

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

AISTĖ BAČĖNAITĖ

VEIKLOS AUDITAS PLĖTOJANT IKIMOKYKLINIO
UGDYMO SEKTORIŲ
MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

Vadovas
prof.habil.dr. B. Melnikas

VILNIUS, 2011

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

VEIKLOS AUDITAS PLĖTOJANT IKIMOKYKLINIO
UGDYMO SEKTORIŲ

Veiklos audito magistro baigiamasis darbas

Studijų programa 621N71001

Vadovas

prof.habil.dr. B. Melnikas

2011 12

Recenzentas

Prof.dr. E. Chlivickas

2011 12

Atliko

VKAms0-01 gr. stud.

A. Bačėnaitė

2011 12 12

VILNIUS, 2011

**MYKOLAS ROMERIS UNIVERSITY
FACULTY OF POLITICS AND MANAGEMENT
DEPARTMENT OF MANAGEMENT**

AISTĖ BAČĖNAITĖ

**THE PERFORMANCE AUDIT IN THE PRE-SCHOOL
SECTOR DEVELOPEMENT
MASTER'S WORK**

**Supervisor
prof.habil.dr. B. Melnikas**

VILNIUS, 2011

TURINYS

ĮVADAS.....	9
1. VEIKLOS AUDITUI IKIMOKYKLINIO UGDYMO SEKTORIUJE SKIRTA TEORINĖ STUDIJA	12
1.1. Šiuolaikinis ikimokyklinio ugdymo sektorius, jo samprata ir vaidmuo visuomenės gyvenime	12
1.2. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus plėtrai taikytini teoriniai sprendimai ir jų analizė	14
1.2.1. Šiuolaikiniai teoriniai požiūriai į vaikų ugdymą ir jų taikymas plėtojant ikimokyklinio ugdymo sektorių.....	14
1.2.2. Ikimokyklinio ugdymo kokybė ir jos gerinimo aplinkybės	17
1.2.3. Ikimokyklinio ugdymo institucijų vadyba: teoriniai požiūriai ir jų taikymo galimybės	21
1.3. Veiklos audito tobulinimas kaip esminė prielaida plėtoti ikimokyklinio ugdymo sektorių.....	24
1.3.1. Šiuolaikinė veiklos audito samprata ir jos pritaikymo aplinkybės plėtojant ikimokyklinio ugdymo sektorių.....	24
1.3.2. Veiklos auditui skirti teoriniai ir metodiniai sprendimai ir jų pritaikymo poreikiai plėtojant ikimokyklinio ugdymo sektorių.....	29
1.3.3. Veiklos audito tobulinimo ikimokyklinio ugdymo sektoriuje prioritetai	33
2. VEIKLOS AUDITUI IKIMOKYKLINIO UGDYMO SEKTORIUJE SKIRTŲ TYRIMŲ METODOLOGIJA.....	36
2.1. Veiklos auditui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirtų tyrimų bendra schema	36
2.2. Politinių dokumentų ir teisės aktų, skirtų veiklos auditui ir jo tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje, nuostatų analizės metodika	38
2.3. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus ES šalyse ir Lietuvoje bendrųjų tendencijų lyginamosios analizės metodika	38
2.4. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus raidos Lietuvoje bendrųjų tendencijų analizės metodika	40
2.5. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų vidaus audito ataskaitų analizės metodika	41
2.6. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų išorės audito būklės analizės metodika	43
3. VEIKLOS AUDITUI IKIMOKYKLINIO UGDYMO SEKTORIUJE SKIRTI TYRIMAI IR JŲ REZULTATŲ ANALIZĖ.....	44
3.1. Politinių dokumentų ir teisės aktų, skirtų veiklos auditui ir jo tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje, nuostatų analizė.....	44
3.1.1. Politinių dokumentų ir teisės aktų, skirtų jaunosios kartos ugdymui ir ikimokyklinio ugdymo įstaigų tobulinimui, nuostatų analizė	44
3.1.2. Veiklos auditui ir jo tobulinimui skirtų politinių dokumentų ir teisės aktų nuostatų analizė, šių nuostatų taikymo ikimokyklinio ugdymo sektoriaus sąlygomis ypatumai.....	48

3.2. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus ES šalyse ir Lietuvoje bendrųjų tendencijų lyginamoji analizė .51	
3.2.1. Prancūzija.....	51
3.2.2. Olandija.....	52
3.2.3. Ispanija.....	53
3.2.4. Belgija.....	54
3.2.5. Italija	56
3.2.6. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus Lietuvoje ir ES analizė.....	57
3.3. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus raidos Lietuvoje bendrųjų tendencijų analizė.....	61
3.4. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų vