Mokyklos vadovo, mokytojų ir švietimo pagalbos specialistų turimas išsilavinimas ir kvalifikacija atitinka Švietimo įstatyme ir švietimo, mokslo ir sporto ministro nustatytus reikalavimus, jos vadovo pavaduotojų ugdymui ir (ar) ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų išsilavinimas atitinka Lietuvos Respublikos biudžetinių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatyme nustatytus reikalavimus</td></tr>
<tr><td>5.</td><td>Mokykloje vykdomų programų, išskyrus užsienio valstybių ir tarptautinių organizacijų bendrojo ugdymo programas, mokyklos ugdymo planas atitinka švietimo, mokslo ir sporto ministro patvirtintus bendruosius ugdymo planus</td></tr>
<tr><td>6.</td><td>Mokykloje užtikrinamas mokymosi ir švietimo pagalbos teikimas pagal švietimo, mokslo ir sporto ministro nustatytas tvarkas</td></tr>
<tr><td>7.</td><td>Užtikrina lygiavertes ir šiuolaikiškas kokybiško ugdymo(si) galimybes, lemiančias mokinių pasiekimų pažangą, – valstybinėje ar savivaldybės</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Teisės akto pavadinimas</th><th>Reglamentavimo apibūdinimas, kitos aktualios pastabos</th></tr>
<tr><td></td><td>
<table>
<tr><td></td><td>mokykloje mokinių skaičius atitinka leidžiamą mažiausią mokinių skaičių, kurį nustato Vyriausybė, atsižvelgdama į mokyklos tipą ir paskirtį, mokymo kalbą, mokyklos geografinę padėtį ar regiono, kuriame yra mokykla, specifiką, sąlygų sudarymą užtikrinti užsienio kalbų, pasirenkamųjų dalykų ir neformaliojo vaikų švietimo programų pasiūlą, tenkinančią mokinių ugdymosi poreikius ekonomiškai, efektyviai ir rezultatyviai naudojant valstybės ir savivaldybių biudžetų lėšas</td></tr>
</table>
(Šaltinis: Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių 1 priedas)
</td></tr>
<tr><td>Mokyklos bendruomenės sprendimų dėl savivaldybės mokyklų tinklo kūrimo priėmimo tvarkos aprašas</td><td>Aprašas nustato savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenių sprendimų dėl savivaldybės tarybos sprendimų projektų savivaldybės mokyklų tinklo kūrimo klausimais priėmimo tvarką.

Apraše pažymėta, jog mokyklų bendruomenės ir jų nariai turi teisę dalyvauti savivaldybės organizuojamose konsultacijose mokyklų tinklo kūrimo klausimais, savivaldybės Mokyklų tinklo kūrimo bendrojo plano projekto viešuosiuose svarstymuose. Čia taip pat pažymima, kad parengtas savivaldybės bendrojo plano projektas skelbiamas viešai, su juo gali susipažinti kiekvienas mokyklos bendruomenės narys.</td></tr>
<tr><td>Lietuvos higienos normos HN 21:2011 „Mokykla, vykdanti bendrojo ugdymo programas. Bendrieji sveikatos saugos reikalavimai"</td><td>Higienos norma nustato pagrindinius mokyklų, vykdančių bendrojo ugdymo programas, įrengimo ir jose vykdomo ugdymo proceso organizavimo sveikatos saugos reikalavimus.

Tyrimo kontekste paminėtini šie higienos normos aspektai:
<table>
<tr><th>Sritis</th><th>Nuostatos</th></tr>
<tr><td>Sklypas, sporto aikštelės, fizinio ugdymo erdvės</td><td>Sklype turi būti įrengta universali sporto aikštelė, skirta vykdyti fizinio ugdymo pamokas.
Higienos normoje pagal mokyklos tipą ar mokinių skaičių nustatyti minimalūs aikštelių plotai, bėgimo takų ilgiai, futbolo ir universalių aikštelių dydžiai.
Higienos normoje tai pat nustatyti sporto salių erdvės reikalavimai (minimalus plotas; įrangos ir inventoriaus reikalavimai; kt.).</td></tr>
<tr><td>Persirengimo kambariai, dušai, sanitariniai mazgai</td><td>Mokyklose, kuriose vykdomas pagrindinis ar vidurinis ugdymas, turi būti atskiri persirengimo kambariai mergaitėms ir berniukams.
Sanitarinių mazgų skaičius priklauso nuo mokinių skaičiaus (pvz., 1 praustuvas 30 mokinių, 1 unitazas 20 mokinių ir pan.).</td></tr>
<tr><td>Patalpos, jų įrengimas</td><td>Higienos normoje apibrėžti reikalavimai patalpoms (pvz., grindų danga turi būti neslidi, lygi, lengvai valoma drėgnu būdu, atspari valymo priemonėms; tualetų, dušų sienos ir grindys turi būti padengtos drėgmei bei dezinfekcinėms medžiagoms atsparia danga, ir pan.</td></tr>
<tr><td>Apšvietimas</td><td>Mokymosi klasėse, mokymo kabinetuose (išskyrus specialios paskirties), sporto salėse, koridoriuose, skirtuose mokinių poilsiui tarp pamokų, privalomas tiesioginis natūralus apšvietimas. Dirbtinis apšvietimas turi atitikti apšviestumo reikalavimus.</td></tr>
<tr><td>Mikroklimatas, oro temperatūra, drėgmė, vėdinimas</td><td>Higienos normoje, be kita ko, numatyta, kad klasėse, kabinetuose, aktų salėse šaltuoju metų laiku temperatūra turi būti 18–20 °C, persirengimo kambariuose, dušuose – ne mažesnė kaip 20 °C. Temperatūrų skirtumai patalpoje tarp aukščio 0,1 m ir 1,1 m nuo grindų negali viršyti ~3 °C.</td></tr>
<tr><td>Saugumas, nelaimingi atsitikimai</td><td>Higienos normoje, be kita ko, nurodyta, kad mokyklos sklypas ir patalpos turi būti įrengtos ir prižiūrimos taip, kad būtų išvengta paslydimų, kritimų, susidūrimų, nudegimų, sužalojimų elektros srove, sprogimo ir pan.</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės</td><td>Metodika nustato vieną iš mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos įsivertinimo būdų. Metodikoje apibrėžiami mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo tikslai, uždaviniai ir principai, pateikiamas mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo modelis, mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo etapai ir organizavimas. Siūlomas veiklos kokybės vertinimo modelis sudarytas iš keturių vertinimo sričių (1) Rezultatai, 2) Ugdymas(is) ir mokinių patirtys, 3) Ugdymo(si) aplinkos, 4) Lyderystė ir vadyba), 11 temų ir 25 kokybės rodiklių.</td></tr>
</table>

Teisės akto pavadinimas	Reglamentavimo apibūdinimas, kitos aktualios pastabos
įsivertinimo metodika	Pažymėtina, kad Metodika yra rekomendacinio pobūdžio dokumentas. Vadovaudamasi Švietimo įstatymo nuostatomis, mokykla gali pasirinkti ir kitą kokybės įsivertinimo atlikimo metodiką.  **Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo modelio schema** (šaltinis: parengta pagal Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodiką)

Apibendrinant nacionalinį reglamentavimą, pažymėtina, jog ikimokyklinio ugdymo srityje nacionaliniu lygmeniu nėra savivaldybės ikimokyklinio ugdymo mokyklų tinklo kūrimo taisyklių, ikimokyklinio ugdymo įstaigų bendruomenės sprendimų dėl savivaldybės ikimokyklinio ugdymo mokyklų tinklo kūrimo priėmimo tvarkos aprašo ir pan. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų tinklo plėtrai svarbiausiais teisės aktais laikytini LR Švietimo įstatymas ir Lietuvos higienos norma HN 75:2016. Esant tokiai situacijai, įstaigų tinko plėtros prioritetai, kokybės kriterijai, tinklo pertvarkos procesas yra nustatomi savivaldybių lygmenyje.

Bendrojo ugdymo įstaigų tinklo plėtojimas savivaldybėse yra pakankamai gerai reglamentuotas ir formalizuotas nacionaliniu lygiu. Iš vienos pusės, pertvarkos planą rengianti savivaldybės administracija ir jos tam tikslui suformuota darbo grupė vadovaujasi Švietimo įstatymu, higienos normomis, „Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklėmis“. Iš kitos pusės, mokyklų bendruomenės yra įtraukiamos į pertvarkos procesą, vadovaujantis „Mokyklos bendruomenės sprendimų dėl savivaldybės mokyklų tinklo kūrimo priėmimo tvarkos aprašu“. Visų šių ir kitų teisės aktų turi būti laikomasi, teisės aktų pažeidimai gali būti skundžiami ir pan. Visa tai sudaro prielaidas tinkamam suinteresuotųjų šalių įtraukimui, proceso ir priimtų sprendimų kokybei pasiekti.

2.2. Šakių rajono savivaldybės politikos ir teisės aktų nuostatų įvertinimas

2.2.1. Paslaugų teikimo principinė schema

Nagrinėjamų paslaugų teikimo Šakių rajono savivaldybėje principinė schema pateikta lentelėje.

Šakių rajono savivaldybės ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo valdymo subjektai

Subjektas (subjektų grupė)	Charakteristika
Šakių rajono savivaldybės meras	Priima į pareigas ir atleidžia iš jų ar nušalina nuo pareigų savivaldybės pavaldumo mokyklų vadovus, sprendžia kitus įstatymų ir mokyklų įstatuose (nuostatuose) jo kompetencijai priskirtus klausimus.
Šakių rajono savivaldybės taryba	Įgyvendina valstybinę švietimo politiką Šakių rajono savivaldybėje, suplanuoja priemones ir projektus švietimo politikos pažangos uždaviniams įgyvendinti; formuoja ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo, vaikų ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo programas teikiančių savivaldybės pavaldumo mokyklų tinklą, sudaro sąlygas vaikų privalomajam švietimui vykdyti.

Šakių rajono savivaldybės administracija	Analizuoja švietimo būklę, užtikrina valstybinės švietimo politikos vykdymą; organizuoja ikimokyklinį ugdymą, priešmokyklinį ugdymą, bendrąjį ugdymą, kitą vaikų neformalųjį švietimą; taip pat organizuoja ir koordinuoja švietimo pagalbos teikimą mokiniui, mokytojui, šeimai, mokyklai, vaiko minimalios priežiūros priemonių vykdymą, užtikrina prevencinių programų mokyklose įgyvendinimą, sudaro sutartis su psichologinės pagalbos teikėjais, teikiančiais švietimo pagalbą; organizuoja savivaldybės mokyklų mokytojų, švietimo pagalbos specialistų atestaciją. Be to, organizuoja ir tvarko savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų apskaitą; užtikrina, kad visi vaikai mokytųsi pagal privalomojo švietimo programas; organizuoja savivaldybės teritorijoje esančių mokyklų mokinių mokymosi pasiekimų patikrinimus; atsako, kad kiekvienas jos teritorijoje gyvenantis mokinys būtų vežamas į mokyklą ir atgal ir kt.
Ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo įstaigos	Vykdo ikimokyklinį ugdymą, priešmokyklinį ugdymą, bendrąjį ugdymą, kitą vaikų neformalųjį švietimą, švietimo pagalbos teikimą mokiniui, vykdo kitas savininko pavestus uždavinius. 2025-09-01 duomenimis nagrinėjamų paslaugų įstaigų tinklą sudarė: 1) savivaldybės pavaldumo ikimokyklinio ugdymo įstaiga Šakių ikimokyklinio ugdymo mokykla „Maži žingsneliai“; 2) savivaldybės pavaldumo bendrojo ugdymo įstaigos: - Šakių rajono „Nemuno“ mokykla (pagrindinė mokykla, turinti du struktūrinius padalinius: Gelgaudiškio skyrių ir Kidulių skyrių); - Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla (turinti ikimokyklinio ugdymo skyrių „Vyturėlis“); - Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras (pagrindinės mokyklos tipo mokykla-daugiafunkcis centras, turintis 3 skyrius: Kriūkų, Lekėčių ir Plokščių); - Gelgaudiškio “Šaltinio“ ugdymo centras (pagrindinės mokyklos tipo regioninis specialiojo ugdymo centras), - Šakių „Varpo“ mokykla (progimnazija, turinti Slavikų ikimokyklinio ugdymo skyrių), - Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija (turinti ikimokyklinio ugdymo padalinį); - Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija (turinti ikimokyklinio ugdymo padalinį); - Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija (turinti ikimokyklinio ugdymo padalinį (buv. ikimokyklinio ugdymo skyrius „Ąžuoliukas“); - VšĮ Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija. Pažymėtina, kad ikimokyklinį ugdymą teikiančioje įstaigoje yra ir priešmokyklinio ugdymo grupės. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo grupės taip pat formuojamos bendrojo ugdymo mokyklose.
Mokyklų savivaldos institucijos	Mokyklų savivaldos institucijos kolegialiai svarsto mokyklos veiklos ir finansavimo klausimus ir pagal kompetenciją daro įtaką mokyklos vadovo priimamiems sprendimams, atlieka visuomeninę mokyklos valdymo priežiūrą.

(parengta konsultanto)

2.2.2. Paslaugų prioritetai, tikslai ir vertinimo kriterijai

Šakių rajono savivaldybės švietimo politikos ilgalaikiai prioritetai, tikslai, uždaviniai, jų vertinimo kriterijai nustatyti Šakių rajono savivaldybės 2025–2035 metų strateginiame plėtros plane. Vidutinės trukmės tikslai, uždaviniai, jų vertinimo kriterijai nustatyti Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos 2022–2025 metų bendrajame plane bei Šakių rajono savivaldybės 2025-2027 metų strateginiame veiklos plane.

Šakių rajono savivaldybės 2025–2035 metų strateginiame plėtros plane, patvirtintame Šakių rajono savivaldybės tarybos 2024 m. gruodžio 20 d. sprendimu Nr. T-402, nustatyti keturi strateginiai Savivaldybės plėtros tikslai:

1 tikslas „Skatinti ekonominę plėtrą ir užtikrinti teritorijų vystymą“;

2 tikslas „Didinti švietimo ir kultūros paslaugų prieinamumą ir kokybę“;
3 tikslas „Didinti socialinę gerovę“;
4 tikslas „Stiprinti vietos savivaldą“.

Švietimo srities tikslai, uždaviniai, jų vertinimo kriterijai patenka į 2-ąjį tikslą „Didinti švietimo ir kultūros paslaugų prieinamumą ir kokybę“ (žr. lent.).

Tikslo, uždavinio, priemonės kodas	Tikslas, uždavinys, priemonė	Stebėsenos rodiklis (matavimo vienetai)	Siektina stebėsenos rodiklio reikšmė	
			Laikotarpio pradžioje (metai)	Laikotarpio pabaigoje (metai)
02	Didinti švietimo ir kultūros paslaugų prieinamumą ir kokybę	Vaikų, dalyvaujančių ikimokyklinio ugdymo programose nuo 3 metų iki privalomo pradinio ugdymo amžiaus, dalis (proc.)	28,8 % (2023 m.)	65,0 % (2035 m.)
		Negalią turinčių mokinių, ugdomų įtraukiuoju būdu bendros paskirties švietimo įstaigose (bendrosiose klasėse), dalis (proc.)	8,0 % (2023 m.)	10,0 % (2035 m.)
		Neformaliojo vaikų švietimo galimybėmis pasinaudojusių mokinių dalis (išskyrus ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme dalyvaujančius vaikus) (proc.)	62,00 % (2023 m.)	70,00 % (2035 m.)
02-01	Pagerinti mokinių ugdymo rezultatus, padidinti švietimo paslaugų prieinamumą ir kokybę	Bendrojo ugdymo mokyklų, turinčių mokomąsias laboratorijas, dalis (proc.)	40,00 % (2023 m.)	60,00 % (2035 m.)
		Bendrojo ugdymo mokyklų, veikiančių pagal visos dienos mokyklos modelį, dalis (proc.)	0,00 (2025 m.)	100,00 % (2035 m.)
		Į mokyklą ir atgal pavežamų mokykliniais autobusais ir kitais pavėžėjimo būdais mokinių dalis savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklose, kasmet (proc.)	48,00 % (2023 m.)	50,00 % (2035 m.)

(šaltinis: Šakių rajono savivaldybės 2025-2035 metų strateginis plėtros planas)

Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos 2022–2025 metų bendrasis planas. Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarka nuo 2005 metų buvo nuosekliai įgyvendinama pagal Savivaldybės tarybos patvirtintus ugdymo įstaigų tinklo pertvarkos planus, parengtus iš pradžių laikotarpiui iki 2012 metų, vėliau – 2012–2015 metams ir t.t.

Šakių rajono savivaldybės tarybos 2022 m. gegužės 20 d. sprendimu Nr. T-182 (su vėlesniais pakeitimais) buvo patvirtintas Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos 2022-2025 metų bendrasis planas. Jame pažymima, kad strateginis savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos tikslas – garantuoti švietimo prieinamumą bei gerą paslaugų kokybę visiems savivaldybės mokiniams, užtikrinant lygias galimybes bei efektyvesnį išteklių naudojimą; pertvarkos uždaviniai: 1) sudaryti sąlygas aukštesnės kokybės švietimo organizavimui; 2) pagerinti mokyklų pedagogų kokybinę sudėtį; 3) pagerinti mokinių mokymosi bazę, pasirūpinti saugiu mokinių vežiojimu.

Pertvarkos bendrojo plano tikslai, uždaviniai, jų vertinimo kriterijai pateikti lentelėje.

Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos pagrindinių rezultatų rodikliai

Uždaviniai	Rodikliai	2022 m.	Siekiamybė 2025 m.
Sudaryti sąlygas aukštesnės kokybės švietimo organizavimui	1. Įgijusių pagrindinį išsilavinimą mokinių dalis (proc.)	97 %	99 %
	2. Įgijusių vidurinį išsilavinimą mokinių dalis (%)	95 %	99 %
	3. Klasių komplektų, kuriuose mažiau kaip 8 mokiniai, dalis (%)	1 %	sumažinti

	4. Jungtinių klasių 1-4 klasių koncentre*	1,8 %	1 %
	5. Jungtinių klasių 5-8 klasių koncentre*	0	0
Pagerinti mokyklų pedagogų kokybinę sudėtį	Pedagogų, atitinkančių kvalifikacinius reikalavimus, dalis (%)	99 %	100 %
Pagerinti mokinių mokymosi bazę, pasirūpinti saugiu mokinių vežiojimu	1. Turi higienos pasus	Visos mokyklos turi higienos pasus	Visos mokyklos turi higienos pasus
	2. IKT naudojimas	1 kompiuteris 3 mokiniams	1 kompiuteris 2 mokiniams
	3. Visi mokiniai, gyvenantys toliau kaip 3 km nuo mokyklos, pavežami	Visi mokiniai, gyvenantys toliau kaip 3 km nuo mokyklos, pavežami	Užtikrinamas mokinių, gyvenančių toliau kaip 3 km nuo mokyklos, pavėžėjimas

(šaltinis: Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos 2022–2025 metų bendrasis planas)

Šakių rajono savivaldybės 2025-2027 metų strateginiame veiklos plane nustatyti šie su nagrinėjamomis sritimis susiję savivaldybės plėtros tikslai, uždaviniai ir jų stebėsenos rodikliai (žr. lent.). Pažymėtina, kad kriterijai atitinka Šakių rajono savivaldybės strateginiame plėtros plane nustatytuosius.

Šakių rajono savivaldybės 2025-2027 metų strateginio veiklos plano tikslai, uždaviniai ir jų stebėsenos rodikliai

Strateginio plėtros plano tikslai ir uždaviniai	Stebėsenos rodiklis (matavimo vnt.)	Pradinė stebėsenos rodiklio reikšmė (metai)	Siektinos stebėsenos rodiklio reikšmės			Faktinė stebėsenos rodiklio reikšmė (metai)	Siekiama stebėsenos rodiklio reikšmė (metai)
			2025 metai	2026 metai	2027 metai		
Didinti švietimo ir kultūros paslaugų prieinamumą ir kokybę (02)	Vaikų, dalyvaujančių ikimokyklinio ugdymo programose nuo 3 metų iki privalomo pradinio ugdymo amžiaus, dalis (%)	28.8 % (2023 m.)	32,7	35,0	37,7	28,8 % (2023 m.)	65,0 % (2035 m.)
	Negalią turinčių mokinių, ugdomų įtraukiuoju būdu bendros paskirties švietimo įstaigose (bendrosiose klasėse), dalis (%)	8,0 % (2023 m.)	8,2	8,3	8,5	8,0 % (2023 m.)	10,0 % (2035 m.)
Pagerinti mokinių ugdymo rezultatus, padidinti švietimo paslaugų prieinamumą ir kokybę (02-01)	Bendrojo ugdymo mokyklų, turinčių mokomąsias laboratorijas, dalis (%)	40,0 % (2023 m.)	42,9	50	50	40,0 % (2023 m.)	60,0 % (2035 m.)
	Bendrojo ugdymo mokyklų, veikiančių pagal visos dienos mokyklos modelį, dalis (%)	0 (2025 m.)	0	7,1	14,3	0 (2025 m.)	100,0 % (2035 m.)
	Į mokyklą ir atgal pavežamų mokykliniais autobusais ir kitais	48,0 % (2023 m.)	48,2	48,3	48,5	48,0 % (2023 m.)	50,0 % (2035 m.)

	pavėžėjimo būdais mokinių dalis savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklose, kasmet (%)						

(šaltinis: Šakių rajono savivaldybės 2025-2027 metų strateginis veiklos planas)

Strateginiame veiklos plane nagrinėjamoms sritims skirta „Švietimo, sporto ir kultūros puoselėjimo programa“, kodas 002. Su nagrinėjama sritimi susiję programos tikslai, uždaviniai pateikti lentelėje.

Švietimo, sporto ir kultūros puoselėjimo programos aktualūs uždaviniai ir jų stebėsenos rodikliai

Stebėsenos rodiklio kodas	Stebėsenos rodiklio pavadinimas (matavimo vnt.)	Siektinos stebėsenos rodiklių reikšmės			Savivaldybės strateginio plėtros plano rodiklis
		2025	2026	2027	
	Uždavinys: Didinti švietimo paslaugų prieinamumą				
E-002-01-01	Mokinių,ugdomų savivaldybės ikimokyklinio ir bendrojo ugdymo įstaigose dalis nuo savivaldybės teritorijoje gyvenančių atitinkamo amžiaus (3–16 metų) vaikų skaičiaus, %	99,40	99,40	99,50	02-01
	Uždavinys: Vystyti švietimo kokybę				
E-002-02-01	Pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo (PUPP) metu bent 6-10 balų pasiekusių mokinių dalis (lietuvių kalba ir matematika), %	35,50	36,00	36,50	-
E-002-02-02	Tris ir daugiau valstybinių brandos egzaminų išlaikiusiųjų abiturientų dalis, %	49,70	50,00	50,30	-

(šaltinis: Šakių rajono savivaldybės 2025-2027 metų strateginis veiklos planas)

2.2.3. Paslaugų teikimo organizavimo teisinės nuostatos

Tyrimo požiūriu svarbių Šakių rajono savivaldybės lygmens teisės aktų ir dokumentų nuostatos, darančios įtaką paslaugų teikimui, apibūdintos lentelėje. Teisės aktų ir dokumentų, kurie buvo nagrinėti aukščiau (pvz., Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos bendrasis planas), nuostatos nebekartojamos.

Atskirai ugdymo įstaigai taikomos teisinės nuostatos, įtvirtintos savivaldybės mero potvarkiais, savivaldybės tarybos sprendimais ir (arba) savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymais, dėl savo lokalaus pobūdžio šiame skyriuje nenagrinėjamos.

Ugdymo įstaigų tinklo ir paslaugų pokyčiams taip pat aktualūs Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimai dėl atskirų įstaigų reorganizavimo. Su atskirų įstaigų reorganizavimu susiję teisės aktai nagrinėjami analizuojant švietimo įstaigų tinklo pokyčius dalyje „5. Indėlio į ugdymą analizė ir įvertinimas”.

Šakių rajono savivaldybės mero 2025 m. spalio 21 d. potvarkiu Nr. MT-442 patvirtintos bendrojo ugdymo mokykloms priskiriamos aptarnavimo teritorijos.

Taip pat 2024 m. sausio 19 d. Nr. T-4 yra panaikinusi Šakių rajono savivaldybės tarybos 2023 m. lapkričio 24 d. sprendimą Nr. T-334 „Dėl didžiausio leistino pareigybių skaičiaus nustatymo Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigose“.

Paslaugų teikimui taikomos Šakių rajono savivaldybės lygmens teisinės nuostatos

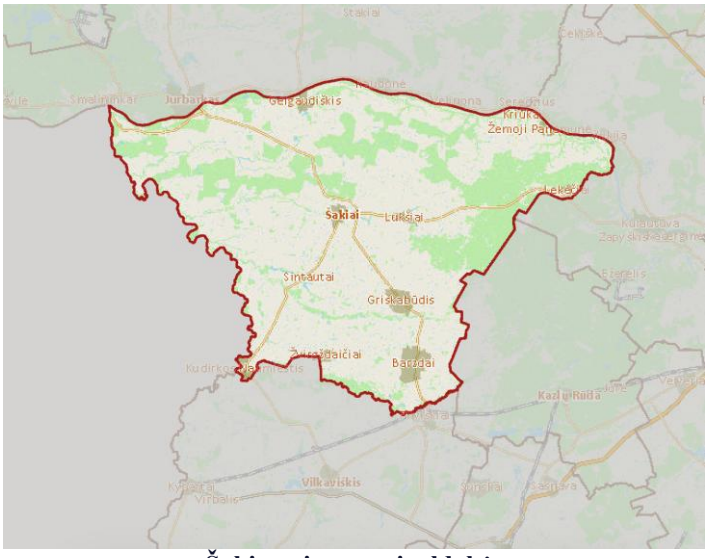
Teisės akto pavadinimas	Reglamentavimo apibūdinimas, kitos aktualios pastabos
Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimas dėl priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelių tvirtinimo	Sprendime numatyta, kad Šakių rajono savivaldybėje gali būti taikomi keturi priešmokyklinio ugdymo organizavimo modeliai (t.y. grupė, kurios veiklos trukmė per dieną – 4 val.; grupė, kurios veiklos trukmė per dieną ilgesnė nei 4 val.; Mišraus amžiaus vaikų ugdymo grupė; Sezoninė priešmokyklinio ugdymo grupė).
Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimas dėl bendrojo ugdymo klasių komplektų ir priešmokyklinio, ikimokyklinio bei mišrių ugdymo grupių skaičiaus nustatymo 2025–2026 mokslo metams	Sprendimu savivaldybės pavaldumo švietimo įstaigoms, vykdančioms ikimokyklinį, priešmokyklinį ir bendrąjį ugdymą, nustatyti maksimalūs grupių ir klasių komplektų skaičiai, vaikų ir mokinių skaičiai.
Priėmimo mokytis pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programas į Šakių rajono savivaldybės mokyklas tvarkos aprašas	Aprašas nustato asmenų priėmimo ugdytis ir mokytis pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas tvarką, priėmimo į mokyklas kriterijus bei prašymų priėmimo tvarką.

(parengta konsultanto pagal nagrinėjamų teisės aktų duomenis)

3. NAGRINĖJAMŲ PASLAUGŲ KONTEKSTO ĮVERTINIMAS

3.1. Šakių rajono savivaldybės konteksto įvertinimas

3.1.1. Geografiniai ir administraciniai duomenys



Šakių rajono savivaldybės geografinė padėtis

Šakių rajono savivaldybė yra Lietuvos Respublikos pietvakariuose, Marijampolės apskrities šiaurinėje dalyje. Savivaldybės teritorija šiaurėje ribojasi su Jurbarko rajono savivaldybe, rytuose – su Kauno rajono ir Kazlų Rūdos savivaldybe, pietuose – su Vilkaviškio rajono savivaldybe, vakaruose – su Rusijos federacija.

Vertinant pagal geografinę padėtį, Šakių rajono savivaldybė yra geografiškai patogioje Lietuvos vietoje – šalia vieno iš didžiausių Lietuvos miestų – Kauno.

Savivaldybės teritorijos bendras plotas 2025 m. pr. – 1.453,75 kv. km.

Savivaldybės administracinis centras – Šakių miestas (plotas – 4,58 kv. km.) 61 km atstumu nutolęs nuo Kauno miesto, 25 km – nuo Jurbarko, 44 km – nuo Vilkaviškio, 57 km – nuo Marijampolės.

Savivaldybėje yra trys miestai (savivaldybės centras Šakiai (2025 m. pr. – 5.311 gyv.), Gelgaudiškis (2025 m. pr. – 1.496 gyv.), Kudirkos Naumiestis (2025 m. pr. – 1.284 gyv.)) ir aštuoni miesteliai: Barzdai (čia ir toliau pastraipoje remiamasi duomenimis iš 2021 m. visuotinio Lietuvos gyventojų surašymo; 354 gyv.), Griškabūdis (769 gyv.), Kriūkai (214 gyv.), Lekėčiai (751 gyv.), Lukšiai (1.243 gyv.), Sintautai (453 gyv.), Žemoji Panemunė (58 gyv.) ir

Žvirgždaičiai (132 gyv.). Kitos didesnės gyvenvietės savivaldybėje buvo Giedručiai (714 gyv.), Girėnai (574 gyv.), Veršiai (390 gyv.).

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

3.1.2. Demografiniai duomenys

Demografinės tendencijos. VDA duomenimis 2025 m. pr. Šakių rajono savivaldybėje gyveno 25.215 gyventojai. Savivaldybės gyventojų skaičius 2021–2025 metais sumažėjo 6,37 % (apskrityje – 3,57 % mažėjimas, šalyje – 2,84 % augimas). Pagal šį rodiklį Savivaldybė patenka tarp savivaldybių, kuriose situacija yra prasta lyginant su šalies vidurkiu.

Gyventojų skaičius metų pradžioje (asmenys)

	2021	2022	2023	2024	2025
Lietuvos Respublika	2.810.761	2.805.998	2.857.279	2.885.891	2.890.664
Marijampolės apskritis	138.292	136.429	135.787	134.663	133.360
Šakių r. sav.	26.931	26.318	25.973	25.609	25.215

(šaltinis: VDA)

2025 m. pr. miesto tipo gyvenvietėse (konkrečiai – Šakiuose, Gelgaudiškyje ir Kudirkos Naumiestyje) gyveno 8.091 gyventojas (32,09 % visų gyventojų), kaimiškosiose teritorijose – 17.124 gyventojai (67,92 %). Pažymėtina, kad sparčiau mažėjant kaimo gyventojų skaičiui, paskutiniais metais gyventojų skaičiaus struktūra labai nežymiai keitėsi miesto naudai.

Gyventojų skaičius mieste ir kaime metų pradžioje (asmenys)

	2021	2022	2023	2024	2025
Šakių r. sav.	26.931	26.318	25.973	25.609	25.215
Miestas	8.415	8.268	8.226	8.150	8.091
Kaimas	18.516	18.050	17.747	17.459	17.124

(šaltinis: VDA)

2025 m. pr. savivaldybės gyventojų tankis siekė 17,3 asmens kvadratiniame kilometre (Marijampolės apskrityje – 29,9, Lietuvoje – 44,3). Nagrinėjamu laikotarpiu mažėjant gyventojų skaičiui, gyventojų tankis taip pat mažėjo. Pažymėtina, kad Šakių rajono savivaldybė pagal gyventojų tankį 2025 m. pr. pateko į rečiausiai apgyvendintų savivaldybių dvidešimtuką.

Gyventojų tankis metų pradžioje (gyventojai / kv. km)

	2021	2022	2023	2024	2025
Lietuvos Respublika	43,1	43,0	43,8	44,2	44,3
Marijampolės apskritis	31,0	30,5	30,3	30,2	29,9
Šakių r. sav.	18,5	18,1	17,9	17,6	17,3

(šaltinis: VDA)

Paskutiniais metais neto migracijos rodiklis Šakių rajono savivaldybėje buvo neigiamas. Gera tendencija buvo tik ta, kad neigiamos tarptautinės ir vidaus migracijos mąstai paskutiniais metais žymiai sumažėjo (pvz., 2017 metais neto migracijos rodiklis siekė -576). Prie to prisidėjo ir karo pabėgėlių srautas (pvz., 2023-06-08 d. Šakių r. savivaldybėje buvo užregistruota 249 karo pabėgėliai iš Ukrainos).

Neto migracija, asmenys

	2020	2021	2022	2023	2024
Lietuvos Respublika	20.775	19.653	72.097	44.994	23.099
Marijampolės apskritis	-23	-222	902	84	-80
Šakių r. sav.	-165	-228	-34	-102	-91

(šaltinis: VDA)

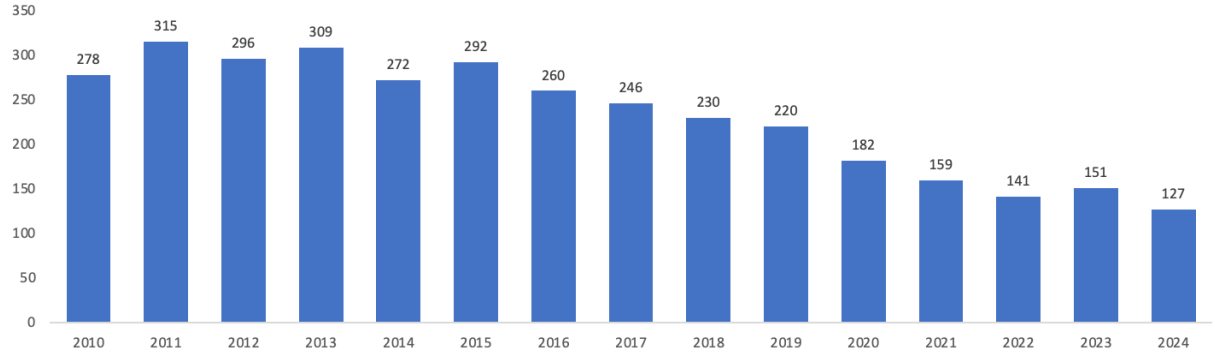
Paskutiniais metais gimstamumas Šakių rajono savivaldybėje mažėjo. 2020–2024 metais gimstamumas sumažėjo nuo 182 iki 127 asmenų per metus, t. y. 30,22 %. Bendras gimstamumo sumažėjimas savivaldybėje vertintinas kaip didelis, kadangi šalyje gimstamumas mažėjo silpniau – 20,73 %.

Gimusiųjų skaičius, asmenys

	2020	2021	2022	2023	2024
Lietuvos Respublika	28.696	28.149	27.393	25.144	24.606
Marijampolės apskritis	1.357	1.259	1.291	1.023	1.025
Šakių r. sav.	182	159	141	151	127

(šaltinis: VDA)

Pažymėtina, kad per paskutinius penkiolika metų gimstamumas Šakių rajone kito netolygiai, akivaizdžiai veikiamas ekonominių šalies tendencijų. Tai leidžia tikėtis periodiškai pasikartojančių nežymių gimusiųjų skaičiaus augimo laikotarpių. Visgi bendra gimstamumo tendencija išliko neigiama.



Gimstamumo tendencijos Šakių rajono savivaldybėje
(parengta pagal VDA duomenis)

Neigiamos ilgalaikės demografinės tendencijos ir pasekmės gerai matomos, nagrinėjant gyventojų amžiaus struktūros pokyčius 2021–2025 metais:

- gyventojų nuo 0 iki 19 m. mažėjo: 2021 m. pr. 18,14 %, 2025 m. pr. – 16,96 %;
- gyventojų nuo 20 iki 64 m. mažėjo: 2021 m. pr. 60,63 %, 2025 m. pr. – 59,64 %;
- 65 m. ir vyresnių gyventojų didėjo: 2021 m. pr. 21,23 %, 2025 m. pr. – 23,40 %.

Analizuojant atskirų amžiaus grupių tendencijas, matyti, kad labiausiai gyventojų skaičius mažėjo 0-4 ir 45–49 ir 75-79 m. amžiaus grupėse. Lyginant savivaldybę su apskrities ar šalies rodikliais, matyti, kad savivaldybėje yra mažesnė vaikų ir darbingo amžius asmenų dalis, didesnė pensinio amžiaus asmenų dalis.

Tyrimo kontekste aktualus vaikų, mokinių skaičiaus mažėjimas, darantis neigiamą įtaką savivaldybės švietimo sistemai: mažėjant vaikų skaičiui, kai kurios mokyklos ar klasės uždaromos arba jungiamos, mažesnėse mokyklose tampa sunkiau užtikrinti tinkamą ugdymo programų ir neformalaus ugdymo įgyvendinimą; mažėja mokytojų poreikis; mažėjant mokinių skaičiui susiduriama su mokyklų veiklos finansavimo problemomis.

Šakių rajono savivaldybės gyventojų skaičiaus kitimas amžiaus grupėse

Amžiaus grupė	2021	2025	Pokytis, %
Iš viso pagal amžių	26.931	25.215	-6,37
0–4	1.015	724	-28,67
5–9	1.154	1.096	-5,03
10–14	1.258	1.187	-5,64

Amžiaus grupė	2021	2025	Pokytis, %
15–19	1.459	1.270	-12,95
20–24	1.751	1.470	-16,05
25–29	1.707	1.495	-12,42
30–34	1.570	1.475	-6,05
35–39	1.376	1.455	5,74
40–44	1.453	1.334	-8,19
45–49	1.875	1.539	-17,92
50–54	2.154	1.885	-12,49
55–59	2.280	2.142	-6,05
60–64	2.161	2.243	3,79
65–69	1.418	1.863	31,38
70–74	1.221	1.250	2,38
75–79	1.159	957	-17,43
80–84	1.016	944	-7,09
85 ir vyresni	904	886	-1,99

(šaltinis: VDA)

Gyventojų skaičiaus prognozės. Siekiant nustatyti Šakių rajono savivaldybės gyventojų kiekį ateityje, parengta gyventojų skaičiaus prognozė.

Atsižvelgiant į tai, kad patikimų oficialių prognozių dėl savivaldybės gyventojų skaičiaus kitimo nėra, prognozavimui naudojamos Valstybės duomenų agentūros pateikiamos prognozės dėl Lietuvos gyventojų skaičiaus. Prognozuojama, kad, pvz., 2040 metais šalies gyventojų skaičius sieks 2,52 mln. ir bus 12,74 % mažesnis nei 2025 m. pradžioje.

Prognozės rodo, kad 0-19 m. amžiaus grupėje gyventojų skaičius savivaldybėje 2040 m. pr. sieks apie 3.103, t.y. bus 27,45 % mažesnis nei 2025 m. pr. Prognozuojama, kad labiausiai (34,31 %) mažės vaikų amžiaus grupėje nuo 5 iki 9 metų.

Gyventojų skaičiaus prognozės, duomenys metų pradžioje

	2025 (faktas)	2030	2040
Lietuvos nuolatinių gyventojų skaičius metų pradžioje	2.890.664	2.741.927	2.522.535
Šakių rajono savivaldybės nuolatinių gyventojų skaičius metų pradžioje	25.215	23.918	23.197
t. sk. Šakių miesto gyventojų skaičius	5.311	5.038	4.886
Tyrimui aktualių amžiaus grupių savivaldybės gyventojų skaičius metų pradžioje:			
0–4 m.	724	671	543
5–9 m.	1.096	886	720
10–14 m.	1.187	1.111	856
15–19 m.	1.270	1.266	984
Iš viso:	4.277	3.934	3.103

(šaltinis: parengta konsultanto pagal VDA duomenis)

3.1.3. Ekonomikos ir investicijų duomenys

Veikiantys ūkio subjektai. 2025 m. pr. Šakių r. savivaldybėje veikė 724 ūkio subjektai, t.y. 17 % visų apskrities ūkio subjektų. Veikiančių ūkio subjektų skaičius 2021-2025 metais padidėjo 29,29 % (šalyje – 40,28 %, apskrityje – 25,98 %).

Paskutiniais metais augęs veikiančių ūkio subjektų skaičius lėmė, kad veikiančių ūkio subjektų tankis (skaičius 1.000-iui gyventojų) Šakių r. savivaldybėje išaugo (2025 m. pr. pasiekė 28,71), visgi dar gerokai atsiliko nuo šalies vidurkio (52,54).

Veikiantys ūkio subjektai, metų pradžioje

	2021	2022	2023	2024	2025

Lietuvos Respublika	108.258	113.516	122.458	142.954	151.868
Marijampolės apskritis	3.376	3.444	3.724	4.084	4.253
Šakių r. sav.	560	584	625	683	724

(šaltinis: VDA)

Ūkio struktūra savivaldybėje nėra itin palanki ekonominei plėtrai – iš 2025 m. pr. veikiančių ūkio subjektų (juridinių asmenų) didžioji dalis veikė didmeninės ir mažmeninės prekybos bei remonto srityje (17,96 %). Kitos daugiausiai ūkio subjektų turinčios ekonominės veiklos rūšys – statyba (12,29 %), transportas ir saugojimas (8,56 %), žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė (8,15 %), apdirbamoji gamyba (8,01 %).

Materialinės investicijos. Savivaldybėje materialinių investicijų apimtys 2019–2023 metais išaugo 34,61 % ir pasiekė 34,51 mln. eurų. Augimo tendencijos buvo stebimos tiek apskrityje, tiek ir Lietuvoje.

Materialinių investicijų apimtys, tūkst. eurų

	2019	2020	2021	2022	2023[5]
Lietuvos Respublika	9.539.717	9.053.253	10.803.374	12.793.779	14.014.508
Marijampolės apskritis	229.948	211.863	269.972	263.174	248.907
Šakių r. sav.	25.638	32.925	39.273	38.881	34.510

(šaltinis: VDA)

Pažymėtina, kad Šakių r. savivaldybė pagal materialinių investicijų apimtis patenka į grupę savivaldybių (kartu su kitomis regiono savivaldybėmis – Vilkaviškio r. sav., Kalvarijos sav.), kuriose vienam gyventojui tenkančių investicijų apimtys yra mažiausios Lietuvoje (Šakių r. sav. – 1,33 tūkst. Eur/gyv.; Lietuvoje – 4,90 tūkst. Eur/gyv.).

3.1.4. Socialiniai duomenys

Užimti gyventojai. Užimtų gyventojų skaičius Šakių r. savivaldybėje iki 2022 metų padidėjo iki 13,80 tūkst.; vėliau užimtų gyventojų skaičius nuosekliai mažėjo. Nors VDA duomenys apie 2025 metais užimtus gyventojus Tyrimo metu nebuvo publikuojami, tačiau registruoto nedarbo tendencijos (Užimtumo tarnybos mėnesiniai duomenys) teigiamų tendencijų 2025 metais nerodo.

Užimti gyventojai, m. pab., tūkst.

	2020	2021	2022	2023	2024
Lietuvos Respublika	1.358,10	1.368,60	1.420,80	1.441,10	1.463,70
Marijampolės apskritis	59,30	60,80	65,40	62,80	62,20
Šakių r. sav.	10,5	11,7	13,8	11,6	11,4

(šaltinis: VDA)

Nedarbo lygis. Šakių r. savivaldybėje registruotas nedarbo lygis nagrinėjamu laikotarpiu sumažėjo nuo 15,1 iki 7,4 % ir buvo mažesnis nei apskrityje bei šalyje.

Registruotas nedarbo lygis metų pradžioje (sausio mėn.), procentais

	2021	2022	2023	2024	2025
Lietuvos Respublika	16,4	10,2	9,2	9,3	9,3
Marijampolės apskritis	16,8	10,7	9,3	9,1	9,4
Šakių r. sav.	15,1	10,2	8,6	7,8	7,4

(šaltinis: Užimtumo tarnyba prie LR SADM)

[5] Tyrimo metu VDA naujesnių duomenų neskelbė.

Skurdo rizikos lygis. Skurdo rizikos riba[6] apskaičiuojamas kaip 60 proc. ekvivalentinių piniginių disponuojamųjų pajamų medianos[7]. 2024 metais skurdo rizikos riba Lietuvoje buvo 616 Eur per mėnesį vienam gyvenančiam asmeniui, 1.294 Eur – šeimai, kurią sudaro du suaugusieji ir du vaikai iki 14 metų amžiaus.

Paskutiniais metais bendras skurdo rizikos lygis šalyje išaugo 1,5 procentinio punkto – nuo 20,0 iki 21,5 %. Nagrinėjamu laikotarpiu skurdo rizikos lygis Šakių r. savivaldybėje buvo didesnis nei apskrityje ir šalyje.

Skurdo rizikos lygis, procentais

	2020	2021	2022	2023	2024
Lietuvos Respublika	20,0	20,9	20,6	21,5	21,5
Marijampolės apskritis	27,4	27,8	32,4	30,7	30,8
Šakių r. sav.	28,4	29,1	31,0	31,7	31,8

(šaltinis: VDA)

Savižudybės. Šakių r. savivaldybėje savižudybių skaičius, tenkantis 100.000 gyventojų, tiek nagrinėjamu laikotarpiu, tiek ir ankstesniais metais, buvo palyginti didelis – gerokai viršijo tiek šalies, tiek ir apskrities rodiklio reikšmę.

Tyčiniai susižalojimai (savižudybės), TLK kodas X60-X84, tenkantys 100 tūkst. gyventojų

	2020	2021	2022	2023	2024
Lietuvos Respublika	21,60	20,12	18,61	19,57	19,60
Marijampolės apskritis	28,05	22,57	21,31	24,40	30,59
Šakių r. sav.	22,08	37,56	26,77	27,14	31,48

(šaltinis: Higienos institutas)

Nusikalstamumas. Per paskutinius metus užregistruotų nusikalstamų veikų skaičius Šakių r. savivaldybėje mažėjo. Pažymėtina, kad savivaldybės nusikalstamumo rodikliai visu nagrinėjamu laikotarpiu buvo gerokai mažesni nei šalies.

Nusikalstamų veikų skaičius 100 tūkstančių gyventojų

	2020	2021	2022	2023	2024
Lietuvos Respublika	1.657	1.528	1.615	1.576	1.643
Šakių r. sav.	1.337	1.208	1.206	1.210	1.153

(šaltinis: IRD prie VRM)

Tyrimo kontekste aktualus mokyklinio amžiaus vaikų (nepilnamečių) nusikalstamumas. Šakių r. savivaldybėje nepilnamečių nusikalstamumas paskutiniais metais žymiai sumažėjo tačiau, panašiai kaip Marijampolės ir daugelyje kitų savivaldybių, 2024 metais padidėjo.

Nepilnamečių padarytų nusikalstamų veikų skaičius

	2020	2021	2022	2023	2024
Lietuvos Respublika	1.025	1.189	905	1.103	1.708
Marijampolės apskritis	47	40	53	58	103
Šakių r. sav.	27	8	12	6	11

(šaltinis: VDA)

[6] Sąlyginis pajamų dydis, už kurį mažesnes disponuojamąsias pajamas gaunantys namų ūkiai priskiriami prie skurstančiųjų. Skurdo rizikos rodikliai apskaičiuoti naudojant skurdo rizikos ribą, lygią 60 proc. ekvivalentinių disponuojamųjų pajamų medianos.

[7] Mediana – centrinė reikšmė, dalijanti visą reikšmių aibę pusiau taip, kad pusė reikšmių yra didesnės už medianą, kita pusė – mažesnės.

4. BESIMOKANČIŲJŲ CHARAKTERISTIKA

Šioje dalyje nagrinėjami besimokančiųjų skaičiaus, struktūros pagal ugdymo lygius tendencijos.

4.1. Šakių rajono savivaldybės charakteristika

Šiame skyriuje, kur yra poreikis ir galimybės, Šakių rajono savivaldybės rodikliai lyginami su šalies rodikliais; taip pat su papildoma lyginamąją – Kelmės rajono savivaldybe, kuri į Šakių rajono savivaldybę labiausiai panaši švietimo būklę lemiančiais kriterijais – gyventojų skaičiumi[8], miesto/kaimo gyventojų[9] santykiu bei plotu[10].

4.1.1. Vaikų skaičius ikimokyklinio ugdymo įstaigose

Šakių rajono savivaldybėje ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programose (visose švietimo įstaigose) ugdomų vaikų skaičius iki 2020/2021 mokslo metų išaugo iki 921, tačiau vėlesniais metais pradėjo mažėti ir 2024 metais pasiekė 779.

Savivaldybės pavaldumo ikimokyklinio ugdymo įstaigose ugdomų vaikų skaičius 2020/2021–2025/2026 metais sumažėjo nuo 817 iki 610, t.y. 25,33 %. Kito pavaldumo (valstybinių, privačių) ikimokyklinio ugdymo įstaigų savivaldybėje nagrinėjamu laikotarpiu nebuvo.

Kintant vaikų skaičiui, keitėsi ir ikimokyklinio bei priešmokyklinio ugdymo grupių (komplektų) skaičius savivaldybės pavaldumo ikimokyklinio ugdymo įstaigose. ŠVIS duomenimis grupių skaičius 2020/2021–2025/2026 mokslo metais sumažėjo nuo 53 iki 47.

Ikimokyklinio ugdymo įstaigų vaikų skaičius, mokslo metų pradžioje

	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
Šakių r. sav.	817	835	826	760	685	610
Iš jų ikimokyklinio ugdymo programose	697	700	684	645	578	529
priešmokyklinio ugdymo programose	120	135	142	115	98	81

(šaltinis: ŠVIS)

Nepaisant mažėjusio vaikų skaičiaus, paskutiniais metais buvo pasiekta palyginti gera ikimokyklinio ugdymo aprėpties: vaikų ikimokykliniame ugdyme dalis, palyginti su atitinkamo amžiaus vaikais (amžiaus grupė 3-5 metai), Šakių rajono savivaldybėje išaugo nuo 82,8 % iki 95,6 %, taip pasiekdama šalies vidurkį. Lyginant su Kelmės rajono savivaldybe ir šalies vidurkiu, galima teigti, kad Šakių rajono savivaldybėje ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo aprėptis yra gera.

Ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme dalyvaujančių 3-5 m. amžiaus vaikų skaičius, mokslo metų pradžioje

	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
Lietuvos Respublika	87,9	90,2	90,6	93,4	95,4	95,6
Šakių r. sav.	82,8	85,4	89,0	93,5	95,3	95,6
Kelmės r. sav.	80,5	83,4	84,0	89,7	93,1	95,3

(šaltinis: ŠVIS)

[8] 2025 m. pradžioje Šakių r. sav. gyveno 25.215, Kelmės r. sav. – 24.068 gyventojai.
[9] 2025 m. pradžioje Šakių r. sav. miestuose gyveno 8.091 gyventojai, Kelmės r. sav. – 9.567 gyv.; Šakių r. sav. kaimo tipo vietovėse gyveno 17.124 gyv., Kelmės r. sav. – 14.501 gyv.
[10] Šakių r. sav. plotas – 1.454 kv. km, Kelmės r. sav. – 1.705 kv. km.

4.1.2. Mokinių skaičius bendrojo ugdymo įstaigose

2020/2021–2025/2026 m. m. savivaldybės teritorijoje veikiančiose švietimo įstaigose mokinių skaičius padidėjo nuo 2.944 iki 3.212, t.y. 9,10 %, tačiau svarbu pažymėti, kad nuo 2019–2020 mokslo metų į bendrą mokinių skaičių įskaičiuojami ir profesinio mokymo įstaigų mokiniai (konkrečiai – Marijampolės profesinio rengimo centro Kudirkos Naumiesčio skyrius), besimokantys pagal bendrojo ugdymo programas. Šakių rajono savivaldybės pavaldumo bendrojo ugdymo įstaigose 2025 m. rugsėjo mėn. buvo ugdomi 2.722 asmenys. Lyginant su 2020 m. šis skaičius sumažėjo 7,54 %, klasių skaičius sumažėjo 13,59 %.

Klasių ir mokinių skaičius bendrojo ugdymo įstaigose, mokslo metų pradžioje

	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
Šakių r. sav. iš viso:						
Klasių skaičius iš viso	206	183	171	171	196	206
Klasių komplektų skaičius iš viso	187	170	160	159	185	189
Mokinių skaičius iš viso	2.944	2.822	2.780	2.747	3.151	3.212
Šakių r. sav. pavaldumo įstaigose:						
Klasių skaičius iš viso	206	183	171	171	172	178
Klasių komplektų skaičius iš viso	187	170	160	159	161	162
Mokinių skaičius iš viso	2.944	2.822	2.780	2.747	2.741	2.722

(šaltinis: ŠVIS)

Savivaldybės pavaldumo bendrojo ugdymo įstaigose ugdomų asmenų ir klasių skaičius, mokslo metų pr.

		2023/2024			2024/2025			2025/2026		
		Klasių skaičius	Klasių skaičius be jungtinių klasių	Mokinių skaičius	Klasių skaičius	Klasių skaičius be jungtinių klasių	Mokinių skaičius	Klasių skaičius	Klasių skaičius be jungtinių klasių	Mokinių skaičius
Priešmokyklinė / ikimokyklinė grupė		**10**	**10**	**106**	**11**	**11**	**113**	**13**	**13**	**120**
1–12 klasės	1	15	13	215	14	12	214	14	11	200
	2	16	13	242	15	13	208	14	11	209
	3	15	11	197	17	15	245	15	13	208
	4	14	12	226	15	13	193	17	15	250
	5	14	13	235	13	12	231	13	11	199
	6	16	15	271	14	13	233	14	12	234
	7	14	12	230	16	15	265	15	13	238
	8	14	12	242	13	12	232	16	14	268
	9	5	3	38	5	3	40	7	5	54
	10	5	4	52	5	3	37	5	3	36
	Iš viso:	**128**	**108**	**1948**	**127**	**111**	**1898**	**130**	**108**	**1896**
Gimnazijos klasės	I	8	8	188	7	7	182	7	7	172
	II	8	8	177	8	8	180	7	7	181
	III	8	8	181	8	8	172	8	8	175
	IV	6	6	131	8	8	180	8	8	165
	Iš viso:	**30**	**30**	**677**	**31**	**31**	**714**	**30**	**30**	**693**
Specialioji (socialinių įgūdžių ugdymo) klasė	Socialinių įgūdžių ugdymo klasė I mokymo metai	1	1	8	1	0	5	2	0	7

	Socialinių įgūdžių ugdymo klasė II mokymo metai	1	0	6	1	0	5	1	0	2
	Socialinių įgūdžių ugdymo klasė III mokymo metai	1	0	2	1	1	6	2	0	4
	Iš viso:	**3**	**1**	**16**	**3**	**1**	**16**	**5**	**0**	**13**
Iš viso		**171**	**149**	**2.747**	**172**	**154**	**2.741**	**178**	**151**	**2.722**

(šaltinis: ŠVIS)

4.1.3. Mokinių pavėžėjimo charakteristika

Savivaldybėse mokinių pavėžėjimo į mokyklą ir atgal paslaugas gauna kaimuose, miesteliuose toliau kaip 3 kilometrai nuo mokyklos gyvenantys mokiniai, kurie mokosi pagal priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programas.

Šakių rajono savivaldybė patenka į grupę savivaldybių, kurių plotas yra palyginti didelis, o gyventojų tankis – palyginti mažas; savivaldybės švietimo įstaigos nėra koncentruotos savivaldybės administraciniame centre, bet pasklidusios savivaldybės teritorijoje. Šios aplinkybės ir nuolat vykdoma švietimo įstaigų tinklo pertvarka lėmė, jog paskutiniais metais į bendrojo ugdymo įstaigą ir atgal pavežamų mokinių dalis savivaldybėje pamažu augo (žr. lent.). Didžiausia pavežamų mokinių dalimi, be Gelgaudiškio „Šaltinio“ ugdymo centro, taip pat išsiskyrė Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija (65,82 %) ir Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla (57 %).

2024 metų duomenimis[11] mokyklų ir seniūnijų autobusų bendras maršrutų ilgis per savaitę siekė 17.989 km.

Pavežamų į mokyklą ir atgal mokinių skaičius ir dalis bendrojo ugdymo įstaigose, mokslo metų pradžioje

	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
Pavežamų mokinių skaičius	1.283	1.304	1.271	1.249	1.244	1.229
Pavežamų mokinių dalis nuo bendrojo ugdymo įstaigose besimokančių mokinių, %	43,58	46,21	45,72	45,47	45,38	45,15

(šaltinis: ŠVIS)

Pavežamų į mokyklą ir atgal mokinių skaičius ir dalis bendrojo ugdymo įstaigose, mokslo metų pradžioje

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2025/2026 m. m., rugsėjo 1 d.		
		Mokinių skaičius priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programose	Pavežamų vaikų skaičius	Dalis, %
1.	Šakių rajono „Nemuno“ mokykla	285	109	38,25
2.	Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	100	57	57,00
3.	Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras	233	110	47,21
4.	Gelgaudiškio „Šaltinio“ ugdymo centras	67	60	89,55
5.	Šakių „Varpo“ mokykla	792	267	33,71
6.	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	237	156	65,82

[11] Šaltinis: Šakių rajono savivaldybės 2024 m. švietimo pažangos ataskaita.

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2025/2026 m. m., rugsėjo 1 d.		
		Mokinių skaičius priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programose	Pavežamų vaikų skaičius	Dalis, %
7.	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	276	133	48,19
8.	Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	301	142	47,18
9.	Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija	431	195	45,24

(šaltinis: parengta konsultanto pagal ŠVIS duomenis)

4.1.4. Mokinių nemokamo maitinimo charakteristika

Iki 2018 metų nemokamai maitinamų mokinių skaičius nuosekliai mažėjo (2018 m. pr. nemokamą maitinimą gavo 881 mokinys). Šakių r. sav. paskutiniais metais nemokamą maitinimą gaunančių mokinių skaičius beveik nesikeitė ir sudarė apie 1 tūkst. mokinių; 2024/2025 m. m. tai sudarė apie 38 % visų mokinių. Panaši situacija buvo ir lyginamojoje Kelmės rajono savivaldybėje, kur tokių mokinių skaičius siekė apie 1 tūkst. mokinių.

Nemokamą maitinimą gaunančių mokinių skaičius, metų pradžioje

	2020	2021	2022	2023	2024
Lietuvos Respublika	69.689	103.612	122.373	123.297	120.435
Marijampolės apskritis	4.572	5.771	6.162	6.182	5.890
Šakių r. sav.	1.004	1.144	1.112	1.154	1.044
Kelmės r. sav.	895	1.023	1.049	1.012	979

(šaltinis: VDA)

4.1.5. Specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių mokinių charakteristika

Savivaldybėje mažėjant bendram mokinių skaičiui, specialiųjų ugdymosi poreikių ir bendrosiose klasėse integruotai ugdomų mokinių skaičius ir dalis didėjo: 2020/2021 m. m. siekė 307 (10,9 %), 2025/2026 m. m. – 342 (13,2 %).

Mokinių, turinčių specialiųjų ugdymosi poreikių, ugdomų integruotai bendrosios paskirties mokyklose, dalis

	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
Lietuva	11,8	11,9	11,9	12,5	13,1	10,9
Šakių r. sav.	10,9	11,4	12,6	13,7	15,6	13,2
Kelmės r. sav.	17,7	18,0	18,1	17,1	17,1	16,2

(šaltinis: ŠVIS)

ŠVIS duomenimis 2025/2026 m. m. Šakių rajono savivaldybės pavaldumo bendrosios paskirties mokyklų ikimokyklinio ugdymo programų bendrose klasėse buvo ugdomi 36 SUP mokiniai. Didžiausia SUP mokinių dalimi tarp bendrosios paskirties mokyklų išsiskyrė Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras (20,34 %).

Mokinių, turinčių specialiųjų ugdymosi poreikių, ugdomų integruotai bendrosios paskirties mokyklų ikimokyklinio ugdymo programose, skaičius ir dalis

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2025/2026 m. m., rugsėjo 1 d.		
		Mokinių skaičius ikimokyklinio ugdymo programose	Bendrose klasėse ugdomų SUP mokinių skaičius	Dalis, %
1.	Šakių ikimokyklinio ugdymo mokykla „Maži žingsneliai“	307	23	7,49

	(įskaitant ir priešmokyklinio ugdymo programą)			
2.	Šakių rajono „Nemuno“ mokykla	73	0	0
3.	Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	36	0	0
4.	Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras	59	12	20,34
5.	Šakių „Varpo“ mokykla	9	0	0
6.	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	36	0	0
7.	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	44	0	0
8.	Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	45	1	2,22

(šaltinis: parengta konsultanto pagal ŠVIS duomenis)

ŠVIS duomenimis 2025/2026 m. m. Šakių rajono savivaldybės pavaldumo bendrosios paskirties bendrojo ugdymo mokyklų priešmokyklinio ugdymo ir bendrojo ugdymo programų bendrose klasėse buvo ugdomi 363 SUP mokiniai. Didžiausia SUP mokinių dalimi tarp bendrosios paskirties mokyklų išsiskyrė Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras (35,62 %) ir Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija (31,16 %).

Mokinių, turinčių specialiųjų ugdymosi poreikių, ugdomų integruotai bendrosios paskirties mokyklų priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programose, skaičius ir dalis

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2025/2026 m. m., rugsėjo 1 d.		
		Mokinių skaičius priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programose	Bendrose klasėse ugdomų SUP mokinių skaičius	Dalis, %
9.	Šakių rajono „Nemuno“ mokykla	285	23	8,07
10.	Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	100	27	27
11.	Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras	233	83	35,62
12.	Šakių „Varpo“ mokykla	792	78	9,85
13.	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	237	33	13,92
14.	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	276	86	31,16
15.	Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	301	24	7,97
16.	Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija	431	10	2,32

(šaltinis: parengta konsultanto pagal ŠVIS duomenis)

Didžiausią specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių mokinių dalį sudarė mokiniai, turintys kompleksinių sutrikimų (137) ir kalbos sutrikimų (136). Bendram SUP mokinių skaičiui didėjant, nuosekliai augo didelių ir labai didelių ugdymosi poreikių turinčių mokinių[12] dalis: 2020/2021 m. m. jų buvo 20,12 %, 2025/2026 m. m. – 29,29 %.

[12] t. y. III ir IV specialiųjų ugdymosi poreikių lygių.

5. INDĖLIO Į UGDYMĄ ANALIZĖ IR ĮVERTINIMAS

Šiame skyriuje nagrinėjami indėlio į švietimo rodiklių (švietimo įstaigų skaičiaus, pedagogų skaičiaus, švietimo pagalbą teikiančių specialistų skaičiaus, materialinių ir finansinių išteklių ir kt.) tendencijos Šakių rajono savivaldybėje.

5.1. Šakių rajono savivaldybės charakteristika

5.1.1. Švietimo įstaigų tinklas

Bendrosios tinklo raidos tendencijos. Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarka nuo 2005 metų buvo nuosekliai įgyvendinama pagal Savivaldybės tarybos patvirtintus bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarkos planą 2005–2012 metams, švietimo įstaigų tinklo pertvarkos planą 2009–2015, 2010-2012 ir vėlesniems metams. Savivaldybės tarybos 2021 m. liepos 30 d. sprendimu Nr. T-222 buvo patvirtintas „Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos 2022–2025 metų bendrąjį planą“. Pažymėtina, kad, skirtingai nuo Marijampolės savivaldybės, Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos planas apima tiek ikimokyklinio ir priešmokyklinio, tiek ir bendrojo ugdymo įstaigas.

Per paskutinius dešimt metų labai sumažėjo Šakių rajono savivaldybės pavaldumo švietimo įstaigų: savivaldybės pavaldumo švietimo įstaigų (juridinių asmenų) skaičius sumažėjo iki 11.

Šakių rajono savivaldybės teritorijoje esančių švietimo įstaigų skaičiaus pagal įstaigų tipus

	2015/2016 m.m.	2020/2021 m.m.	2025/2026 m.m.
Gimnazijos	4	4	4
Vidurinės mokyklos	-	-	-
Pagrindinės mokyklos	7	4	2
Mokykla-daugiafunkcis centras	2	3	1
Progimnazija	1	-	1
Savarankiški vaikų darželiai	3	2	1
Specialiojo mokykla	-	-	-
Gelgaudiškio „Šaltinio” specialiojo ugdymo centras	1	1	1
Švietimo pagalbos tarnyba	1	1	1
Iš viso švietimo įstaigų:	19	15	11

(šaltinis: Šakių rajono savivaldybės administracija)

Ikimokyklinio ugdymo įstaigų tinklo raidos tendencijos. 2020–2025 metais ikimokyklinio ugdymo įstaigų tinklo pokyčiai buvo vykdomi, įgyvendinant Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos bendrųjų planų sprendinius dėl atskirų ugdymo įstaigų reorganizavimo (žr. lent.).

Šakių r. sav. pavaldumo ikimokyklinio ugdymo tinklo situacija 2020/2021 ir 2025/2026 mokslo metais

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m. (ugdymo programos; bendras vaikų skaičius)	Situacija 2025/2026 m. m. (ugdymo programos; bendras vaikų skaičius)
1.	Šakių lopšelis-darželis „Klevelis“	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 137 vaikai.	2022-04-22 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-170 įstaiga reorganizuota, sujungiant ikimokyklinio ugdymo įstaigas[13] į Šakių lopšelį-darželį, kuris 2023 m. pervadintas į Ikimokyklinio ugdymo mokyklą „Maži žingsneliai“.

[13] Šakių lopšelis-darželis „Klevelis“, Šakių lopšelis-darželis „Berželis“ .

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m. (ugdymo programos; bendras vaikų skaičius)	Situacija 2025/2026 m. m. (ugdymo programos; bendras vaikų skaičius)
			Patalpose veikia Ikimokyklinio ugdymo mokyklos „Maži žingsneliai“ vaikų grupės.
2.	Šakių lopšelis-darželis „Berželis“	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 230 vaikų.	2022-04-22 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-170 įstaiga reorganizuota, sujungiant ikimokyklinio ugdymo įstaigas[14] į Šakių lopšelį-darželį, kuris 2023 m. pervadintas į Ikimokyklinio ugdymo mokyklą „Maži žingsneliai“. Patalpose veikia Ikimokyklinio ugdymo mokyklos „Maži žingsneliai“ vaikų grupės.
3.	Ikimokyklinio ugdymo mokykla „Maži žingsneliai“.	-	2022-04-22 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-170 įstaiga įkurta, sujungiant ikimokyklinio ugdymo įstaigas[15] į Šakių lopšelį-darželį, kuris 2023 m. pervadintas į Ikimokyklinio ugdymo mokyklą „Maži žingsneliai“. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; Veikla vykdoma dvejose vietose – buv. „Klevelyje“ ir „Berželyje“. 307 vaikai.
4.	Šakių rajono Gelgaudiškio pagrindinės mokyklos ikimokyklinio ugdymo skyrius „Eglutė“	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 73 vaikai	2025-04-18 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-117 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kidulių ir Gelgaudiškio pagrindines mokyklas. Naujas juridinis asmuo – Šakių rajono „Nemuno“ mokykla. Šakių rajono „Nemuno“ mokyklos Gelgaudiškio skyriaus patalpose veikia ikimokyklinio ugdymo grupės; 44 vaikai.
5.	Šakių „Varpo“ mokykla	-	Ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas vykdomas Mokyklos g. 2, Slavikų k., Šakių sen. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 9 vaikai.
6.	Šakių „Varpo“ mokyklos Siesartėnų pradinio ugdymo skyrius	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 6 vaikai.	**Skyrius uždarytas**
7.	Šakių rajono Gelgaudiškio "Šaltinio" specialiojo ugdymo centras	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 2 vaikai.	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 1 vaikas.

[14] Šakių lopšelis-darželis „Klevelis“, Šakių lopšelis-darželis „Berželis“ .
[15] Šakių lopšelis-darželis „Klevelis“, Šakių lopšelis-darželis „Berželis“ .

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m. (ugdymo programos; bendras vaikų skaičius)	Situacija 2025/2026 m. m. (ugdymo programos; bendras vaikų skaičius)
8.	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazijos ikimokyklinio ugdymo skyrius „Pumpurėlis“	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 35 vaikai	**Skyrius uždarytas**
9.	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazijos Paluobių mokyklos-daugiafunkcio centro skyrius	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 11 vaikų	Skyriaus statusas panaikintas. Patalpose toliau vykdomas ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas (47 vaikai).
10.	Šakių rajono Kidulių pagrindinė mokykla	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 31 vaikas.	2025-04-18 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-117 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kidulių ir Gelgaudiškio pagrindines mokyklas. Naujas juridinis asmuo – Šakių rajono „Nemuno“ mokykla. Šakių rajono „Nemuno“ mokyklos Kidulių skyriaus patalpose veikia ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo grupės; 29 vaikai
11.	Kidulių pagrindinės mokyklos Sudargo Martyno Sederevičiaus pradinio ugdymo skyrius	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 6 vaikai.	**Skyrius uždarytas**
12.	Šakių rajono Kriūkų mokykla - daugiafunkcis centras	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 33 vaikai.	2022-04-22 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-171 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kriūkų, Lekėčių ir Plokščių mokyklas-daugiafunkcius centrus. Naujasis juridinis asmuo – Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras. Patalpose veikia Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Kriūkų skyrius. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 27 vaikai.
13.	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazijos ikimokyklinio ugdymo skyrius „Linelis“	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 66 vaikai.	Skyrius uždarytas. Ikimokyklinis ugdymas vykdomas Vytauto g., Kudirkos Naumiestis. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 44 vaikai.
14.	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 8 vaikai	**Skyrius uždarytas**

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m. (ugdymo programos; bendras vaikų skaičius)	Situacija 2025/2026 m. m. (ugdymo programos; bendras vaikų skaičius)
	Kudirkos gimnazijos Panovių skyrius		
15.	Šakių rajono Lekėčių mokykla-daugiafunkcis centras	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 35 vaikai.	2022-04-22 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-171 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kriūkų, Lekėčių ir Plokščių mokyklas-daugiafunkcius centrus. Naujasis juridinis asmuo – Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras. Patalpose veikia Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Lekėčių skyrius. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 23 vaikai.
16.	Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 20 vaikų.	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 45 vaikai.
17.	Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazijos ikimokyklinio ugdymo skyrius „Ąžuoliukas“	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 45 vaikai.	**Skyrius uždarytas**
18.	Šakių rajono Plokščių mokykla - daugiafunkcis centras	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 21 vaikas.	2022-04-22 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-171 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kriūkų, Lekėčių ir Plokščių mokyklas-daugiafunkcius centrus. Naujasis juridinis asmuo – Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras. Patalpose veikia Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Plokščių skyrius. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 9 vaikai.
19.	Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokyklos Sintautų ikimokyklinio ugdymo skyrius „Vyturėlis“	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos; 51 vaikas.	Skyrius uždarytas. Ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas ir toliau vykdomas skyrius patalpose, J. Pikčilingio g. 1, Sintautai. 36 vaikai.

(sudaryta konsultanto pagal ŠVIS ir Šakių r. savivaldybės administracijos duomenis)

Bendrojo ugdymo įstaigų tinklo raidos tendencijos. 2020–2025 metais bendrojo ugdymo įstaigų tinklo pokyčiai buvo vykdomi, įgyvendinant Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos bendrųjų planų sprendinius dėl atskirų ugdymo įstaigų reorganizavimo (žr. lent.). Tinklo pertvarkos plano sprendiniai praktiškai įgyvendinami, priimant Šakių rajono

savivaldybės tarybos sprendimus dėl atskirų ugdymo įstaigų struktūros, veiklos turinio pakeitimo, nuostatų pakeitimų ar pan. (žr. lent.).

Šakių r. sav. pavaldumo bendrojo ugdymo įstaigų tinklo situacija 2020/2021 ir 2025/2026 mokslo metais

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m. (aktualūs pokyčiai, ugdymo programos; mokinių skaičius)	Situacija 2025/2026 m. m. (aktualūs pokyčiai, ugdymo programos; mokinių skaičius)
1.	Gelgaudiškio „Šaltinio“ specialiojo ugdymo centras	Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio specialiojo ugdymo programos. 1-10 klasės, specialiosios klasės 82 mok./21 klasė: Priešmokyklinio ugdymo 3/1; Pradinio ugdymo 23/7 Pagrindinio ugdymo – 39/12.	**Be struktūrinių pokyčių** Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio specialiojo ugdymo programos. 1-10 klasės, specialiosios klasės 67 mok./23 klasė: Priešmokyklinio ugdymo 3/1; Pradinio ugdymo 10/4 Pagrindinio ugdymo – 41/13.
2.	Šakių "Varpo" mokykla	Pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-10 klasės; 791 mok. / 36 klasės; Pradinio ugdymo 377/17; Pagrindinio ugdymo 414/19.	Priešmokyklinio, Pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-8 klasės; 792 mok. / 35 klasės; Priešmokyklinio ugdymo 8/1 Pradinio ugdymo 387/18; Pagrindinio ugdymo 397/16.
3.	Šakių „Varpo“ mokyklos Siesartėnų pradinio ugdymo skyrius	Priešmokyklinio, pradinio ugdymo programos. 1-4 klasės, 11 mok./5 klasės: Priešmokyklinio ugdymo 1/1; Pradinio ugdymo 10/4.	**Skyriaus veikla nutraukta** nuo 2021-08-31
4.	Šakių „Žiburio“ gimnazija	Pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. I-IV gimnazijos klasės 409 mok./17 klasių: Pagrindinio ugdymo 167/6; Vidurinio ugdymo 242/11.	2024-06-21 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-241 Šakių „Žiburio“ gimnazija pertvarkyta į viešąją įstaigą Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnaziją. Pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. I-IV gimnazijos klasės; 431 mok./16 klasių: Pagrindinio ugdymo 229/8; Vidurinio ugdymo 201/8.
5.	Šakių rajono Gelgaudiškio pagrindinė mokykla	Pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-10 klasės 189 mok./11 klasių: Pradinio ugdymo 77/4; Pagrindinio ugdymo 112/7.	2025-04-18 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-117 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kidulių ir Gelgaudiškio pagrindines mokyklas. Naujas juridinis asmuo – Šakių rajono „Nemuno“ mokykla. Patalpose veikia Šakių rajono „Nemuno“ mokyklos Gelgaudiškio skyrius. Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos.

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m. (aktualūs pokyčiai, ugdymo programos; mokinių skaičius)	Situacija 2025/2026 m. m. (aktualūs pokyčiai, ugdymo programos; mokinių skaičius)
			1-10 klasės 167 mok./11 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 16/1 Pradinio ugdymo 61/4; Pagrindinio ugdymo 90/6.
6.	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. 1-8 klasės, I-IV gimnazijos klasės 272 mok./13 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 11/1 Pradinio ugdymo 79/4; Pagrindinio ugdymo 135/6; Vidurinio ugdymo 45/2.	Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. 1-8 klasės, I-IV gimnazijos klasės 237 mok./13 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 11/1 Pradinio ugdymo 72/4; Pagrindinio ugdymo 118/6; Vidurinio ugdymo 34/2.
7.	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazijos Žvirgždaičių pradinio ugdymo skyrius	Pradinio ugdymo programa. 1-3 klasės; 9 mok./1 klasė	**Skyrius veikla nutraukta** nuo 2021-08-31
8.	Šakių rajono Kidulių pagrindinė mokykla	Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ugdymo programos. 1-10 klasės; 115 mok./10 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 7/1 Pradinio ugdymo 31/3; Pagrindinio ugdymo 77/6.	2025-04-18 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-117 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kidulių ir Gelgaudiškio pagrindines mokyklas. Naujas juridinis asmuo – Šakių rajono „Nemuno“ mokykla. Patalpose veikia Šakių rajono „Nemuno“ mokyklos Kidulių skyrius. Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-10 klasės 118 mok./11 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 10/1 Pradinio ugdymo 45/4; Pagrindinio ugdymo 63/6.
9.	Šakių rajono Kidulių pagrindinės mokyklos Sudargo Martyno Sederevičiaus pradinio ugdymo skyrius	Priešmokyklinio, pradinio ugdymo programos. 13 mok./5 klasės: Priešmokyklinio ugdymo 1/1 Pradinio ugdymo 12/4.	**Skyriaus veikla nutraukta** nuo 2021-06-01.
10.	Šakių rajono Kriūkų mokykla - daugiafunkcis centras	Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-8 klasės; 87 mok./9 klasės: Priešmokyklinio ugdymo 11/1	2022-04-22 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-171 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kriūkų, Lekėčių ir Plokščių mokyklas-daugiafunkcius centrus. Naujasis juridinis asmuo – Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras.

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m. (aktualūs pokyčiai, ugdymo programos; mokinių skaičius)	Situacija 2025/2026 m. m. (aktualūs pokyčiai, ugdymo programos; mokinių skaičius)
		Pradinio ugdymo 42/4. Pagrindinio ugdymo 34/4.	Patalpose veikia Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Kriūkų skyrius. Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-8 klasės; 81 mok./9 klasės: Priešmokyklinio ugdymo 10/1 Pradinio ugdymo 34/4. Pagrindinio ugdymo 47/4.
11.	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	Pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. 1-8 klasės, I-IV gimnazijos klasės 303 mok./17 klasių: Pradinio ugdymo 86/6; Pagrindinio ugdymo 160/8; Vidurinio ugdymo 57/3.	Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. 1-8 klasės, I-IV gimnazijos klasės 276 mok./16 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 22/2; Pradinio ugdymo 77/5; Pagrindinio ugdymo 135/7; Vidurinio ugdymo 42/2.
12.	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazijos Panovių skyrius	Priešmokyklinio, pradinio ugdymo programos. 8 mok./5 klasės: Priešmokyklinio ugdymo 2/1 Pradinio ugdymo 6/4.	Skyrius 2021-08-31 pertvarkytas į ikimokyklinio ugdymo skyrių. Skyrius uždarytas 2022-12-31.
13.	Šakių rajono Lekėčių mokykla - daugiafunkcis centras	Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-10 klasės; 96 mok./10 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 7/1 Pradinio ugdymo 33/4. Pagrindinio ugdymo 56/6.	2022-04-22 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-171 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kriūkų, Lekėčių ir Plokščių mokyklas-daugiafunkcius centrus. Naujasis juridinis asmuo – Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras. Patalpose veikia Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Lekėčių skyrius. Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-9 klasės; 104 mok./10 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 10/1 Pradinio ugdymo 44/4. Pagrindinio ugdymo 50/5.
14.	Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. 1-8 klasės, I-IV gimnazijos klasės	Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. 1-8 klasės, I-IV gimnazijos klasės 301 mok./17 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 21/1

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m. (aktualūs pokyčiai, ugdymo programos; mokinių skaičius)	Situacija 2025/2026 m. m. (aktualūs pokyčiai, ugdymo programos; mokinių skaičius)
		312 mok./16 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 20/1 Pradinio ugdymo 74/4; Pagrindinio ugdymo 155/9; Vidurinio ugdymo 63/3.	Pradinio ugdymo 83/4; Pagrindinio ugdymo 134/8; Vidurinio ugdymo 63/4.
15.	Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazijos Gelgaudiškio vidurinio ugdymo skyrius	Vidurinio ugdymo programos. III-IV gimnazijos klasės 33 mok./2 klasės.	**Skyriaus veikla nutraukta** nuo 2024-08-31
16.	Šakių rajono Plokščių mokykla - daugiafunkcis centras	Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-10 klasės; 77 mok./10 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 4/1 Pradinio ugdymo 35/4. Pagrindinio ugdymo 38/6.	2022-04-22 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-171 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kriūkų, Lekėčių ir Plokščių mokyklas-daugiafunkcius centrus. Naujasis juridinis asmuo – Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras. Patalpose veikia Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Plokščių skyrius. Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-4, 7 klasės; 38 mok./6 klasės: Priešmokyklinio ugdymo 4/1 Pradinio ugdymo 24/4. Pagrindinio ugdymo 10/1.
17.	Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	Pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-10 klasės; 121 mok./10 klasių: Pradinio ugdymo 45/4. Pagrindinio ugdymo 76/6.	Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-10 klasės; 100 mok./11 klasių: Priešmokyklinio ugdymo 5/1; Pradinio ugdymo 30/4. Pagrindinio ugdymo 61/6.
18.	Šakių rajono Slavikų pagrindinė mokykla	2020-03-20 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-94 įstaiga reorganizuota į Šakių „Varpo“ mokyklos Slavikų pradinio ugdymo skyrių. Priešmokyklinio, pradinio ugdymo programos. 1-4 klasės; 16 mok./5 klasės: Priešmokyklinio ugdymo 5/1 Pradinio ugdymo 11/4.	2024-08-31 pertvarkyta Šakių „Varpo“ mokyklos struktūra, panaikinant struktūrinio padalinio statusą Slavikų skyriui.

(sudaryta konsultanto pagal ŠVIS ir Šakių r. savivaldybės administracijos duomenis)

Ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos proceso vertinimas. Vertinant savivaldybės ugdymo įstaigų tinklo pertvarkos procesą buvo pažymėta, kad bendrojo ugdymo įstaigų tinklo plėtojimas yra pakankamai gerai reglamentuotas ir formalizuotas nacionaliniu lygiu; to negalima pasakyti apie ikimokyklinio ugdymo sritį – čia nacionalinio reglamentavimo stokojama, todėl proceso eigą konkrečioje savivaldybėje lemia savivaldybės administracijos sprendimai. Taip pat buvo pažymėta, kad, esant tokiai situacijai, dalis šalies savivaldybių ikimokyklinio ugdymo įstaigų tinklo pertvarkos procesą organizuoja kartu su bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarka. Būtent taip tinklo pertvarkos procesą organizuoja ir Šakių rajono savivaldybė: savivaldybėje pertvarkos plano rengimui suformuota darbo grupė iš savivaldybės administracijos, ugdymo įstaigų, švietimo pagalbos įstaigų atstovų (pvz., Šakių rajono savivaldybės mero 2011-10-13 potvarkis Nr. MT-57 „Dėl rajono švietimo įstaigų tinklo pertvarkos plano rengimo darbo grupės sudarymo“, Šakių rajono savivaldybės mero 2023-11-14 potvarkis Nr. MT-298 „Dėl rajono švietimo įstaigų tinklo pertvarkos plano rengimo darbo grupės sudarymo“ ir kt.), darbo grupės susirinkimų sprendimai viešinami savivaldybės tinklapyje, parengtas Pertvarkos bendrojo plano projektas viešinamas tiek savivaldybės tinklapyje, tiek ir pristatymuose mokyklose ir pan.

Viešai prieinama informacija leidžia daryti išvadą, kad Šakių rajono švietimo įstaigų tinklo pertvarkos bendrųjų planų rengimo procesas užtikrina tinkamą suinteresuotųjų šalių įtraukimą, leidžia pasiekti tinkamą pačio proceso organizavimą.

5.1.2. Personalo charakteristikos

5.1.2.1. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų personalo charakteristika

Pedagoginio, administracinio ir techninio personalo skaičius. 2020–2025 metais Šakių r. savivaldybės pavaldumo ikimokyklinio ugdymo pedagoginio personalo (tiek pagrindinės, tiek nepagrindinės darbovietės) skaičius sumažėjo nuo 100 iki 85, t. y. 15 %. Turint omenyje vaikų skaičiaus mažėjimą, tai yra nedidelis sumažėjimas, rodantis, kad reorganizacijų ir pertvarkų metu stengiamasi išsaugoti pedagoginį personalą.

Kitokia padėtis dėl administracinio ir techninio personalo, kuris tiesiogiai ugdyme nedalyvauja, bet užtikrina tinkamas tam sąlygas: jeigu 2020/2021 m. m. kategorijoje „Kiti administracijos darbuotojai“ buvo 8,75 sąlyginiai darbuotojai, tai 2024/2025 m. m. – 6,25; kategorijoje „Techninis personalas“ 2020/2021 m. m. buvo 24,88 sąlyg. darbuotojai, 2024/2025 m. m. – 25,63. Matyti, kad bendras pagalbinio personalo skaičius iš esmės nesumažėjo.

Pedagoginio personalo amžiaus struktūra. Vidutinis ikimokyklinio ugdymo įstaigų pedagoginio personalo (tik pagrindinės darbovietės) amžius 2020–2025 metais iš esmės nesikeitė, tačiau buvo stebima labai nežymi personalo senėjimo tendencija – darbuotojų iki 39 m. amžiaus dalis nagrinėjamu laikotarpiu mažėjo nuo 19,57 % iki 18,75 %; 40-49 m. amžiaus darbuotojų dalis išaugo iki 18,75 %; darbuotojų virš 50 m. amžiaus dalis sumažėjo iki 62,50 %.

Pedagoginio personalo amžiaus struktūra, spalio 1 d.

	2020	2025
Jaunesni nei 25 metai	0	1
25-29 m.	3	0
30-34 m.	7	4
35-39 m.	8	10
40-44 m.	9	8
45-49 m.	6	7
50-54 m.	22	8
55-59 m.	20	21
60-64 m.	14	16
65 m. ir vyresni	3	5

Iš viso	92	80

(šaltinis: ŠVIS)

Pedagoginio personalo pasiskirstymas pagal lytį. Nagrinėjamu laikotarpiu esminių pokyčių pedagoginio personalo (tik pagrindinės darbovietės) pasiskirstymo pagal lytį srityje neįvyko – visą arba beveik visą pedagoginį personalą sudarė moterys (dirbo tik vienas pedagogas vyras).

Pedagoginio personalo pasiskirstymas pagal lytį

	2020	2025
Moterys	91	79
Vyrai	1	1
Iš viso	92	80

(šaltinis: ŠVIS)

Aukštos kvalifikacijos pedagoginio personalo dalis. Nagrinėjamu laikotarpiu pedagoginio personalo kvalifikacijos srityje buvo stebimas nuolatinis darbuotojų su kvalifikacinėmis kategorijomis skaičiaus augimas: vyresniųjų mokytojų, mokytojų metodininkų kvalifikacines kategorijas turinčių asmenų skaičius išaugo nuo 48 iki 60, t. y. 25 %.

Pedagoginio personalo kvalifikacinės kategorijos

	2020	2025
Vyresnysis mokytojas	43	52
Mokytojas metodininkas	3	8
Mokytojas ekspertas	0	0
Iš viso	48	60

(šaltinis: ŠVIS)

Švietimo įstaigų vadovų pasiskirstymas pagal amžių. 2020–2025 metais Šakių rajono savivaldybės pavaldumo ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovų amžiaus struktūra keitėsi senėjimo linkme.

Švietimo įstaigų vadovų amžiaus struktūra

	2020	2025
40-44 m.		
45-49 m.		
50-54 m.		
55-59 m.	2	
60-64 m.		1
65 m. ir vyresni		
Iš viso	2	1

(šaltinis: ŠVIS)

Švietimo įstaigų vadovų pasiskirstymas pagal lytį. Nagrinėjamu laikotarpiu esminių pokyčių švietimo įstaigų vadovų pasiskirstymo pagal lytį srityje neįvyko – ikimokyklinio ugdymo įstaigoms vadovavo moterys.

5.1.2.2. Bendrojo ugdymo įstaigų personalo charakteristika

Pedagoginio, administracinio ir techninio personalo skaičius. Mokinių skaičiui Šakių rajono savivaldybės pavaldumo bendrojo ugdymo įstaigose mažėjant, buvo mažinamas ir pedagoginio personalo skaičius: bendras pedagoginio personalo skaičius 2020/2021–2025/2026 m. m. sumažintas nuo 339 iki 277, t.y. 18,29 %. Turint omenyje mokinių skaičiaus mažėjimo apimtis, galima teigti, kad pedagoginio personalo skaičiaus sumažėjimas nebuvo didelis.

Kiek kitokia padėtis dėl administracinio ir techninio personalo, kuris tiesiogiai ugdyme nedalyvauja, bet užtikrina tinkamas tam sąlygas: jeigu 2020/2021 m. m. kategorijoje „Kiti administracijos darbuotojai“ buvo 42,89 sąlyginiai darbuotojai, tai 2024/2025 m. m. – 39,30, t. y. tik 8,37 % mažiau; kategorijoje „Pagalbinis personalas“ 2020/2021 m. m. buvo 207,58 sąlyg. darbuotojai, 2024/2025 m. m. – jau 175,48, t. y. 15,46 % mažiau.

Pedagoginio personalo amžiaus struktūra. 2020–2025 metais buvo stebima pedagoginio personalo senėjimo tendencija: darbuotojų (pagrindinė darbovietė) virš 50 m. amžiaus dalis nagrinėjamu laikotarpiu išaugo nuo 64,10 % iki 73,93 %.

Šioje vietoje būtina pažymėti, kad valstybiniuose strateginio planavimo dokumentuose siekiama didinti jaunesnio amžiaus (30–49 metų amžiaus) mokytojų dalį (pvz., 2023 metais buvo planuota pasiekti rodiklio reikšmę 60 %). Deja, savivaldybėje šio rodiklio reikšmės buvo gerokai mažesnės, be to, rodiklio reikšmės paskutiniu metu prastėjo.

Bendrojo ugdymo įstaigų pedagoginio personalo (pagrindinė darbovietė) amžiaus struktūra, spalio 1 d.

	2020	2025
Jaunesni nei 25 metai	0	1
25-29 m.	3	2
30-34 m.	2	5
35-39 m.	13	12
40-44 m.	36	12
45-49 m.	58	35
50-54 m.	65	49
55-59 m.	61	64
60-64 m.	62	51
65 m. ir vyresni	12	26
Iš viso	312	257

(šaltinis: ŠVIS)

Pedagoginio personalo pasiskirstymas pagal lytį. Nagrinėjamu laikotarpiu esminių pokyčių pedagoginio personalo (tik pagrindinės darbovietės) pasiskirstymo pagal lytį srityje neįvyko – didžiąją dalį pedagoginio personalo sudarė vien moterys; jų dalis nesikeitė ir siekė 88-89 %.

Šioje vietoje būtina pažymėti, kad valstybiniuose strateginio planavimo dokumentuose siekiama didinti vyrų mokytojų, dirbančių pagal pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas, dalį (pvz., 2023 metų siekiama reikšmė buvo 20 %). Deja, savivaldybėje planuotos rodiklio reikšmės buvo mažesnės – tik 11-12 %.

Bendrojo ugdymo pedagoginio personalo (pagrindinė darbovietė) pasiskirstymas pagal lytį, spalio 1 d.

	2020	2025
Moterys	275	229
Vyrai	37	28
Iš viso	312	257

(šaltinis: ŠVIS)

Aukštos kvalifikacijos pedagoginio personalo dalis. Bendram pedagoginio personalo skaičiui savivaldybės pavaldumo bendrojo ugdymo įstaigose mažėjant, pedagoginių darbuotojų su kvalifikacinėmis kategorijomis struktūra išliko iš esmės nepasikeitusi. Didžiausią dalį 2025 metais sudarė metodininkai (50,00 %) ir vyresnieji mokytojai (42,38 %).

Pedagoginių darbuotojų kvalifikacinės kategorijos, spalio 1 d.

	2020	2025
Mokytojai	17	12
Vyresn. mokytojai	147	89
Metodininkai	93	105
Ekspertai	2	4
Atestuotų iš viso	259	210

(šaltinis: ŠVIS)

Švietimo įstaigų vadovų pasiskirstymas pagal amžių. 2020–2025 metais Šakių rajono savivaldybės pavaldumo bendrojo ugdymo įstaigų vadovų amžiaus struktūra nežymiai keitėsi senėjimo linkme.

Švietimo įstaigų vadovų (direktorių) amžiaus struktūra, spalio 1 d.

	2020	2025
40-44 m.	0	0
45-49 m.	1	0
50-54 m.	1	1
55-59 m.	2	2
60-64 m.	4	2
65 m. ir vyresni	1	1
Iš viso	6	6

(šaltinis: ŠVIS)

Švietimo įstaigų vadovų pasiskirstymas pagal lytį. Nagrinėjamu laikotarpiu esminių pokyčių Šakių rajono savivaldybės pavaldumo bendrojo ugdymo įstaigų vadovų pasiskirstymo pagal lytį srityje neįvyko – daugiau nei pusė įstaigų direktorių yra moterys. Ryškesnis skirtumas matyti kalbant apie direktoriaus pavaduotojus ugdymui ar skyriaus vedėjus – 2025 metais 12 moterų ir 2 vyrai.

Mokyklų vadovų pasiskirstymas pagal lytį, spalio 1 d.

	2020	2025
Moterys	5	4
Vyrai	4	2
Iš viso	9	6

(šaltinis: ŠVIS)

5.1.3. Švietimo pagalbos teikimas

Šakių rajono savivaldybėje koordinuotai teikiamos švietimo pagalbos, socialinės ir sveikatos priežiūros paslaugos labiausiai reikalingos specialiųjų ugdymosi poreikių turintiems vaikams ir mokiniams.

2025 m. rugsėjo 1 d. savivaldybės pavaldumo švietimo įstaigose buvo ugdomi 404 SUP turintys mokiniai, iš jų ikimokyklinio ugdymo įstaigose – 37, bendrojo ugdymo mokyklose – 367.

Pastarųjų metų tendencijos rodo, kad savivaldybės pavaldumo mokyklose SUP mokinių, integruotai ugdomų bendrojo ugdymo klasėse ir besimokančiųjų pagal individualizuotą ugdymo programą skaičius nuosekliai didėjo. Atitinkamai buvo keičiamas švietimo pagalbos specialistų etatų skaičius. Pažymėtina, kad bendras švietimo ir kitą pagalbą teikiančių specialistų skaičius savivaldybėje nagrinėtu laikotarpiu praktiškai nepasikeitė.

Sąlyginis švietimo ir kitą pagalbą teikiančių darbuotojų (etatų) skaičius savivaldybės pavaldumo ikimokyklinio ugdymo įstaigose

	2020/2021	2024/2025

Pagalbos mokiniui specialistai (psichologai, specialieji pedagogai, surdopedagogai, tiflopedagogai, socialiniai pedagogai, logopedai)	5,75	6,977
Kiti pedagoginiai darbuotojai (judesio korekcijos specialistai ir kt.)	0	0,5
Nepedagoginiai darbuotojai, teikiantys pagalbą (išskyrus mokytojų padėjėjus ir asistentus, darbuotojus teikiančius sveikatos priežiūrą)	5,5	3,25
Nepedagoginiai darbuotojai, teikiantis sveikatos priežiūrą	0	0
Iš viso:	11,25	10,73

(šaltinis: ŠVIS)

Sąlyginis švietimo ir kitą pagalbą teikiančių darbuotojų (etatų) skaičius savivaldybės pavaldumo bendrojo ugdymo įstaigose

	2020/2021	2024/2025
Pagalbos mokiniui specialistai (psichologai, specialieji pedagogai, surdopedagogai, tiflopedagogai, socialiniai pedagogai, logopedai)	28,72	37,14
Kiti pedagoginiai darbuotojai (judesio korekcijos specialistai ir kt.)	12,65	5,20
Nepedagoginiai darbuotojai, teikiantys pagalbą (išskyrus mokytojų padėjėjus ir asistentus, darbuotojus teikiančius sveikatos priežiūrą)	15,34	12,45
Nepedagoginiai darbuotojai, teikiantis sveikatos priežiūrą	4,55	7,00
Iš viso:	61,26	61,79

(šaltinis: ŠVIS)

Švietimo pagalbos paslaugų tinklas. Integruotai ugdomiems SUP vaikams reikalinga koordinuotai teikiama pagalba ugdymo įstaigose, ir pagalba jų šeimoms.

Kaip jau buvo minėta aukščiau, demografinės ir socialinės tendencijos savivaldybėje nėra teigiamos – mokinių skaičiui mažėjant, SUP turinčių mokinių skaičius nuosekliai didėja.

SUP mokinių poreikiams tenkinti 2024 metais Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigose buvo psichologo – 12,25 etato, socialinio pedagogo – 12 etatų, logopedo – 11,5 etato, specialiojo pedagogo – 6,75 etato. Visi skirti etatai buvo užimti. Pažymėtina, kad specialistų (etatų) skaičius paskutiniais metais nuosekliai didėjo. Be to, 2024 m. Gelgaudiškio „Šaltinio“ ugdymo centras tapo regioniniu specialiojo ugdymo centru, konsultuojančiu regiono ugdymo įstaigų mokytojus, švietimo pagalbos specialistus, tėvus (globėjus, rūpintojus), ugdančius mokinius turinčius intelekto sutrikimų, įvairiapusių raidos sutrikimų, kalbos ir komunikacijos sutrikimų, mokymosi sutrikimų, elgesio/emocijų sutrikimų.

Siekiant nuosekliai spręsti su švietimo pagalbos organizavimo problemas, 2024 m. liepos 9 d. Šakių rajono savivaldybės mero potvarkiu įsakymu Nr. MT-309 patvirtintas Šakių rajono savivaldybės koordinuotai teikiamų švietimo pagalbos, socialinių ir sveikatos priežiūros paslaugų plėtros 2024-2026 m. planas. Jame, be kita ko, numatyta didinti švietimo pagalbos, socialinių ir sveikatos priežiūros paslaugų bei sociokultūrinių paslaugų įvairovę bei prieinamumą, Pagerinti koordinuotai teikiamų paslaugų prieinamumą vaikams, užtikrinant įtraukųjį ugdymą.

5.1.4. Materialieji ir finansiniai ištekliai

Savivaldybės biudžeto išlaidos švietimui. Šakių rajono savivaldybės biudžeto išlaidos švietimui (ikimokyklinio ir bendrojo ugdymo įstaigoms, ŠPT) 2020–2024 metais išaugo 45,15 % – iki 22,08 mln. eurų. Švietimui skirta savivaldybės biudžeto dalis nagrinėjamu laikotarpiu svyravo, siekė vidutiniškai 41 %. Augimą didžiąja dalimi lėmė nuoseklus švietimo darbuotojų pareiginės algos (darbo užmokesčio) išlaidų didėjimas. didinimas. 2025 metais stebimas tolimesnis išlaidų švietimui augimas, kurį lemia pedagoginių darbuotojų darbo apmokėjimo sistemos pasikeitimas, laipsniškas darbo apmokėjimo įstatymo nuostatų įgyvendinimas ir kt.

Savivaldybės biudžeto išlaidos švietimui

	2020	2021	2022	2023	2024
Suma, tūkst. Eur.	15.208,74	16.257,29	19.247,69	20.676,33	22.075,10

Dalis savivaldybės biudžete, %	41,15	42,31	40,10	37,10	40,29

(šaltinis: Šakių rajono savivaldybės administracija)

Vidutinės vienam besimokančiam asmeniui tekusios lėšos. Pastaraisiais metais augant švietimui skiriamoms biudžeto lėšoms, vidutinės vienam bendrojo ugdymo mokykloje besimokančiam asmeniui tenkančių lėšų suma 2020-2024 metais išaugo 64 % – nuo 3,7 iki 6,4 tūkst. eurų. Pažymėtina, kad tiek ikimokyklinio ugdymo, tiek ir bendrojo ugdymo srityse Šakių rajono savivaldybėje vienam besimokančiam asmeniui tenkančių lėšų suma nebuvo didelė – maždaug atitiko sumas lyginamojoje Kelmės rajono savivaldybėje.

Vidutinės vienam Šakių rajono savivaldybės mokiniui ir (ar) ugdytiniui tenkančios lėšos

	2020	2021	2022	2023	2024
Ikimokyklinio ugdymo įstaigose, tūkst. Eur	Duomenys neskelbiami	Duomenys neskelbiami	Duomenys neskelbiami	Duomenys neskelbiami	Duomenys neskelbiami
Bendrojo ugdymo įstaigose, tūkst. Eur	3,7	4,1	5,2	5,2	6,4

(šaltinis: Valstybės duomenų agentūra)

Švietimo įstaigų techninė būklė. Savivaldybės švietimo įstaigų būklė paskutiniais metais gerėjo – tiek iš Savivaldybės biudžeto, tiek ir iš ES ir kitų finansavimo šaltinių buvo modernizuota nemaža dalis švietimo įstaigų. Visa tai lėmė, kad švietimo įstaigų ir jų padalinių, kurių nė vienai daliai nereikia kapitalinio remonto, dalis 2024 metais buvo 77 %.

Švietimo įstaigų techninė būklė

	2020	2021	2022	2023	2024
Švietimo įstaigų, kurių nė vienai daliai nereikia kapitalinio remonto, dalis, %	61	71	71	71	77

(šaltinis: konsultanto skaičiavimai pagal ŠVIS duomenis)

Švietimo įstaigų tinklo efektyvumas. Nagrinėjamojo laikotarpio pradžioje (2020/2021 m. m.) vienam ikimokyklinio ugdymo įstaigų auklėtiniui teko vidutiniškai 15,12 kv.m. įstaigos ir padalinių patalpų bendrojo ploto. Atskirų įstaigų situacija tuo metu buvo labai skirtinga – šis rodiklis svyravo tarp 8 ir 141 kv. m vienam asmeniui. 2025/2026 m. m. (negalutiniais duomenimis) rodiklio reikšmė siekė 17,74 kv. m asmeniui; vienam vaikui tenkančių patalpų plotas padidėjo 14,33 %.

Ikimokyklinio ugdymo įstaigų ir jų padalinių patalpų panaudojimo efektyvumas

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m.			Situacija 2025/2026 m. m.		
		Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.	Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.
1.	Šakių lopšelis-darželis „Klevelis“	137	2.277	16,62	-	-	-
2.	Šakių lopšelis-darželis „Berželis“	230	2.334	10,15	-	-	-
3.	Ikimokyklinio ugdymo mokyklą „Maži žingsneliai“	-	-	-	307	4.611	15,02
4.	Šakių rajono Gelgaudiškio pagrindinė mokykla	73	928	12,71	-	-	-

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m.			Situacija 2025/2026 m. m.		
		Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.	Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.
	(ikimokyklinio ugdymo skyrius „Eglutė“)						
5.	Šakių rajono Kidulių pagrindinė mokykla (ir Sudargo Martyno Sederevičiaus pradinio ugdymo skyrius)	37	284	7,68	-	-	-
6.	Šakių rajono „Nemuno“ mokykla	-	-	-	73	n.d.	n.d.
7.	Šakių „Varpo“ mokykla (Siesartėnų pradinio ugdymo skyrius)	6	78	13,00	9	n.d.	n.d.
8.	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija (ikimokyklinio ugdymo skyriai)	46	1.035	22,50	36	1.035	28,75
9.	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija (ikimokyklinio ugdymo skyrius „Linelis“ ir Panovių ikimokyklinio ugdymo skyrius)	74	943	12,74	44	n.d.	n.d.
10.	Šakių rajono Kriūkų mokykla - daugiafunkcis centras	33	296	8,97	-	-	-
11.	Šakių rajono Lekėčių mokykla-daugiafunkcis centras	35	97	2,77	-	-	-
12.	Šakių rajono Plokščių mokykla -	21	2.954	140,67	-	-	-

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m.			Situacija 2025/2026 m. m.		
		Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.	Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.
	daugiafunkcis centras						
13.	Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras	-	-	-	59	3.347	56,73
14.	Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija (ir ikimokyklinio ugdymo skyrius „Ąžuoliukas“)	65	518	7,97	45	397	8,82
15.	Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla (Sintautų ikimokyklinio ugdymo skyrius „Vyturėlis“)	51	476	9,33	36	476	13,22

(parengta konsultanto pagal ŠVIS duomenis)

2020/2021 m. m. vienam bendrojo ugdymo įstaigos ar jos skyriaus vaikui/mokiniui teko vidutiniškai 17,37 kv.m. įstaigos patalpų bendrojo ploto. Atskirų įstaigų situacija tuo metu buvo labai skirtinga – šis rodiklis svyravo tarp 9 ir 133 kv.m. vienam asmeniui. 2025/2026 m. m. rodiklio reikšmė siekė 17,52 kv.m. asmeniui. Nagrinėjamose patalpose ugdomų vaikų/mokinių skaičius sumažėjo 7,52 %, vienam vaikui tenkančių patalpų plotas praktiškai nepadidėjo, kadangi buvo žymiai sumažintas ugdymui naudojamų patalpų plotas (uždarant padalinius, tokius kaip Šakių rajono Griškabūdžio gimnazijos Žvirgždaičių pradinio ugdymo skyrių ir kt.).

Bendrojo ugdymo įstaigų patalpų panaudojimo efektyvumas

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m.			Situacija 2025/2026 m. m.		
		Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.	Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.
1.	Gelgaudiškio „Šaltinio“ specialiojo ugdymo centras	82	4.822	58,80	67	4.822	71,97
2.	Šakių „Varpo“ mokykla	802	9.104	11,35	792	9.104	11,49
3.	Šakių „Žiburio“ gimnazija	409	6.871	16,80			
4.	Vytauto Didžiojo universiteto				431	6.871	15,94

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m.			Situacija 2025/2026 m. m.		
		Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.	Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.
	Šakių „Žiburio“ gimnazija						
5.	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	272	2.383	8,76	237	2.383	10,05
6.	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazijos Žvirgždaičių pradinio ugdymo skyrius	9	1.197	133,00			
7.	Šakių rajono Gelgaudiškio pagrindinė mokykla	189	4.539	24,02			
8.	Šakių rajono Kidulių pagrindinė mokykla	115	1.741	15,14			
9.	Šakių rajono Kidulių pagrindinės mokyklos Sudargo Martyno Sederevičiaus pradinio ugdymo skyrius	13	1.153	88,69			
10.	Šakių rajono „Nemuno“ mokyklos Gelgaudiškio skyrius				167	4.539	27,18
11.	Šakių rajono „Nemuno“ mokyklos Kidulių skyrius				118	1.153	9,77
12.	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	303	5.219	17,22	276	5.219	18,91
13.	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazijos Panovių pradinio	8	522	65,25			

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020/2021 m. m.			Situacija 2025/2026 m. m.		
		Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.	Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Patalpų bendrasis plotas, kv.m.	Plotas vienam asmeniui, kv.m./mok.
	ugdymo skyrius						
14.	Šakių rajono Kriūkų mokykla - daugiafunkcis centras	87	3.100	35,63			
15.	Šakių rajono Lekėčių mokykla - daugiafunkcis centras	96	2.581	26,89			
16.	Šakių rajono Plokščių mokykla - daugiafunkcis centras	77	2.842	36,91			
17.	Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Kriūkų skyrius				81	3.100	38,27
18.	Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Lekėčių skyrius				104	2.581	24,82
19.	Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Plokščių skyrius				38	2.842	74,79
20.	Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	345	3.843	11,14	301	3.843	12,77
21.	Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	121	1.234	10,20	100	1.234	12,34

(parengta konsultanto pagal ŠVIS duomenis)

Mokyklų veiklos sąnaudos. 2020 metais vienam ikimokyklinio ugdymo vaikui teko (žr. lent. žemiau) vidutiniškai 3,57 tūkst. Eur savivaldybės, valstybės biudžeto ir kitų finansavimo šaltinių asignavimų. Atskirų įstaigų situacija buvo labai panaši. 2025 m. (planuojama) rodiklio reikšmė siekia 8,84 tūkst. Eur asmeniui, t.y. daugiau nei dvigubai nei 2020 metais.

Ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos sąnaudos (biudžeto asignavimai)

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020 m.			Situacija 2025 m.		
		Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Metiniai asignavimai, tūkst. Eur	Suma vienam mokiniui, tūkst. Eur./mok.	Mokinių skaičius, rugsėjo 1 d.	Metiniai asignavimai, tūkst. Eur (planuojama suma 2025 m.)[16]	Suma vienam mokiniui, tūkst. Eur./mok.
	Šakių lopšelis-darželis „Klevelis“	137	539	3,93	-	-	-
	Šakių lopšelis-darželis „Berželis“	230	772	3,36	-	-	-
	Ikimokyklinio ugdymo mokyklą „Maži žingsneliai“	-	-	-	307	2.715	8,84

(parengta konsultanto pagal Šakių rajono savivaldybės administracijos ir atskirų įstaigų duomenis)

2020 metais vienam bendrojo ugdymo mokiniui teko (žr. lent. žemiau) vidutiniškai 3,55 tūkst. Eur savivaldybės, valstybės biudžeto ir kitų finansavimo šaltinių asignavimų. Atskirų įstaigų situacija tuo metu buvo labai skirtinga – suma svyravo tarp 2,49 ir 13,07 tūkst. Eur vienam mokiniui. 2025 m. rodiklio reikšmė siekia 6,74 tūkst. Eur asmeniui, t.y. beveik 90 % daugiau nei 2020 metais.

Bendrojo ugdymo įstaigų veiklos sąnaudos (biudžeto asignavimai)

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020 m.			Situacija 2025 m. pr.		
		Vaikų ir mokinių skaičius visos ugdymo programose, sausio 1 d.	Metiniai asignavimai, tūkst. Eur[17]	Suma vienam mokiniui, tūkst. Eur./mok.	Vaikų ir mokinių skaičius visos ugdymo programose, sausio 1 d.	Metiniai asignavimai, tūkst. Eur (planuojama suma 2025 metams)[18]	Suma vienam mokiniui, tūkst. Eur./mok.
	Gelgaudiškio „Šaltinio“ specialiojo ugdymo centras	82	1.072	13,07	71	2.041	28,75
	Šakių „Varpo“ mokykla	786	1.957	2,49	795	3.665	4,61
	Šakių „Žiburio“ gimnazija (VšĮ VDU Šakių „Žiburio“ gimnazija)	430	1.125	2,62	429	1.859	4,33
	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	345	1.251	3,63	283	1.862	6,58
	Šakių rajono Gelgaudiškio	290	952	3,28	217	1.569	7,23

[16] Pagal 2025 m. savivaldybės biudžeto duomenis.
[17] Pagal 2020 m. savivaldybės biudžeto duomenis.
[18] Pagal 2025 m. savivaldybės biudžeto duomenis.

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2020 m.			Situacija 2025 m. pr.		
		Vaikų ir mokinių skaičius visos ugdymo programose, sausio 1 d.	Metiniai asignavimai, tūkst. Eur[17]	Suma vienam mokiniui, tūkst. Eur./mok.	Vaikų ir mokinių skaičius visos ugdymo programose, sausio 1 d.	Metiniai asignavimai, tūkst. Eur (planuojama suma 2025 metams)[18]	Suma vienam mokiniui, tūkst. Eur./mok.
	pagrindinė mokykla[19]						
	Šakių rajono Kidulių pagrindinė mokykla[20]	159	774	4,87	149	1.280	8,59
	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	392	1.355	3,46	324	2.219	6,85
	Šakių rajono Kriūkų mokykla - daugiafunkcis centras	119	607	5,1			
	Šakių rajono Lekėčių mokykla - daugiafunkcis centras	130	585	4,5			
	Šakių rajono Plokščių mokykla - daugiafunkcis centras	159	574	3,61			
	Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras				346	2.888	8,35
	Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	421	1.463	3,48	364	2.309	6,34
	Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	180	683	3,79	144	1.338	9,29
	Šakių rajono Slavikų pagrindinė mokykla	58	219	3,78			

(parengta konsultanto pagal Šakių rajono savivaldybės administracijos duomenis)

[19] 2025-04-18 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-117 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kidulių ir Gelgaudiškio pagrindines mokyklas. Naujas juridinis asmuo – Šakių rajono „Nemuno“ mokykla. Šioje lentelėje pateikiama situacija 2025 m. pradžiai, todėl abiejų įstaigų duomenys teikiami atskirai.

[20] 2025-04-18 Šakių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T-117 įvykdyta reorganizacija sujungimo būdu sujungiant į vieną juridinį asmenį Kidulių ir Gelgaudiškio pagrindines mokyklas. Naujas juridinis asmuo – Šakių rajono „Nemuno“ mokykla. Šioje lentelėje pateikiama situacija 2025 m. pradžiai, todėl abiejų įstaigų duomenys teikiami atskirai.

6. UGDYMO PROCESO RODIKLIŲ ANALIZĖ IR ĮVERTINIMAS

6.1. Šakių rajono savivaldybės charakteristika

6.1.1. Ugdymo organizavimas ir valdymas

Mokinių skaičius vienam mokytojui. Mokinių skaičius vienam mokytojui Šakių rajono savivaldybės mokyklose paskutiniais metais buvo mažesnis, nei šalyje ir didesnis, nei lyginamojoje Kelmės rajono savivaldybėje, tačiau nuosekliai mažėjo. Viena vertus, mažėjantis vienam mokytojui tenkantis mokinių skaičius rodo sąlyginai didesnį mokiniui tenkantį mokytojo dėmesį ir, galimai, mokymo kokybę. Kita vertus, mažėjant šiam rodikliui, mokyklų efektyvumas mažėja.

Mokinių skaičius vienai sąlyginei mokytojo pareigybei

	2020/2021 m. m.	2025/2026 m. m.
Lietuvos Respublika	11,2	10,6
Šakių r. sav.	10,0	9,4
Kelmės r. sav.	9,7	9,2

(šaltinis: ŠVIS)

Pažvelgus į šį rodiklį kiek plačiau ir palyginus jį su kitomis aplinkinėmis savivaldybėmis (Vilkaviškio rajono (10,1), Jurbarko rajono (10,1)) galima teigti, kad pagal šį rodiklį situacija Šakių rajono savivaldybėje yra patenkinama[21].

Klasės komplekto dydis. BU mokyklų klasių komplektų, kuriuose būtų mažiau kaip 8 mokiniai, dalis Šakių rajono savivaldybėje paskutiniais metais buvo mažesnis, nei šalyje. 2022/2023 – 2025/2026 m.m. savivaldybėje pavyko pasiekti, kad tokių klasės komplektų iš viso nebeliktų.

Klasių komplektų, kuriuose būtų mažiau kaip 8 mokiniai, dalis, %

	2020/2021 m. m.	2025/2026 m. m.
Lietuvos Respublika	3,2	1,9
Šakių r. sav.	3,2	0,0
Kelmės r. sav.	0,0	0,9

(šaltinis: ŠVIS)

Palyginus nagrinėjamą rodiklį su kitomis panašiomis savivaldybėmis (Vilkaviškio rajono (0,0 %), Kalvarijos (0,0 %), galima teigti, kad pagal šį rodiklį situacija savivaldybėje yra gera. Gerą būklę lemia nuosekliai vykdoma ikimokyklinio ir bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarka.

Jungtiniai klasių komplektai. BU mokyklų 1-8 klasių komplektų, kurie yra jungtiniai, dalis savivaldybės mokyklose paskutiniais metais didesnė, nei šalyje, tačiau nuosekliai mažėjo. Mažėjanti rodiklio reikšmė atspindi mokymo proceso kokybės didėjimą.

BU mokyklų 1-8 klasių komplektų, kurie yra jungtiniai, dalis, %

	2020/2021 m. m.	2025/2026 m. m.
Lietuvos Respublika	4,0	1,2
Šakių r. sav.	7,6	2,9
Kelmės r. sav.	7,9	3,4

(šaltinis: ŠVIS)

[21] ŠVIS duomenys rodo, kad mažiausias rodiklis yra tose savivaldybėse, kur mokyklų tinklas labiausiai nesutvarkytas, pvz., Šalčininkų rajono savivaldybėje – 7,0, Vilniaus rajono savivaldybėje – 8,3 ir kt..

Palyginus ne tik su šalies ir lyginamosios savivaldybės rodikliais, bet taip pat su kitų aplinkinių savivaldybių rodikliais (Vilkaviškio rajono (0,7 %), Jurbarko rajono (3,4 %) galima teigti, kad pagal šį rodiklį situacija savivaldybėje yra patenkinama (ne bloga). Tokią būklę lemia savivaldybėje nuosekliai vykdoma bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarka.

Pailgintos dienos grupes lankančių mokinių dalis. Atsižvelgiant į tėvų pageidavimus, Savivaldybės pavaldumo BU įstaigose plėtojamos pailgintos dienos grupių paslaugos. Šių grupių veikla svarbi prevenciniu, ugdomuoju, bendravimo aspektais. Pailgintos dienos grupes lankančių 1-4 klasių mokinių dalis savivaldybės pavaldumo mokyklose paskutiniais metais buvo palyginti nedidelė.

Pailgintos dienos grupes lankančių 1-4 klasių mokinių dalis

	2020/2021 m. m.	2024/2025 m. m.
Pailgintos dienos grupes lankančių 1-4 klasių mokinių skaičius savivaldybės pavaldumo įstaigose	111	110
Bendras 1-4 klasių mokinių skaičius savivaldybės pavaldumo įstaigose	950	867
Dalis, %	11,68	12,69

(šaltinis: ŠVIS)

Mokytojų, mokančių daugiau kaip vieno dalyko, dalis. Paskutiniais metais mokytojų, mokančių daugiau kaip vieno dalyko, dalis šalies mokyklose nežymiai padidėjo. Ši dalis Šakių rajono savivaldybės mokyklose paskutiniais metais išaugo gerokai labiau, nei šalyje, bet vis dar buvo mažesnė nei lyginamojoje Kelmės rajono savivaldybėje.

Mokytojų[22], mokančių daugiau kaip vieno dalyko, dalis, %

	2020/2021 m. m.	2024/2025 m. m.
Lietuvos Respublika	49,04	50,96
Šakių r. sav.	44,44	51,37
Kelmės r. sav.	58,15	65,38

(šaltinis: ŠVIS)

Bendrojo ugdymo mokytojų, mokančių daugiau nei vieno dalyko, dalies didėjimas turėtų būti vertinamas dvejopai. Viena vertus, tai rodo mokytojų lankstumą, gebėjimą prisitaikyti prie savivaldybės švietimo sistemos poreikių ir sudaro sąlygas efektyviau panaudoti pedagoginius išteklius, ypač mažesnėse mokyklose. Be to, kelių dalykų dėstymas skatina tarpdisciplininį požiūrį bei profesinį tobulėjimą. Kita vertus, tokių mokytojų dalies didėjimas taip pat yra susijęs su mokytojų trūkumu ir padidėjusiu darbo krūviu, kas tam tikrais atvejais gali neigiamai veikti ugdymo kokybę. Taigi šią tendenciją galima laikyti teigiamu reiškiniu tik tuomet, kai ji grindžiama tikslingu kvalifikacijos kėlimu ir kokybišku pasirengimu, o ne būtinybe kompensuoti sistemos trūkumus.

Palyginus ne tik su šalies ir lyginamosios savivaldybės rodikliais, bet taip pat su didmiesčių (Vilniaus miesto (34,93), Kauno miesto (41,36) ir kai kurių kitų apskrities savivaldybių rodikliais (Vilkaviškio rajono (57,14), Kalvarijos (66,96), galima teigti, kad ši tendencija labiau būdinga kaimiškosioms ir mažosioms savivaldybėms, kuriose tokių mokytojų dalies didėjimą lemiančiu veiksniu yra mokytojų trūkumas.

6.1.2. Dalyvavimas ugdymo procese

Dalyvavimo švietimo procese rodikliai parodo, kuri mokinių dalis ir pagal kokias programas mokosi bendrojo ugdymo ir neformaliojo švietimo mokyklose, mokinių lankomumą.

[22] Kartu su priešmokyklinio ugdymo mokytojais

Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo aprėptis. Paskutiniais metais vaikų ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme dalis, palyginti su atitinkamo amžiaus vaikais (amžiaus grupė 0-5 metai), Šakių rajono savivaldybėje išaugo nuo 56,06 % iki 63,45 % ir atsiliko nuo šalies vidurkio. Papildomai palyginus su Kelmės rajono savivaldybe, galima teigti, kad savivaldybėje ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo aprėptis nėra gera, tačiau maždaug atitinka tokio tipo savivaldybių situaciją.

Ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme dalyvaujančių vaikų (0-5 m.) dalis, %

	2020/2021 m. m.	2024/2025 m. m.
Lietuvos Respublika	65,01	72,36
Šakių r. sav.	56,06	63,45
Kelmės r. sav.	57,41	64,14

(šaltinis: ŠVIS)

Mokyklos nelankantys mokyklinio amžiaus vaikai[23]. Mokyklinio amžiaus vaikų, nesimokančių mokykloje, skaičius tiek šalyje, tiek ir Šakių rajono savivaldybėje labai sumažėjo. Mokyklos nelankančių vaikų skaičius savivaldybėje siekia 4,26 % nuo visų bendrojo ugdymo mokinių skaičiaus, tuo pačiu metu šalyje – 4,15 %, lyginamojoje Kelmės rajono savivaldybėje – 3,35 %.

Mokyklinio amžiaus vaikai, nesimokantys mokykloje

	2020/2021 m.m.	2024/2025 m.m.
Lietuvos Respublika	17362	14376
Šakių r. sav.	163	112
Kelmės r. sav.	134	81

(šaltinis: VDA)

Neformaliojo vaikų švietimo aprėptis. Paskutiniais metais neformaliojo švietimo galimybėmis mokykloje ir kitur besinaudojančių (dalyvaujančių būreliuose arba NVŠ) savivaldybės pavaldumo mokyklų mokinių dalis Šakių rajono savivaldybėje augo, tačiau nepasiekė šalies vidurkio ir lyginamosios Kelmės rajono savivaldybės lygmens.

Neformaliojo švietimo galimybėmis mokykloje ir kitur besinaudojančių mokinių dalis, %

	2020/2021 m. m.	2025/2026 m. m.
Lietuvos Respublika	63,15	63,20
Šakių r. sav.	38,30	48,04
Kelmės r. sav.	62,99	65,58

(šaltinis: ŠVIS)

Didžiausia neformaliojo švietimo galimybėms besinaudojančių mokinių dalimi išsiskiria Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras ir Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla.

Neformaliojo švietimo galimybėmis mokykloje ir kitur besinaudojančių mokinių skaičius mokyklose
2025 m. spalio mėn. duomenimis

	Mokinių skaičius	Užsiėmimuose (mokykloje) registruotų mokinių skaičius	Ne mokykloje kitų teikėjų, tame skaičiuje ir NVŠ teikėjų, užsiėmimus lankančių mokinių skaičius
Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija	430	257	104

[23] Nesimokantis vaikas – neįregistruotas Mokinių registre 7–17 metų vaikas, kurio deklaruota gyvenamoji vieta yra atitinkamoje savivaldybėje, arba vaikas, įrašytas į gyvenamosios vietos neturinčių asmenų apskaitą pagal savivaldybę, kurioje gyvena.

Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	254	194	66
Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	226	238	5
Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	280	236	161
Šakių „Varpo“ mokykla	784	701	274
Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Kriūkų skyrius	81	94	16
Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Lekėčių skyrius	94	124	36
Šakių rajono Panemunių mokyklos-daugiafunkcio centro Plokščių skyrius	34	42	29
Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	95	176	n. d.
Šakių rajono „Nemuno“ mokyklos Gelgaudiškio skyrius	151	250	42
Šakių rajono „Nemuno“ mokyklos Kidulių skyrius	108	74	48
Gelgaudiškio „Šaltinio“ ugdymo centras	64	74	40
Viso:	2.601	2.460	821

(šaltinis: Šakių rajono savivaldybės administracija)

7. UGDYMO REZULTATŲ IR PASEKMIŲ ANALIZĖ IR ĮVERTINIMAS

Švietimo rezultatų ir pasekmių rodikliai parodo iš karto po ugdymo programų užbaigimo gautus rezultatus ir jų tolimesnį poveikį.

7.1. Šakių rajono savivaldybės charakteristika

7.1.1. Ugdymo rezultatai

Mokymosi rezultatai. NMPP rezultatai rodo, kad savivaldybės mokinių pasiekimai yra žemesni, nei šalies vidurkis. Tik nedidelėje dalyje mokyklų stebimi geresni rezultatai, nei šalies vidurkis.

NMPP rezultatai, 2024–2025 m. m. 8 klasė

Dalykas	Rezultato procentais vidurkis		
	Savivaldybės	Šalies	Skirtumas
Matematika	50,4	58,9	-8,5
Lietuvių kalba ir literatūra (skaitymas)	70,6	73,7	-3,1

(šaltinis: NŠA)

NMPP rezultatai pagal mokyklas, 2024–2025 m. m. 8 klasė, Matematika

Mokykla	Rezultato procentais vidurkis	Skirtumas nuo šalies vidurkio	Skirtumas nuo savivaldybės vidurkio
Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	68.3	9,3	17,8
Šalies vidurkis	**58.9**		
Šakių rajono Kidulių pagrindinė mokykla	54.0	-4,9	3,6
Šakių „Varpo“ mokykla	52.0	-6,9	1,6
Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	50.6	-8,4	0,1
Savivaldybės vidurkis	**50.4**		
Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	46.9	-12,0	-3,5
Šakių rajono Gelgaudiškio pagrindinė mokykla	41.0	-17,9	-9,4
Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	39.9	-19,1	-10,6
Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras	38.4	-20,5	-12,0

(šaltinis: NŠA)

NMPP rezultatai pagal mokyklas, 2024–2025 m. m. 8 klasė, Lietuvių kalba ir literatūra

Mokykla	Rezultato procentais vidurkis	Skirtumas nuo šalies vidurkio	Skirtumas nuo savivaldybės vidurkio
Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	79.2	5,4	8,6
Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	74.9	1,1	4,3
Šakių „Varpo“ mokykla	74.4	0,6	3,8
Šalies vidurkis	**73.7**		
Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	70.9	-2,8	0,3
Savivaldybės vidurkis	**70.6**		
Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras	65.7	-8,0	-4,9
Šakių rajono Kidulių pagrindinė mokykla	64.7	-9,1	-5,9
Šakių rajono Gelgaudiškio pagrindinė mokykla	61.8	-12,0	-8,9
Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	59.9	-13,9	-10,7

(šaltinis: NŠA)

PUPP rezultatai (PUPP metu bent pagrindinį mokymosi pasiekimų lygį pasiekusių mokinių dalis) rodo, kad Šakių rajono savivaldybės moksleivių lietuvių kalbos ir matematikos rezultatai paskutiniais metais gerėjo, tačiau dar atsiliko nuo šalies vidurkio. Be kita ko, jie buvo žymiai geresni už lyginamąją savivaldybę.

PUPP metu bent pagrindinį mokymosi pasiekimų lygį pasiekusių mokinių dalis, %

	2020/2021 m. m.	2024/2025 m. m.
Lietuvos Respublika	54,5	56,4
Šakių r. sav.	47,8	52,5
Kelmės r. sav.	37,7	46,8

(šaltinis: ŠVIS)

2025 m. lietuvių kalbos PUPP rezultatai rodo, kad aukščiausią vidutinį balą (7,00) pasiekė net kelios mokyklos – Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija, Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras ir Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla, o žemiausias rezultatas fiksuotas Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazijoje (5,94).

2025 metų lietuvių kalbos PUPP rezultatai pagal mokyklas

Mokykla	Registruota kandidatų	Dalyvavo	Vid. balas
Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija	114	114	7,00
Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	17	16	5,94
Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	30	30	6,83
Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras	10	10	7,00
Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	14	14	6,93
Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	10	10	7,00
Šakių rajono „Nemuno“ mokyklos Kidulių skyrius	12	12	6,50
Bendras vidurkis:			6,73

2025 m. matematikos PUPP rezultatuose ryškiausiai išsiskyrė Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija, pasiekusi aukščiausią vidutinį balą (7,43), o žemiausias rezultatas buvo Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazijoje (4,13).

2025 metų matematikos PUPP rezultatai pagal mokyklas

Mokykla	Registruota kandidatų	Dalyvavo	Vid. balas
Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija	114	113	5,97
Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	17	16	4,13

Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	30	30	5,93
Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras	10	10	6,30
Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	14	14	7,43
Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	10	10	7,40
Šakių rajono „Nemuno“ mokyklos Kidulių skyrius	12	12	6,83
Bendras vidurkis:			5,84

Apibendrinant 2025 m. lietuvių kalbos ir matematikos PUPP rezultatus, galima pažymėti, kad geriausiai atrodo kelios Šakių rajono mokyklos: lietuvių kalboje aukščiausią vidurkį (7,00) pasiekė Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija, Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras ir Sintautų pagrindinė mokykla, o matematikos srityje ryškiausiai išsiskyrė Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija (7,43) ir Sintautų pagrindinė mokykla (7,40). Visos šios mokyklos gali būti laikomos stipriausiomis abiejų dalykų kontekste.

VBE rezultatai (tris ir daugiau VBE išlaikiusių abiturientų dalis) rodo, kad Šakių rajono savivaldybės abiturientų rezultatai paskutiniais metais buvo šiek tiek prastesni už šalies rodiklius.

Tris ir daugiau valstybinius brandos egzaminus išlaikiusių abiturientų dalis, %

	2020/2021 m. m.	2024/2025 m. m.
Lietuvos Respublika	58,2	79,5
Šakių r. sav.	56,7	74,9
Kelmės r. sav.	48,3	79,4

(šaltinis: ŠVIS)

2025 m. lietuvių kalbos VBE rezultatai rodo, kad didžiausia išlaikiusiųjų dalis buvo Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazijoje ir Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazijoje. Žemiausi rodikliai fiksuoti Šakių rajono Griškabūdžio gimnazijoje, kur B dalį išlaikė 75 % abiturientų.

Matematikos VBE 2025 m. rezultatai atskleidė didesnius skirtumus tarp mokyklų: geriausiai pasirodė Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija, kur A dalį išlaikė 95,65 % kandidatų, o B dalį – 60 %. Silpniausi rezultatai fiksuoti Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazijoje, kur A dalį išlaikė 76,92 %, o B dalį – tik 14,29 %.

2025 m. valstybinius brandos egzaminus išlaikiusių abiturientų dalis mokyklose, %

	VBE Lietuvių kalba A dalis, išlaikiusiųjų procentas	VBE Lietuvių kalba B dalis, išlaikiusiųjų procentas	VBE Matematika A dalis, išlaikiusiųjų procentas	VBE Matematika B dalis, išlaikiusiųjų procentas	VBE Anglų kalba, išlaikiusiųjų procentas
Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija	96,00	85,71	95,65	60,00	98,97
Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	100,00	90,00	50,00	28,57	100,00
Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	90,48	100,00	76,92	14,29	100,00
Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	100,00	75,00	55,56	50,00	100,00

(šaltinis: Šakių rajono savivaldybės administracija)

Apibendrinant 2025 m. PUPP ir VBE rezultatus matyti, kad geriausią mokinių pasiekimų lygį demonstruoja Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija: ji išsiskiria tiek aukštais PUPP balais, tiek ir stipriais VBE išlaikymo rodikliais. Blogiausios pasiekimų tendencijos matomos Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazijoje: jos PUPP

rezultatai yra žemiausi tiek lietuvių kalbos (5,94), tiek matematikos (4,13) patikrinimuose, o ir matematikos VBE rezultatai ypač palyginti prasti (A dalis – 50 %, B dalis – 28,57 %). Apibendrinant, matyti gana aiški tendencija — aukštus PUPP rezultatus demonstruojančios mokyklos dažniausiai yra stiprios ir VBE lygyje (išskyrus pavienius atvejus, kur mokinių pasiekimai tarp šių dviejų etapų išsiskiria).

Išsilavinimo įgijimo lygis. Pagrindinio ir vidurinio išsilavinimo įgijimo lygis Šakių rajono savivaldybės mokyklose nagrinėjamu laikotarpiu nebuvo itin aukšti, buvo stebimas nežymus šio rodiklio pablogėjimas.

Pagrindinio ir vidurinio išsilavinimo įgijimo lygis

	2020/2021 m. m.	2023/2024 m. m.
Mokinių, gavusių brandos atestatus, dalis, %	97,22	95,42

(šaltinis: Šakių rajono savivaldybės administracija)

7.1.2. Ugdymo pasekmės

Savivaldybės pavaldumo mokyklose pagrindinio ugdymo programas baigusių ir tais pačiais metais tęsiančių mokymąsi kitame švietimo lygmenyje linkusi didėti. Pažymėtina, kad lyginamojoje Kelmės rajono savivaldybėje stebimos panašios tendencijos: ten minėtų rodiklių reikšmės 2023/2024 m. m. buvo atitinkamai 86,23% ir 12,57 %.

Savivaldybės pavaldumo mokyklose vidurinio ugdymo programas baigusių ir tais pačiais metais tęsiančių mokymąsi kitame švietimo lygmenyje linkusi mažėti, tuo pačiu nuosekliai auga profesinio mokymo įstaigoje tęsiančių studijas dalis. Pažymėtina, kad lyginamojoje Kelmės rajono savivaldybėje stebimos labai panašios tendencijos: ten minėtų rodiklių reikšmės 2023/2024 m. m. buvo atitinkamai 33,60 %, 14,40 % ir 22,40 %.

Pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas baigusiųjų mokinių[24] veiklos tęstinumas

	2020/2021 m. m.	2023/2024 m. m.
Pagrindinio ugdymo programas baigusiųjų mokinių veiklos tęstinumas:		
Asmenų, įgijusių pagrindinį išsilavinimą, tais pačiais metais tęsiančių mokymąsi bendrojo ugdymo mokykloje, dalis, %	77,06	79,62
Asmenų, įgijusių pagrindinį išsilavinimą, tais pačiais metais tęsiančių mokymąsi profesinio mokymosi įstaigoje, dalis, %	19,48	19,91
Vidurinio ugdymo programas baigusiųjų mokinių veiklos tęstinumas:		
Įgijusių vidurinį išsilavinimą, tais pačiais metais tęsiančių mokymąsi universitete dalis, %	30,48	24,80
Įgijusių vidurinį išsilavinimą, tais pačiais metais tęsiančių mokymąsi kolegijoje dalis, %	22,86	15,20
įgijusių vidurinį išsilavinimą, tais pačiais metais tęsiančių mokymąsi profesinio mokymo įstaigoje dalis, %	17,62	23,20

(šaltinis: ŠVIS)

8. UGDYMO PROCESO SUINTERESUOTŲJŲ ŠALIŲ POREIKIŲ ANALIZĖ IR ĮVERTINIMAS

8.1. Šakių rajono savivaldybės vadovybės interviu rezultatai

[24] Tik savivaldybės pavaldumo įstaigų.

Duomenų šaltiniai. Analizė atlikta remiantis trimis pusiau struktūruotais interviu, įvykdytais su Šakių rajono savivaldybės atstovais, veikiančiais skirtinguose sprendimų priėmimo lygmenyse: politiniame, administraciniame ir švietimo politikos įgyvendinimo (sektoriniame) lygmenyje. P1 – Šakių rajono savivaldybės vicemeras Egidijus Peleckis (kuruojantis švietimo sritį) – interviu metu detalizavo demografinius, kriterijų ir tinklo valdymo klausimus, įskaitant mokyklų jungimus bei projektinių reikalavimų įtaką. P2 – Šakių rajono savivaldybės administracijos direktorius Vytautas Išganaitis – interviu metu akcentavo regiono gyventojų mažėjimo mastą, infrastruktūros problemas, mokyklų renovacijų paradoksą (tuštėjančios patalpos) ir nacionalinės politikos ribojimus savivaldai. Trečiasis interviu buvo su Švietimo, kultūros ir sporto skyriaus vedėju Dariumi Aštrausku (P3).

Analizės prieiga. Taikyta giluminė teminė analizė, derinant indukcinę ir dedukcinę logiką. Dedukciškai analizė orientuota į tyrimo temą – švietimo tinklo pertvarką ir jos perspektyvas, o indukciškai siekta atpažinti dalyvių vartojamus reikšminių rėmų rinkinius: kas laikoma „neišvengiama“, kas laikoma „teisinga“, kokie argumentai legitimizuoja jungimus, kokia prasme suprantama „kokybė“, ir kur matomos sistemos ribos.
Interviu tekstuose identifikuoti prasminiai vienetai buvo koduojami ir grupuojami į kategorijas bei subkategorijas, atsižvelgiant į pasikartojimą, konceptualų svorį ir ryšį su tinklo pertvarkos sprendimais.

Kategorija A. Pertvarkos varikliai: demografija, nacionaliniai kriterijai ir projektinis finansavimas

A1. Demografinis nuosmukis kaip struktūrinė „neišvengiamybė“
Visų trijų interviu semantinis branduolys – demografinis nuosmukis, kuris apibrėžiamas kaip pagrindinė priežastis, daranti įtaką klasių komplektavimui ir pačių mokyklų išlikimui. P1 aiškiai įvardija vaikų mažėjimą kaip problemą, kuri vienu metu veikia ir klasių skaičių, ir mokyklos statusą, ir administravimo galimybes: „*yra didelė problema vis tiek ta demografinė situacija, tai yra vaikų skaičiaus mažėjimas, kas atsiliepia… ne tik klasių skaičiuje, bet ir pačios mokyklos egzistavime*“ (P1).
P2 šį naratyvą sustiprina pateikdamas ilgalaikę rajono gyventojų mažėjimo trajektoriją („*nuo 55 000 iki 25 000 sumažėjo*“) ir ją sieja su mokyklų tuštėjimu bei nykimu. P3 demografinį spaudimą konkretina per mokinių srautus (reikšmingą kritimą per penkerius metus, „*mažėjant pirmokų skaičiui, o kai kuriose seniūnijose gimstamumui artėjant prie nulio*“), taip sukonkretindamas demografiją į operacinius valdymo indikatorius (klasių neformavimą, kritines ribas).

A2. Nacionaliniai kriterijai kaip „saugikliai“ ir vietos realybės įtampa
P1 nacionalinius skaitinius kriterijus įvardija kaip valstybės „*saugiklius*“, tačiau kartu juos problematizuoja kaip mechaniškus ir regionams nepalankius, ypač kai kriterijai susiejami su mokyklų išlikimu. P1 tiesiai sako, kad „*nuleidimas tų skaičių ten ar 200, ar 21 gimnazijinėj klasėj… nėra gerai“, nes mažose vietovėse mokykla veikia kaip „kultūrinis židinys*“ ir bendruomenės gyvybės centras, o užsidarius mokyklai „*praktiškai miršta bendruomenės*“ (P1).
P2 iš panašios pozicijos kritikuoja klasės finansavimo logiką, pabrėždamas, kad kaimiškoms savivaldybėms ribos yra neadekvačios, o vaikams fiziškai sudėtinga kasdien keliauti didelius atstumus. Ši mintis interviu atsiranda kalbant apie vežimą, kai pabrėžiama, kad „*vaikam, mažiem vaikam ir kelt anksti sunku*“ (P2).
P3 šią įtampą dar labiau aštrina kritiškai vertindamas 200 mokinių kriterijų kaip dirbtinai diferencijuojantį vaikus pagal „*vertus*“ ir „*nevertus*“ paramos, taip iškeliant teisingumo dimensiją (finansavimas siejamas su skaičiumi, o ne su ugdymo poreikiu ar kokybe).

A3. Projektinis finansavimas kaip prieigos prie „kokybės“ mechanizmas

P1 pasakojime projektai tampa ne papildoma veikla, o realus instrumentas užtikrinti priemones ir galimybes mokykloms. Būtent projektų logika paaiškina ir mokyklų jungimų sprendimus: P1 nurodo, kad „*buvo uždėta riba 200 mokinių… jeigu nėra 200 mokinių… praktiškai švietimo projekte negali dalyvaut*“, todėl dvi mokyklos buvo sujungtos į vieną darinį (P1).
Šis pasakojimas rodo, kad projektinis finansavimas veikia kaip sistemos „paskatų architektūra“, kuri savivaldybę stumia į tinklo restruktūrizaciją. P3 projektinio kriterijaus kritiką paverčia normatyvine dilema: *ugdymo kokybė tiesiogiai nepriklauso nuo bendro mokinių skaičiaus mokykloje, tačiau prieiga prie resursų – priklauso*, todėl kyla „dirbtinio“ teisingumo problema.

Kategorija B. Tinklo pertvarkos sprendiniai: jungimai kaip adaptacija ir stabilizavimas

B1. Juridiniai jungimai kaip prisitaikymas prie kriterijų, o ne vien centralizacija
P1 aiškiai suformuluoja, kad mokyklų jungimas buvo sąlygotas išorinių reikalavimų, ir jei jų nebūtų, jungimas nebūtų pasirinktas: „*Ne tikrai nebūtume jungę*“ (P1).
Jungimo sprendimas pateikiamas kaip adaptacija, leidžianti išlaikyti padalinius, bet formaliai pasiekti reikalaujamą mokinių skaičių ir taip atverti dalyvavimą projektuose. P2 patvirtina, kad tokie sprendimai kelia bendruomenių nerimą, nes jungimas interpretuojamas kaip potencialus „*pirmas žingsnis*“ link uždarymo; tai matyti iš jo pasakojimo apie tėvų skambučius ir baimes, jog „*sekantis etapas – viskas, jau… mokyklos išgaruoja*“ (P2).
P3 jungimus pagrindžia ne vien ekonomika, o paslaugų prieinamumo logika: *jungimai leidžia išlaikyti klases*, valdymo stabilumą ir išvengti kritinių ribų, kurios kitu atveju greičiau sukeltų uždarymų laviną.

B2. „Gerosios patirties“ modelis: daugiafunkciniai centrai ir nutolusių padalinių išlaikymas
P1 pateikia „Panemunių“ daugiafunkcinio centro pavyzdį kaip pasiteisinusį jungimo modelį, kuriame keli padaliniai leidžia bendrai atitikti reikalavimus ir dalyvauti projektuose.
Tačiau net ir šioje „gerosios patirties“ schemoje slypi nykimo dinamika: P1 atvirai kalba apie lavinos efektą, kai praradus vieną grandį (pvz., klasę), pradeda irti visa seka („*jeigu nėra 9 klasės, aš nebeisiu į 8… ir tada pradeda daug spartesnis tas procesas*“) (P1). Ši vieta metodologiškai svarbi, nes parodo, kad jungimai dalyvių suvokiami kaip priemonė stabdyti nykimo pagreitį, bet ne panaikinti struktūrinę trajektoriją.

Kategorija C. Mokykla kaip bendruomenės „kultūrinis židinys“ ir politinis sprendimų legitimumas

C1. Mokyklos funkcija – daugiau nei ugdymas: bendruomenės gyvybė ir socialinis kapitalas
P1 mokyklą apibrėžia kaip bendruomenės centrą, kuriame „*susirenka bendruomenė“, „sueina kolektyvai*“ ir palaikomas vietos gyvybingumas. Mokyklos uždarymo pasekmės aprašomos kaip grandininės: dingsta kultūrinis židinys, užsidaro bibliotekėlė, nebelieka žmonių, kurie jungtų vaikus ir tėvus, todėl bendruomenė pradeda „mirti“ (P1).
Ši argumentacija suteikia pertvarkai aiškų socialinį matmenį ir leidžia suprasti, kodėl „optimizavimas“ nėra vien finansinis klausimas.

C2. Optimizavimo stabdymas kaip politinė kryptis
P1 pabrėžia, kad radikalus uždarymų procesas buvo sustabdytas: „*šiai dienai tas procesas yra… sustabdytas naikinimo to uždarymo*“ (P1).
Tai nurodo, kad savivaldybės laikysena yra politinė: išlaikyti tai, kas yra, ir keisti tinklą per jungimus bei adaptacijas, o ne per tiesioginius uždarymus.

Kategorija D. Ugdymo kokybė ir prieinamumo dilema

D1. Kokybė kaip pedagogo prieinamumas vaikui, o ne mokinių skaičiaus didinimas
P1 tiesiogiai atmeta prielaidą, kad mažėjantis mokinių skaičius savaime mažina kokybę, ir akcentuoja pedagogo profesionalumą bei artumą vaikui: „*mažėjantis vaikų skaičius tikrai nereiškia blogesnę kokybę… Kokybė… prieinamumas prie vaiko*“ (P1).
Ši kokybės samprata yra „mikropedagoginė“: kokybė kyla iš sąveikos, individualizavimo ir mokytojo galimybių dirbti su mažesne grupe.

D2. Pasirenkamumo ribos ir pedagogų krūvių „logistika“
Tuo pat metu P1 pripažįsta, kad mažesnėse gimnazijose atsiranda pasirenkamumo problema, nes jos „*negali pritraukti… naujų pedagogų su naujais dalykais*“, o dalykų mokytojai dirba per kelias mokyklas (P1).
P3 šią įtampą papildo akcentuodamas jungtinių klasių ribas: „*pradinėse klasėse jungtinės klasės dar įmanomos, bet nuo penktos klasės jos jau nebeužtikrina kokybės*“. Šis argumentas iš esmės papildo P1 logiką: kokybę lemia ne vien „kiek vaikų“, bet ir „kaip organizuojamas ugdymas“ bei „kokiame ugdymo tarpsnyje“.

D3. Mokinių vežiojimo į miestą klausimas: nuovargis, kontrolė ir ankstyvas amžius
P1 gana nuosekliai argumentuoja, kodėl mažų vaikų vežiojimas į miestą gali bloginti ugdymosi kokybę: ankstyvas kėlimasis, 2–3 val. kelionėje, nuovargis, prarandamas vaikui būtinas režimas (P1).
Šią logiką atliepia ir P2, pabrėždamas, kad nors transportas šiandien yra geresnis nei anksčiau, „*mažiem vaikam… kelt anksti sunku*“ (P2). P3 šią temą papildo tėvų mobilumo aspektu: dalis vaikų vežami į Šakius dėl patogumo ar tikėjimo „geresne kokybe“, kas jau savaime veikia tinklo balansą ir kuria papildomą konkurenciją tarp mokyklų.

Kategorija E. Žmogiškieji ištekliai ir institucinis pajėgumas.

E1. Pedagogų ir vadovų senėjimas, pritraukimo sunkumai
P1 kalba apie personalo senėjimą kaip bendrą ir sisteminę problemą: darbuotojų amžiaus vidurkis „*virš 50, jeigu ne 60*“, o tai reiškia natūralią rotaciją, kuri trumpuoju laikotarpiu mažina socialinę įtampą dėl etatų, bet ilguoju kuria trūkumo riziką (P1).
P1 taip pat pažymi, kad vadovų kaita problemiška ir savivaldybė neturi programos „*ugdyti, auginti vadovą*“, o konkursuose kartais dalyvauja vos vienas kandidatas (P1).

E2. Finansinės paskatos ir „vidinė konkurencija“ dėl pedagogų
P1 nurodo taikomas finansines skatinimo priemones (tarp jų – parama naujam pedagogui ir kelionės kompensacijos), bet kartu pripažįsta, kad jos gali kurti konkurenciją rajono viduje, kai vienai mokyklai pritraukus pedagogą, kita jo netenka (P1).
P2 šį „materialėjimo“ motyvą pateikia kaip platesnį socialinį pokytį, kai darbuotojai labiau reikalauja priedų ir kompensacijų, o savivaldybės finansinės galimybės ribotos, nes ji priklausoma nuo biudžeto ir mokesčių. P3 patvirtina pedagogų trūkumą, ypač dalykų mokytojų, ir analogiškas paskatų priemones.

E3. Pajėgumai valdyti projektus kaip nauja infrastruktūrinė problema
P3 į analizę įneša svarbų institucinį pjūvį: projektinių lėšų siekis reikalauja projektų vadybos kompetencijų, o mokykloms reikia profesionalių projektų vadovų. Tai konceptualiai papildo P1 pasakojimą apie projektus kaip „kokybės“ išteklių: prieiga prie kokybės tampa priklausoma ne tik nuo mokinių skaičiaus, bet ir nuo institucinio gebėjimo suvaldyti projektinį ciklą.

Kategorija F. Finansinis teisingumas ir regioninė nelygybė.
P1 pripažįsta regionų struktūrinį nepalankumą kultūrinių, logistikos ir paslaugų pasiekiamumo prasme ir palaiko mintį, kad regionams reikėtų didesnio finansinio kompensavimo, nes jiems pasiekti teatrą ar kitus kultūros centrus „*reikia kur kas daugiau lėšų*“ (P1). Tačiau jis kartu pažymi, kad tokios diskusijos politiniame lauke realiai negirdėjo (P1).
P2 siūlo lankstesnę finansavimo logiką: jei klasei trūksta kelių mokinių, neturėtų būti taip, kad „nefinansuojama“ visai, nes tai sukelia staigų žlugimo efektą mažoms bendruomenėms; jis formuluoja idėją, kad galima būtų „tuos 3 nefinansuoti“, bet ne nukirsti finansavimą iš esmės (P2).
P3 kritikuoja 200 mokinių kriterijų kaip neteisingą paramos paskirstymo mechanizmą, taip sustiprindamas finansinio teisingumo argumentą ir jį nukreipdamas į vaikų lygių galimybių klausimą.

Kategorija G. Įtraukusis ugdymas ir švietimo pagalba.
P1 aiškiai apibrėžia sisteminį pokytį, kai švietimo pagalbos priemonės iš projektinio finansavimo pereina į savivaldybės biudžeto atsakomybę: „*Programai pasibaigus, viskas nugulė ant savivaldybės biudžeto“,* o tuo pat metu *„tokių vaikų gerokai daugėja ir daugės*“, minint autizmo ir kitų poreikių augimą (P1). Ši tema ypač svarbi perspektyvų analizei, nes švietimo tinklo tvarumas čia siejamas ne vien su mokinių skaičiumi, bet ir su pagalbos infrastruktūros finansavimu bei specialistų prieinamumu.

Kategorija H. Perspektyvos.

H1. Didesnių gimnazijų stiprinimas kartu saugant pradines ir progimnazijas
P1 ateities kryptį brėžia dviguba logika. Viena vertus, jis kalba apie poreikį turėti stiprią bazę didesnėse gimnazijose (Šakiai ir Lukšiai) ir mini, kad dalis kitų gimnazijų ateityje galėtų transformuotis į progimnazijas ar pagrindines mokyklas, o mokiniai pasiskirstytų per dvi stipresnes institucijas (P1). Kita vertus, jis pabrėžia, kad mažiems vaikams artumas mokyklai yra kritinis, todėl pernelyg ankstyvas vežiojimas į miestą gali bloginti ugdymą. P3 šią perspektyvą konkretina prognozuodamas, kad ilguoju laikotarpiu iš keturių gimnazijų tikėtina išliks dvi, o kitos keisis į žemesnės pakopos ugdymo įstaigas, tačiau jis kartu siūlo laikytis nuostatos „išlaikyti kuo ilgiau“, ypač pradinį ugdymą.

H2. Regiono infrastruktūra kaip švietimo tinklo išlikimo sąlyga
P2 išplečia švietimo tinklo perspektyvą į regioninės raidos rėmą: be kelių, paslaugų ir infrastruktūros sunku pritraukti jaunas šeimas ir pedagogus, todėl tinklo pertvarka tampa priklausoma nuo veiksnių, kurie formaliai yra už švietimo politikos ribų. Šioje logikoje švietimas suvokiamas kaip regiono gyvybingumo indikatorius: jei regionas traukiasi, trauksis ir mokyklos, nepaisant administracinių sprendimų ar renovacijų.

Apibendrinimas. Apjungiant politinį (P1), administracinį (P2) ir sektorinį (P3) lygmenis, išryškėja bendra švietimo tinklo pertvarkos logika: sprendimai vyksta tarp centralizuotų kriterijų (200, 21), demografinės krizės ir vietos siekio išlaikyti mokyklą kaip bendruomenės instituciją. P1 ir P2 citatose matyti, kad jungimai dažniausiai atsiranda ne kaip ideologinė centralizacija, o kaip adaptacinė priemonė patekti į projektus, stabilizuoti valdymą ir sulėtinti nykimo tempą, tačiau jie kelia bendruomenių baimes dėl uždarymo. P3 perspektyva šią logiką papildomai sukonkretina per operacinius rodiklius (pirmokų skaičius, gimstamumo nulio atvejai, jungtinių klasių ribos) ir per teisingumo kritiką (200 mokinių kriterijaus diskriminacinis efektas).

9. PROBLEMINIŲ IR TOBULINTINŲ SRIČIŲ NUSTATYMAS IR ĮVERTINIMAS

9.1. Šakių rajono savivaldybės probleminių ir tobulintinų sričių nustatymas ir įvertinimas

Išnagrinėjus Šakių rajono savivaldybės ikimokyklinio ir bendrojo ugdymo mokyklų tinklo plėtojimo sprendinius, jiems įtaką darančias teisės aktų nuostatas, švietimo paslaugų kontekstą, švietimo indėlį, procesą, ugdymo rezultatus ir kitus aspektus, galima išskirti tiek teigiamus aspektus (stipriąsias puses), tiek ir problemines sritis, kurioms būtinas didesnis dėmesys.

Teigiami mokyklų tinko plėtojimo aspektai. Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarka nuo 2005 metų buvo nuosekliai įgyvendinama pagal Savivaldybės tarybos patvirtintus bendrojo lavinimo mokyklų tinklo pertvarkos planą 2005–2012 metams, švietimo įstaigų tinklo pertvarkos planą 2009–2015 ir vėlesniems metams. Savivaldybės tarybos 2021 m. liepos 30 d. sprendimu Nr. T-222 buvo patvirtintas „Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos 2022–2025 metų bendrasis planas“. Pažymėtina, kad, skirtingai nuo Marijampolės savivaldybės, Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos planas apima tiek ikimokyklinio ir priešmokyklinio, tiek ir bendrojo ugdymo įstaigas. Savivaldybėje pertvarkos plano rengimui suformuota darbo grupė iš savivaldybės administracijos, ugdymo įstaigų, švietimo pagalbos įstaigų atstovų, darbo grupės susirinkimų sprendimai viešinami savivaldybės tinklapyje, parengtas Pertvarkos bendrojo plano projektas viešinamas tiek savivaldybės tinklapyje, tiek ir pristatymuose mokyklose ir pan. Viešai prieinama informacija leidžia daryti išvadą, kad Šakių rajono švietimo įstaigų tinklo pertvarkos bendrųjų planų rengimo procesas užtikrina tinkamą suinteresuotųjų šalių įtraukimą, leidžia pasiekti tinkamą pačio proceso organizavimą.

Vykdoma mokyklų tinklo pertvarka sudarė prielaidas pagerinti infrastruktūros kokybę (švietimo įstaigų, kurių nė vienai daliai nereikia kapitalinio remonto, dalis išaugo iki 77 %), išlaikyti palyginti gerą švietimo įstaigų tinklo efektyvumą (vienam asmeniui tenkančių patalpų plotą, mokinių skaičių vienam mokytojui, klasės komplekto dydį ir pan.), pristabdyti išlaidų švietimui augimą (savivaldybėje vienam besimokančiam asmeniui tenkančių lėšų suma buvo didesnė nei vidutiniškai šalyje, tačiau maždaug atitiko sumą lyginamojoje Kelmės rajono savivaldybėje).

Mokymosi rezultatai (PUPP, VBE) Šakių rajono savivaldybėje paskutiniais metais gerėjo, tačiau dar atsiliko nuo šalies vidurkio. Savivaldybės pavaldumo mokyklose pagrindinio ugdymo programas baigusių ir tais pačiais metais tęsiančių mokymąsi kitame švietimo lygmenyje taip pat didėjo. Kita vertus, pagrindinio ir vidurinio išsilavinimo įgijimo lygis Šakių rajono savivaldybės pavaldumo mokyklose paskutiniais metais nežymiai suprastėjo. Savivaldybės pavaldumo mokyklose pagrindinio ugdymo programas baigusių ir tais pačiais metais tęsiančių mokymąsi kitame švietimo lygmenyje linkusi didėti, tuo pačiu nuosekliai auga profesinio mokymo įstaigoje arba universitete tęsiančių studijas dalis.

Vykdoma nuolatinė tinklo pertvarka leido pasiekti, kad neliko atskirų labai mažų mokyklų; buvo išlaikytos labiausiai nutolusios bendrojo ugdymo lokacijos (pvz., Lekėčių, Kidulių), nors jų išlaikymas yra mažiau efektyvus.

Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos bendrojo plano prioritetai ir stebėsenos rodikliai susieti su Šakių rajono savivaldybės strateginio planavimo dokumentais ir vykdomais mokyklų infrastruktūros plėtros projektais, kas rodo tinklo pertvarkos ir savivaldybės plėtros integralumą, pertvarkos sprendinių sąsajas su konkrečiais investicijomis. Duomenys rodo, kad pažanga stebima ne visuose bendrojo plano rodikliuose (žr. lent.).

Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos bendrojo plano rodiklių pasiekimo įvertinimas

Uždaviniai	Rodikliai	2022 m.	Siekiamybė 2025 m.	Konsultanto vertinimas
Sudaryti sąlygas aukštesnės kokybės švietimo organizavimui	1. Įgijusių pagrindinį išsilavinimą mokinių dalis (proc.)	97 %	99 %	Preliminariais duomenimis – **NEPASIEKTA** (Mokinių, gavusių brandos atestatus, dalis – 95,42 % (2023/2024 m. m.)
	2. Įgijusių vidurinį išsilavinimą mokinių dalis (%)	95 %	99 %	Preliminariais duomenimis – **NEPASIEKTA** (Mokinių, gavusių brandos atestatus, dalis – 95,42 % (2023/2024 m. m.)
	3. Klasių komplektų, kuriuose mažiau kaip 8 mokiniai, dalis (%)	1 %	sumažinti	**PASIEKTA** (2025/2026 m. m. – 0 %)
	4. Jungtinių klasių 1-4 klasių koncentre*	1,8 %	1 %	**NEPASIEKTA** (BU mokyklų 1-8 klasių komplektų, kurie yra jungtiniai, dalis 2025/2026 m. m. – 2,9 %)
	5. Jungtinių klasių 5-8 klasių koncentre*	0	0	
Pagerinti mokyklų pedagogų kokybinę sudėtį	Pedagogų, atitinkančių kvalifikacinius reikalavimus, dalis (%)	99 %	100 %	**PASIEKTA** (2024/2025 m. – 100 %)
Pagerinti mokinių mokymosi bazę, pasirūpinti saugiu mokinių vežiojimu	4. Turi higienos pasus	Visos mokyklos turi higienos pasus	Visos mokyklos turi higienos pasus	**PASIEKTA**
	5. IKT naudojimas	1 kompiuteris 3 mokiniams	1 kompiuteris 2 mokiniams	**NEPASIEKTA** (2025/2026 m. m. mokinių mokymui buvo naudojami iš viso 984 kompiuteriai; BU mokinių skaičius – 2.722, t.y. ~1 kompiuteris 3 mokiniams)
	6. Visi mokiniai, gyvenantys toliau kaip 3 km nuo mokyklos, pavežami	Visi mokiniai, gyvenantys toliau kaip 3 km nuo mokyklos, pavežami	Užtikrinamas mokinių, gyvenančių toliau kaip 3 km nuo mokyklos, pavėžėjimas	**UŽTIKRINAMA**

(šaltinis: ŠVIS duomenys; konsultanto skaičiavimai)

Mokyklų tinklo plėtojimo probleminės sritys. Kitaip, nei Marijampolės savivaldybėje, vykdomų mokyklų tinklo pertvarkos metu čia labiau mažėjo pedagoginio personalo skaičiai, o administracinio ir pagalbinio personalo kiekiai iš esmės nesikeitė arba keitėsi mažesne apimtimi. Tai rodo, kad administracinė našta (administracinio ir techninio personalo dalis) Šakių rajono savivaldybės mokyklose nesumažėjo, o kai kur – net ir padidėjo.

Savivaldybėje buvo taip pat stebimos pedagoginio personalo senėjimo tendencijos, aukštos kvalifikacijos pedagoginio personalo dalis, priešingai nei Marijampolės savivaldybėje, paskutiniais metais nedidėjo.

Šakių rajono savivaldybė patenka į grupę savivaldybių, kurių plotai yra palyginti dideli, o gyventojų tankis – palyginti maži; savivaldybės švietimo įstaigos nėra koncentruotos savivaldybės administraciniame centre, bet pasklidusios savivaldybės teritorijoje. Dėl šių priežasčių paskutiniais metais į bendrojo ugdymo įstaigą ir atgal pavežamų mokinių dalis savivaldybėje sudarė 43-46 %. Tai stiprino neigiamą socialinį pertvarkos efektą (ilgėjo bendras mokinių keliavimo laikas ir pan.).

Bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarka daro neigiamos įtakos neformaliojo vaikų švietimo aprėpčiai – paskutiniais metais neformaliojo švietimo galimybėmis mokykloje ir kitur besinaudojančių (dalyvaujančių būreliuose arba NVŠ) savivaldybės pavaldumo mokyklų mokinių dalis siekė tik 48 % (Lietuvoje – 63 %, lyginamojoje Kelmės rajono savivaldybėje – 66 %).

Paskutiniųjų metų mokyklų sąnaudų augimas (pvz., 2025 m. (planuojama) bendrojo ugdymo mokyklų sąnaudų suma siekia 6,74 tūkst. Eur asmeniui, t. y. beveik 90 % daugiau nei 2020 metais), palyginti nedidelė pailgintos dienos grupes lankančių 1-4 klasių mokinių dalis, nedidelė neformaliojo švietimo galimybėmis mokykloje ir kitur besinaudojančių mokinių dalis skatina kompleksiškai vertinti mokyklų tinklo pertvarkos tolimesnius sprendinius.

10. TYRIMO IŠVADOS

10.1. Šakių rajono savivaldybei taikytinos tyrimo išvados

10.1.1. Strateginių dokumentų ir antrinių statistinių duomenų analize pagrįstos išvados:

1. 2025 m. pr. Šakių rajono savivaldybėje gyveno 25.215 gyventojų. Gyventojų skaičius 2021–2025 metais sumažėjo 6,37 % (apskrityje – 3,57 % mažėjimas, šalyje – 2,84 % augimas). Gyventojų skaičiaus mažėjimas tiesiogiai atsispindi ir mokinių skaičiuje – per tą patį laikotarpį jų sumažėjo nuo 2.944 iki 2.722 (-7,5 %). Gimstamumas savivaldybėje yra mažesnis nei šalies vidurkis, todėl kasmet mažėja pirmokų srautai. Šie pokyčiai skatina optimizuoti ugdymo įstaigų tinklą ir racionaliai planuoti pedagoginio personalo išteklius.
2. 2025 m. savivaldybėje veikė 10 ugdymo įstaigų, 2015 m. jų buvo 18, tad per 10 metų mokyklų tinklas sumažėjo beveik dvigubai. Pagrindinė priežastis – mažėjantis mokinių skaičius ir neefektyvus patalpų panaudojimas.
3. Vienam mokytojui Šakių rajone teko 9,4 mokinio – mažiau nei šalies vidurkis (10,6). 2020 m. šis rodiklis siekė 10,0, tad darbo krūvis per penkerius metus šiek tiek sumažėjo. Tai rodo, kad tinklo optimizavimas kol kas nepadeda tolygiau paskirstyti pedagoginio personalo.
4. Savivaldybės švietimo įstaigose 2024 m. dirbo 379 pedagogai, iš jų 74 % turėjo aukščiausią arba vyresniojo mokytojo kvalifikaciją. Jaunesnių nei 35 metų pedagogų buvo 8,5 %. Tai rodo pedagoginio personalo senėjimo tendenciją. Siekiant tinklo tvarumo būtina plėtoti jaunų specialistų pritraukimo programas.
5. Šakių rajono savivaldybės biudžeto išlaidos švietimui (ikimokyklinio ir bendrojo ugdymo įstaigoms, ŠPT) 2020–2024 metais išaugo 45,15 % – iki 22,08 mln. eurų. Švietimui skirta savivaldybės biudžeto dalis nagrinėjamu laikotarpiu svyravo, siekė vidutiniškai 41 %. Šis rodiklis rodo būtinybę toliau ieškoti švietimo efektyvumo didinimo priemonių.
6. Pastaraisiais metais augant švietimui skiriamoms biudžeto lėšoms, vidutinė vienam bendrojo ugdymo mokykloje besimokančiam asmeniui tenkančių lėšų suma 2020-2024 metais išaugo 64 % – nuo 3,7 iki 6,4 tūkst. eurų. Pažymėtina, kad tiek ikimokyklinio ugdymo, tiek ir bendrojo ugdymo srityse Šakių rajono savivaldybėje vienam besimokančiam asmeniui tenkančių lėšų suma nebuvo didelė – maždaug atitiko sumas lyginamojoje Kelmės rajono savivaldybėje.
6. 2025 metais 77 % švietimo įstaigų buvo geros būklės.
7. 2025 m. pavėžėjimo paslaugomis naudojasi 1.229 mokiniai, arba 45,15 % visų bendrojo ugdymo įstaigose besimokančių mokinių, 2020 metais tokių buvo 43,58 %. Tai rodo

didėjantį atstumą iki ugdymo įstaigų. Ši tendencija reikalauja skirti didesnį dėmesį tinklo optimizavimui.

8. Neformaliojo vaikų švietimo aprėptis 2025 metais siekė 48 %, kai šalies vidurkis – 63 %. 2020 m. dalyvavimas siekė 38 %. Tai rodo lėtą, bet teigiamą augimą. Siekiant priartėti prie šalies vidurkio, būtina gerinti neformaliojo veiklų prieinamumą kaimo vietovėse, siejant jas su mokyklų tinklu.

9. 2024 m. Šakių rajono savivaldybėje pailgintos dienos grupes lankė 110 pradinių klasių mokinių – tai 13 % visų 1–4 klasių mokinių. Šis rodiklis rodo ribotą prieinamumą, palyginti su šalies vidurkiu (apie 25 %). Grupės labiausiai reikalingos tėvams, dirbantiems ilgesnį darbo laiką. Didinant jų skaičių, gerėtų socialinis prieinamumas ir ugdymo kokybė.

10. Nuo 2005 m. savivaldybėje rengiami ir įgyvendinami švietimo įstaigų tinklo pertvarkos planai. Skirtingai nuo Marijampolės savivaldybės, Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos planas apima tiek ikimokyklinio ir priešmokyklinio, tiek ir bendrojo ugdymo įstaigas. Savivaldybėje pertvarkos plano rengimui suformuota darbo grupė iš savivaldybės administracijos, ugdymo įstaigų, švietimo pagalbos įstaigų atstovų, darbo grupės susirinkimų sprendimai viešinami savivaldybės tinklapyje ir t.t. Toks pertvarkos bendrųjų planų rengimo procesas užtikrina tinkamą suinteresuotųjų šalių įtraukimą, leidžia pasiekti tinkamą pačio proceso organizavimą. Visgi pažymėtina, kad didelės dalies pertvarkos planuose užsibrėžtų rezultatų rodiklių pasiekti nepavyko.

11. Vykdoma nuolatinė tinklo pertvarka leido pasiekti, kad neliko atskirų labai mažų mokyklų; buvo išlaikytos labiausiai nutolusios bendrojo ugdymo lokacijos (pvz., Lekėčių, Kidulių), nors jų išlaikymas yra mažiau efektyvus.

12. Kitaip, nei Marijampolės savivaldybėje, vykdomų mokyklų tinklo pertvarkos metu čia labiau mažėjo pedagoginio personalo skaičiai, o administracinio ir pagalbinio personalo kiekiai iš esmės nesikeitė arba keitėsi mažesne apimtimi. Tai rodo, kad administracinė našta (administracinio ir techninio personalo dalis) Šakių rajono savivaldybės mokyklose nesumažėjo, o kai kur – net ir padidėjo.

13. Bendrojo ugdymo mokyklų 1-8 klasių komplektų, kurie yra jungtiniai, dalis savivaldybės mokyklose paskutiniais metais buvo didesnė (2,9 %), nei šalyje (1,2 %), tačiau nuosekliai mažėjo. Mažėjanti rodiklio reikšmė atspindi mokymo proceso kokybės didėjimą. Tolesnis tinklo optimizavimas galėtų šį rodiklį priartinti prie šalies lygio. Tai padidintų ugdymo kokybę.

14. Savivaldybėje vis dar trūksta jaunų mokytojų – 2024 m. jie sudarė tik 8,5 % visų pedagogų, kai 2018 m. buvo 10,2 %. Toks mažėjimas rodo ilgalaikį profesijos nepatrauklumą. Reikalinga didesne apimtimi vykdyti tikslines priemones – stipendijų programas ar pan.

15. Savivaldybės pavaldumo mokyklose SUP mokinių, integruotai ugdomų bendrojo ugdymo klasėse ir besimokančiųjų pagal individualizuotą ugdymo programą skaičius nuosekliai didėjo. Atitinkamai buvo keičiamas švietimo pagalbos specialistų etatų skaičius. Pažymėtina, kad bendras švietimo ir kitą pagalbą teikiančių specialistų skaičius savivaldybėje nagrinėtu laikotarpiu praktiškai nepasikeitė.

10.1.2. Empiriniu tyrimu pagrįstos išvados:

1. Švietimo tinklo pertvarka regionuose yra struktūrinių demografinių procesų valdymo forma, o ne laisvo strateginio pasirinkimo rezultatas. Regioninių savivaldybių švietimo tinklai veikia nuolatinio gyventojų ir mokinių skaičiaus mažėjimo sąlygomis, todėl pertvarka dažniausiai orientuota į išlikimą ir nykimo tempo lėtinimą. Šiame kontekste sprendimai tampa reaktyvūs – prisitaikantys prie išorinių sąlygų, o ne formuojantys ilgalaikę plėtros viziją. Tačiau vien struktūrinis prisitaikymas negali užtikrinti tinklo gyvybingumo, jei jis nėra papildomas kryptingais kokybiniais sprendimais.

2. Švietimo tinklo išlaikymas regionuose yra neatsiejamas nuo gebėjimo užtikrinti aukštą ir palyginamą ugdymo kokybę visose mokyklose, nepriklausomai nuo jų dydžio ar vietos. Jeigu ugdymo kokybė skirtingose mokyklose reikšmingai skiriasi, tinklo išlaikymas tampa formaliu – mokiniai ir jų šeimos natūraliai renkasi tas ugdymo įstaigas, kurios suvokiamos kaip „stipresnės“. Todėl tinklo tvarumas tiesiogiai priklauso nuo sisteminių pastangų mažinti kokybinius skirtumus ir užtikrinti, kad kiekviena mokykla būtų patraukli ne vien dėl geografinio artumo, bet ir dėl ugdymo rezultatų bei aplinkos.

4. Ugdymo kokybės užtikrinimas regionuose reikalauja kompleksinių sprendimų, peržengiančių vien tinklo struktūros ar mokyklų skaičiaus klausimus. Aukšta ugdymo kokybė priklauso nuo pedagogo profesionalumo, stabilios ir motyvuotos pedagogų bendruomenės, galimybės pasiūlyti platesnį ugdymo turinį bei individualizuotą mokymąsi. Regioniniame kontekste tai reiškia būtinybę taikyti inovatyvius organizacinius sprendimus – tarpmokyklinį bendradarbiavimą, bendrų ugdymo paslaugų kūrimą, mišraus ar nuotolinio ugdymo modelius – kurie leistų kompensuoti mažų mokyklų ribotumus ir kartu išlaikyti jų veiklą.

5. Mokykla regionuose atlieka platesnę socialinę funkciją, todėl tinklo pertvarkos sprendimai turi būti vertinami ne tik ekonominio efektyvumo, bet ir bendruomenės gyvybingumo požiūriu. Švietimo įstaiga regioninėje teritorijoje dažnai yra pagrindinis bendruomenės socialinis, kultūrinis ir simbolinis centras, todėl jos silpnėjimas ar uždarymas turi ilgalaikių socialinių pasekmių. Tinklo pertvarka, neatsižvelgianti į šį aspektą, gali spartinti regioninę atskirtį ir gyventojų migraciją, todėl socialinis jautrumas ir pasitikėjimo stiprinimas tampa esmine tinklo valdymo dalimi.

6. Ilgalaikis švietimo tinklo tvarumas regionuose reikalauja perėjimo nuo struktūrinės pertvarkos prie kokybe grįsto tinklo valdymo modelio. Apibendrinant galima teigti, kad efektyvus regioninio švietimo tinklo valdymas turi jungti tris pagrindinius principus: paslaugų prieinamumą, aukštą ugdymo kokybę ir racionalų išteklių naudojimą. Tik kryptingai investuojant į ugdymo kokybę, žmogiškuosius išteklius ir regioninių skirtumų kompensavimą galima išlaikyti švietimo tinklą kaip gyvybingą ir patrauklią sistemą, o ne kaip formaliai egzistuojančią, bet palaipsniui silpnėjančią infrastruktūrą.

11. REKOMENDACIJOS DĖL SAVIVALDYBĖS ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ TINKLO PLĖTOJIMO

1. Rekomendacijos, paremtos tyrimo rezultatais

1. Tinklo pertvarką grįsti ne vien demografiniais rodikliais, bet aiškiai apibrėžtais ugdymo kokybės kriterijais

Rekomenduojama, kad švietimo tinklo pertvarkos sprendimai būtų priimami ne tik remiantis mokinių skaičiaus prognozėmis ar formaliais klasių komplektavimo kriterijais, bet ir aiškiai apibrėžtais ugdymo kokybės rodikliais. Savivaldybei tikslinga suformuoti savąją „kokybės matricą“, apimančią pedagogų kvalifikaciją, ugdymo prieinamumą, mokinių pažangą, neformaliojo ugdymo pasiūlą, švietimo pagalbos prieinamumą ir mokyklos gebėjimą individualizuoti ugdymą. Tokia sistema leistų sprendimus dėl tinklo keitimo grįsti ne vien kiekybiniais, bet ir kokybiniais argumentais bei sumažintų bendruomenių pasipriešinimą pertvarkai.

2. Diferencijuoti tinklo sprendimus pagal ugdymo pakopas, taikant „artumo principą“ pradiniame ugdyme

Rekomenduojama aiškiai atskirti skirtingų ugdymo pakopų valdymo logiką. Pradiniame ugdyme prioritetas turėtų būti mokyklos artumas vaiko gyvenamajai vietai, nes jaunesnių mokinių vežiojimas dideliais atstumais neigiamai veikia jų savijautą, mokymosi motyvaciją ir ugdymo kokybę. Todėl pradinės mokyklos ir progimnazijų skyriai kaimiškose vietovėse turėtų būti išlaikomi kuo ilgiau, net jei mokinių skaičius jose yra nedidelis. Tuo tarpu pagrindiniame ir viduriniame ugdyme tikslinga orientuotis į didesnių, stipresnių ugdymo centrų konsolidavimą, kurie galėtų užtikrinti platesnį dalykų pasirinkimą, stabilesnius pedagogų krūvius ir aukštesnę ugdymo kokybę.

3. Mokyklų jungimus naudoti kaip valdymo ir kokybės stiprinimo priemonę.

Rekomenduojama išlaikyti mokyklų jungimų praktiką kaip instrumentą, leidžiantį stabilizuoti valdymą, atitikti nacionalinius reikalavimus ir dalyvauti projektuose, tačiau kartu aiškiai apibrėžti jungimų tikslą ir ribas. Jungimai turėtų būti komunikuojami kaip priemonė išsaugoti ugdymo paslaugas vietoje, o ne kaip tarpinė stotelė iki mokyklos uždarymo. Tikslinga kiekvienam jungimui parengti aiškų „apsaugos scenarijų“ padaliniams (pvz., garantuotas veiklos laikotarpis, išlaikomos pakopos), kuris didintų bendruomenių pasitikėjimą ir mažintų socialinę įtampą.

4. Sistemiškai stiprinti ugdymo kokybę mažesnėse mokyklose per bendradarbiavimą ir inovatyvius organizacinius sprendimus

Rekomenduojama plėtoti tarpmokyklinį bendradarbiavimą rajono mastu, siekiant kompensuoti mažesnių mokyklų ribotumus. Tai apima dalykų mokytojų dalijimąsi tarp mokyklų, bendrų ugdymo programų kūrimą, mišraus ir nuotolinio ugdymo sprendimų taikymą vyresnėse klasėse, bendras neformaliojo ugdymo veiklas ir projektus. Tokie sprendimai leistų išlaikyti mokyklas vietovėse, kur mokinių skaičius mažas, bet kartu užtikrintų, kad mokiniai gautų kokybišką ir konkurencingą ugdymą.

5. Formuoti ilgalaikę pedagogų ir vadovų pritraukimo bei išlaikymo strategiją, susietą su tinklo pertvarka

Rekomenduojama pedagogų ir mokyklų vadovų politiką laikyti centrine tinklo pertvarkos ašimi. Finansinės paskatos (įsikūrimo parama, kelionės kompensacijos) turėtų būti papildytos nematerialinėmis priemonėmis: mentoryste, karjeros planavimo galimybėmis, profesinio tobulėjimo sistemomis, darbo stabilumo užtikrinimu. Taip pat tikslinga svarstyti rajono lygmens personalo planavimą, kad pedagogų pritraukimas nekurtų vidinės konkurencijos tarp mokyklų, o prisidėtų prie viso tinklo stiprinimo.

6. Užtikrinti tvarų įtraukiojo ugdymo ir švietimo pagalbos finansavimą kaip esminę tinklo kokybės sąlygą

Rekomenduojama švietimo tinklo pertvarką glaudžiai sieti su augančiais specialiųjų ugdymosi poreikių mokinių poreikiais. Savivaldybei tikslinga iš anksto planuoti, kaip bus užtikrinamas mokinių padėjėjų, specialiųjų pedagogų, psichologų ir kitų specialistų finansavimas pasibaigus projektinėms programoms. Be stabilios švietimo pagalbos sistemos net ir optimaliai suformuotas tinklas negalės užtikrinti ugdymo kokybės ir lygių galimybių visiems mokiniams.

7. Pertvarkos sprendimus grįsti nuolatine analize, skaidria komunikacija ir išorinėmis ekspertinėmis įžvalgomis

Rekomenduojama, kad švietimo tinklo pertvarka būtų traktuojama kaip tęstinis procesas, o ne vienkartinis sprendimas. Tam būtina reguliariai atnaujinti demografines ir ugdymo duomenų analizes, įtraukti nepriklausomus ekspertus, lyginti Šakių rajono situaciją su kitomis panašiomis

savivaldybėmis ir užtikrinti atvirą dialogą su bendruomenėmis. Tai padėtų savivaldybei priimti labiau pagrįstus sprendimus ir sumažintų politinę bei socialinę riziką.

Apibendrinant galima akcentuoti, kad Šakių rajono švietimo tinklo pertvarka turėtų kryptingai pereiti nuo vien struktūrinio tinklo „išlaikymo“ prie kokybe grįsto tinklo valdymo, kuriame mokyklų artumas, ugdymo kokybė, pedagogų pajėgumas ir socialinis jautrumas būtų vertinami kaip lygiaverčiai sprendimų kriterijai. Tik tokia integruota prieiga leis išlaikyti švietimo tinklą kaip realiai veikiančią, patrauklią ir teisingą sistemą visiems rajono vaikams.

2. Rekomendacijos, paremtos teisės aktų analize. Atsižvelgiant į Lietuvos teisės aktų (ypač Švietimo įstatymo, Vietos savivaldos įstatymo, Strateginio valdymo metodikos) nuostatas bei Europos šalių patirtį, plėtojant mokyklų tinklą taikytini šie bendrieji mokyklų tinklo plėtojimo principai:

Bendrieji ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo mokyklų tinklo plėtojimo principai

Principas	Aprašymas
1. Lygių galimybių ir prieinamumo principas	Kiekvienas vaikas, neatsižvelgiant į gyvenamąją vietą, socialinę padėtį ar poreikius, turi turėti galimybę gauti kokybišką ugdymą. Savivaldybė turi taip planuoti mokyklų pasiekiamumo ir pavėžėjimo sprendimus, užtikrini ugdymo vietas ir paslaugų įvairovę, kad švietimo įstaigos būtų prieinamos teritoriniu, socialiniu ir finansiniu požiūriais. Ikimokyklinio ugdymo ir priešmokyklinio pakopoje siektina, kad visiems vaikams būtų suteiktos vietos kiek įmanoma arčiau gyvenamosios vietos.
2. Ugdymo kokybės ir įtraukties principas	Ugdymo kokybė turi būti užtikrinama visose švietimo grandyse – nuo ikimokyklinio iki vidurinio. Visose mokyklose turi būti taikomi tie patys kokybės standartai. Įtraukiojo ugdymo politika reikalauja, kad kiekvienas vaikas, įskaitant turintį specialiųjų poreikių, galėtų mokytis pagal savo gebėjimus, užtikrinant reikiamą pagalbą, specialistų prieinamumą ir tinkamą aplinką.
3. Tinklo racionalumo, efektyvumo ir tvarumo principas	Tinklas turi būti grindžiamas demografinėmis prognozėmis, finansiniais pajėgumais ir infrastruktūros analize. Turi būti siekiama masto ekonomijos, mažinant dubliuojamas funkcijas ir administracinę naštą, racionaliai paskirstant išteklius, o mokyklų tinklo sprendimai turi būti ilgalaikiai, paremti duomenimis ir viešai skelbiamais kriterijais. Europos šalyse (ypač Skandinavijoje) plačiai taikomas regioninis tinklo valdymo principas.
4. Duomenimis ir GIS modeliavimu grįsto valdymo principas	Švietimo tinklo planavimas turi remtis analize – vaikų skaičiumi, klasių komplektų užpildymu, mokinių srautais, personalo struktūra, konteksto socialiniais ir ekonominiais rodikliais. Geografinės informacijos sistemų (GIS) taikymas leidžia modeliuoti mokyklų pasiekiamumą, prognozuoti poreikius, pagrįstai ir skaidriai priimti sprendimus dėl įstaigų reorganizacijos.
5. Bendruomeniškumo ir partnerystės principas	Sprendimai dėl švietimo tinklo turi būti priimami per dialogą su tėvais, pedagogais, vietos bendruomenėmis, socialiniais partneriais. Tik įtraukiantis valdymas mažina pasipriešinimą ir didina pokyčių tvarumą. Europos švietimo politikos gairės (pvz., Europos švietimo erdvės strateginė programa ET 2030) pabrėžia bendrakūros principą, kai sprendimai grindžiami įtraukimu ir duomenų analize. Tai atitinka ir vietos savivaldos principus, įtvirtintus Vietos savivaldos įstatyme.
6. Žmogiškųjų išteklių stiprinimo principas	Mokytojų ir švietimo pagalbos specialistų kompetencija yra pagrindinė ugdymo kokybės sąlyga. Savivaldybė turi užtikrinti kvalifikacijos tobulinimo, karjeros ir motyvavimo sistemas, planuoti pedagogų kaitą ir skatinti jaunų specialistų pritraukimą.
7. Lankstumo ir inovacijų principas	Tinklas turi gebėti prisitaikyti prie demografinių, socialinių ir technologinių pokyčių. Skatinami inovatyvūs ugdymo organizavimo modeliai – atviros erdvės, mišrus mokymas, virtualūs moduliai, mobilios specialistų komandos. Tokie sprendimai[25] leidžia pasiekti kokybės tikslus net ir mažėjant vaikų skaičiui.
8. Integruoto švietimo tinklo principas	Ikimokyklinio ir bendrojo ugdymo tinklai turi būti plėtojami integruotai, užtikrinant ugdymo tęstinumą nuo ikimokyklinio iki vidurinio ugdymo. Tai reiškia bendrą planavimą, koordinuotą infrastruktūros panaudojimą, pedagogų dalijimąsi ir duomenų

[25] pvz., Suomijos „Open Learning Spaces“ ir komandinis mokymas, Estijos „Hybrid and Mobile Learning Model“ mažose mokyklose)

	suderinamumą. Europos šalyse (pvz., Suomijoje, Estijoje) šis modelis laikomas efektyviausiu, nes leidžia užtikrinti vientisą vaiko mokymosi kelią ir mažinti ugdymo kokybės netolygumus tarp pakopų.

(parengta konsultanto)

3. Rekomendacijos Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos planui

3.1. Rekomendacijos dėl uždavinių, stebėsenos rodiklių. Atsižvelgiant į tyrimo duomenis, žemiau pateikti pasiūlymai dėl švietimo įstaigų tinklo pertvarkos plano uždavinių, kurie pratęsia iki 2025 metų galiojančius uždavinius.

Šakių rajono savivaldybės švietimo įstaigų tinklo pertvarkos uždaviniai ir stebėsenos rodikliai 2026–2030 m.

Uždavinys	Rodiklis (-iai)	2025 m. faktas	2030 m. siekiamybė
1. Užtikrinti kokybiško ugdymo prieinamumą ir pasiekimų tolydumą visose savivaldybės pavaldumo mokyklose	1. Įgijusių pagrindinį išsilavinimą mokinių dalis, %; 2. Įgijusių vidurinį išsilavinimą mokinių dalis, %; 3. Skirtumas tarp miesto ir kaimo mokinių pasiekimų, proc. punktai	97 % / 95 % / 4,8 p. p.	99 % / 98 % / mažiau nei 2,0 p. p.
2. Optimizuoti mokyklų tinklą ir racionalizuoti klasės komplektus	1. Klasių komplektų, kuriuose mažiau nei 8 mokiniai, dalis, %; 2. Jungtinių klasių 1–8 klasėse dalis, %	0 % / 2,9 %	0 % / mažiau nei 1 %
3. Užtikrinti saugią, higienos normas atitinkančią ir modernią mokymosi aplinką	1. Mokyklų, turinčių galiojantį higienos pasą, dalis, %; 2. Kompiuterių skaičius 1 mokiniui; 3. Švietimo įstaigų, kurių nė vienai daliai nereikia kapitalinio remonto, dalis, %.	100 % / 1/3 / 77 %	100 % / 1/2 / daugiau kaip 85 %
4. Stiprinti ikimokyklinio ugdymo tinklą	1. Vaikų ikimokykliniame ugdyme dalis, palyginti su atitinkamo amžiaus vaikais (amžiaus grupė 3-5 metai)	96 %	97 %
5. Užtikrinti įtraukųjį ugdymą ir švietimo pagalbos prieinamumą.	1. Švietimo pagalbos specialistų skaičius, tenkantis 100 mokinių; 2. Mokinių, turinčių specialiųjų ugdymosi poreikių, ugdomų integruotai bendrosios paskirties mokyklose, dalis, %.	0,75 / 13 %	0,90 / 16 %
6. Stiprinti pedagogų atsinaujinimą ir kvalifikacijos tobulinimą	1. Jaunesnių nei 39 metų pedagogų dalis, %; 2. Pedagogų, dalyvavusių kvalifikacijos tobulinime per metus, dalis, %.	8,5 % / 70 %	15 % / daugiau nei 85 %
7. Užtikrinti saugų ir patogų mokinių pavėžėjimą	1. Pavežamų mokinių dalis nuo bendrojo ugdymo įstaigose besimokančių mokinių, %	45 %	45 %
8. Optimizuoti ūkinius ir finansinius išteklius.	1. Vidutinės vienam besimokančiam asmeniui tekusios lėšos, Eur	6,4 tūkst. Eur	6,4 tūkst. Eur

(sudaryta konsultanto)

3.2. Rekomendacijos dėl tinklo pertvarkos plano sprendinių

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2025/2026 m. m.	2026-2030 metų mokyklų steigimo, reorganizavimo, likvidavimo, pertvarkymo ir struktūrinių pertvarkymų būdai ir etapai
1.	Ikimokyklinio ugdymo mokykla „Maži žingsneliai“	Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos	**Be struktūrinių pokyčių**
2.	Šakių rajono „Nemuno“ mokykla (pagrindinė mokykla, turinti du struktūrinius padalinius: Gelgaudiškio skyrių ir Kidulių skyrių)	Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-10 klasės	**Be struktūrinių pokyčių**
3.	Šakių rajono Sintautų pagrindinė mokykla	Ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-10 klasės	**Pirma alternatyva:** nuo 2029 m. rugsėjo 1 d. pradedamas vidaus struktūros pertvarkymas, sujungiant Šakių rajono Sintautų pagrindinę mokyklą, Šakių rajono Griškabūdžio gimnaziją ir Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnaziją (nauja įstaiga – pagrindinės mokyklos tipo mokykla) **Antra alternatyva:** nuo 2029 m. rugsėjo 1 d. pradedamas vidaus struktūros pertvarkymas, sujungiant Šakių rajono Sintautų pagrindinę mokyklą ir Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnaziją (nauja įstaiga – pagrindinės mokyklos tipo mokykla)
4.	Šakių rajono Panemunių mokykla-daugiafunkcis centras (pagrindinės mokyklos tipo mokykla-daugiafunkcis centras, turintis 3 skyrius: Kriūkų, Lekėčių ir Plokščių)	Ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. 1-9 klasės	**Be struktūrinių pokyčių**
5.	Gelgaudiškio „Šaltinio“ ugdymo centras	Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio specialiojo ugdymo programos. 1-10 klasės, specialiosios klasės	**Be struktūrinių pokyčių**
6.	Šakių "Varpo" mokykla	Priešmokyklinio, pradinio ir pagrindinio ugdymo programos. 1-8 klasės	**Be struktūrinių pokyčių**
7.	Šakių rajono Griškabūdžio gimnazija	Ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. 1-8 klasės, I-IV gimnazijos klasės	**Pirma alternatyva:** nuo 2029 m. rugsėjo 1 d. pradedamas vidaus struktūros pertvarkymas, sujungiant Šakių rajono Sintautų pagrindinę mokyklą, Šakių rajono Griškabūdžio gimnaziją ir Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Situacija 2025/2026 m. m.	2026-2030 metų mokyklų steigimo, reorganizavimo, likvidavimo, pertvarkymo ir struktūrinių pertvarkymų būdai ir etapai
			Kudirkos gimnaziją (nauja įstaiga – pagrindinės mokyklos tipo mokykla) **Antra alternatyva:** nuo 2029 m. rugsėjo 1 d. pradedamas vidaus struktūros pertvarkymas, prijungiant Šakių rajono Griškabūdžio gimnaziją prie Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazijos
8.	Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazija	Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. 1-8 klasės, I-IV gimnazijos klasės	**Pirma alternatyva:** **Be struktūrinių pokyčių** **Antra alternatyva:** nuo 2029 m. rugsėjo 1 d. pradedamas vidaus struktūros pertvarkymas, prijungiant Šakių rajono Griškabūdžio gimnaziją prie Šakių rajono Lukšių Vinco Grybo gimnazijos
9.	VšĮ Vytauto Didžiojo universiteto Šakių „Žiburio“ gimnazija	Pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. I-IV gimnazijos klasės	**Be struktūrinių pokyčių**
10.	Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnazija	Ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. 1-8 klasės, I-IV gimnazijos klasės	**Pirma alternatyva:** nuo 2029 m. rugsėjo 1 d. pradedamas vidaus struktūros pertvarkymas, sujungiant Šakių rajono Sintautų pagrindinę mokyklą, Šakių rajono Griškabūdžio gimnaziją ir Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnaziją (nauja įstaiga – pagrindinės mokyklos tipo mokykla) **Antra alternatyva:** nuo 2029 m. rugsėjo 1 d. pradedamas vidaus struktūros pertvarkymas, sujungiant Šakių rajono Sintautų pagrindinę mokyklą ir Šakių rajono Kudirkos Naumiesčio Vinco Kudirkos gimnaziją (nauja įstaiga – pagrindinės mokyklos tipo mokykla)

(Sudaryta konsultanto ir tyrėjų)

LITERATŪRA IR ŠALTINIAI

I. Nacionaliniai teisės aktai ir strateginiai dokumentai

1. Lietuvos Respublikos Seimas. (1995). *Švietimo įstatymas*. https://e-seimas.lrs.lt
2. Lietuvos Respublikos Seimas. (1996). *Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas*. https://e-seimas.lrs.lt
3. Lietuvos Respublikos Seimas. (1999). *Vietos savivaldos įstatymas*. https://e-seimas.lrs.lt
4. Lietuvos Respublikos Seimas. (1999). *Viešojo administravimo įstatymas*. https://e-seimas.lrs.lt
5. Lietuvos Respublikos Seimas. (2020). *Strateginio valdymo įstatymas*. https://e-seimas.lrs.lt
6. Lietuvos Respublikos Vyriausybė. (2020). *Nacionalinis pažangos planas 2021–2030 m.* https://lrv.lt
7. Lietuvos Respublikos Vyriausybė. (2023). *Valstybės pažangos strategija „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“*. https://lrv.lt
8. Lietuvos Respublikos Vyriausybė. (2003). *Vaiko gerovės valstybės politikos koncepcija*. https://e-seimas.lrs.lt
9. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija. (2021). *Švietimo plėtros programa*. https://smsm.lrv.lt
10. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija. (2022). *Priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo bendrosios programos*. https://smsm.lrv.lt
11. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija. (2023). *Pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų aprašas*. https://smsm.lrv.lt
12. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija. (2011). *Mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklės*. https://e-seimas.lrs.lt
13. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija. (2015). *Ikimokyklinio ugdymo programos gairės*. https://smsm.lrv.lt
14. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija. (2011). *Mokymosi pagal formaliojo švietimo programas formų ir mokymo organizavimo tvarkos aprašas*. https://e-seimas.lrs.lt
15. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija. (2018). *Priešmokyklinio ugdymo tvarkos aprašas*. https://e-seimas.lrs.lt
16. Nacionalinė švietimo agentūra. (2016). *Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodika*. https://www.nsa.smm.lt
17. Nacionalinė švietimo agentūra. (2017). *Mokyklų, vykdančių ikimokyklinio ir (ar) priešmokyklinio ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodinės rekomendacijos*. https://www.nsa.smm.lt
18. Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerija. (2016). *HN 75:2016 „Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programų vykdymo bendrieji sveikatos saugos reikalavimai“*. https://e-seimas.lrs.lt
19. Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerija. (2011). *HN 21:2011 „Mokykla, vykdanti bendrojo ugdymo programas. Bendrieji sveikatos saugos reikalavimai“*. https://e-seimas.lrs.lt
20. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija. (2023). *Švietimo įstaigų pareigybių skaičiaus nustatymo rekomendacijos*. https://smsm.lrv.lt
21. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija. (2018). *Ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programas įgyvendinančių mokyklų švietimo aprūpinimo standartas*. https://e-seimas.lrs.lt

22. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija. (2022). *Vaikų nuo gimimo iki privalomojo mokymo pradžios gyvenimo ir ugdymo sąlygų gerinimo modelio aprašas*. https://smsm.lrv.lt
23. Valstybės duomenų agentūra. (2024). *Oficialiosios statistikos portalas*. https://osp.stat.gov.lt
24. Nacionalinė švietimo agentūra. (2024). *Švietimo valdymo informacinė sistema (ŠVIS)*. https://www.svis.smm.lt

II. Marijampolės savivaldybės dokumentai

Marijampolės savivaldybės administracija

25. Marijampolės savivaldybės administracija. (2024). *Marijampolės savivaldybės 2025–2027 metų strateginis veiklos planas*. https://www.marijampole.lt
26. Marijampolės savivaldybės administracija. (2023). *Marijampolės savivaldybės plėtros iki 2030 metų strateginis planas*. https://www.marijampole.lt
27. Marijampolės savivaldybės taryba. (2023-09-25). *Sprendimas Nr. 1-269 „Dėl Marijampolės savivaldybės 2023–2027 metų veiklos prioritetų patvirtinimo“*. https://www.marijampole.lt
28. Marijampolės savivaldybės taryba. (2023-12-22). *Sprendimas Nr. 1-360 „Dėl Marijampolės savivaldybės 2024–2026 metų strateginio veiklos plano patvirtinimo“*. https://www.marijampole.lt
29. Marijampolės savivaldybės taryba. (2023-05-29). *Sprendimas Nr. 1-134 „Dėl sutikimo reorganizuoti ugdymo įstaigas sujungimo būdu“*. https://www.marijampole.lt
30. Marijampolės savivaldybės taryba. (2024-02-26). *Sprendimas Nr. 1-46 „Dėl reorganizavimo sąlygų aprašo ir nuostatų patvirtinimo“*. https://www.marijampole.lt
31. Marijampolės savivaldybės meras. (2025-06-02). *Potvarkis Nr. MV-449 „Dėl mokyklų tinklo pertvarkos plano projektui parengti darbo grupės sudarymo“*. https://www.marijampole.lt
32. Marijampolės savivaldybės administracijos direktorius. (2011-10-18). *Įsakymas Nr. DV-1582 „Dėl darbo grupės sudarymo“*. https://www.marijampole.lt
33. Marijampolės savivaldybės taryba. (2025). *Sprendimas dėl švietimo įstaigų grupių ir klasių komplektų skaičiaus nustatymo 2025–2026 m. m.* https://www.marijampole.lt
34. Marijampolės savivaldybės taryba. (2024). *Marijampolės savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklų tinklo pertvarkos bendrasis planas*. https://www.marijampole.lt
35. Marijampolės savivaldybės administracija. (2023). *Švietimo įstaigų priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelių tvarkos aprašas*. https://www.marijampole.lt
36. Marijampolės savivaldybės administracija. (2022). *Švietimo, kultūros, sveikatingumo ir sporto paslaugų tinklo plėtojimo galimybių studija*. https://www.marijampole.lt
37. Marijampolės savivaldybės taryba. (2023). *Priėmimo į Marijampolės savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklas tvarkos aprašas*. https://www.marijampole.lt

III. Šakių rajono savivaldybės dokumentai

Šakių rajono savivaldybės administracija

38. Šakių rajono savivaldybės administracija. (2024). *Šakių rajono savivaldybės 2025–2027 metų strateginis veiklos planas*. https://www.sakiai.lt
39. Šakių rajono savivaldybės administracija. (2024). *Šakių rajono savivaldybės 2025–2035 metų strateginis plėtros planas*. https://www.sakiai.lt

40. Šakių rajono savivaldybės taryba. (2025). *Sprendimas dėl klasių ir ugdymo grupių skaičiaus nustatymo 2025–2026 m. m.* https://www.sakiai.lt
41. Šakių rajono savivaldybės taryba. (2025). *Sprendimas dėl priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelių tvirtinimo*. https://www.sakiai.lt
42. Šakių rajono savivaldybės meras. (2023-11-14). *Potvarkis Nr. MT-298 „Dėl švietimo įstaigų tinklo pertvarkos plano rengimo darbo grupės sudarymo“*. https://www.sakiai.lt
43. Šakių rajono savivaldybės meras. (2011-10-13). *Potvarkis Nr. MT-57 „Dėl darbo grupės sudarymo“*. https://www.sakiai.lt
44. Šakių rajono savivaldybės taryba. (2022). *Švietimo įstaigų tinklo pertvarkos 2022–2025 metų bendrasis planas*. https://www.sakiai.lt
45. Šakių rajono savivaldybės taryba. (2024). *Priėmimo mokytis pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programas tvarkos aprašas*. https://www.sakiai.lt

1.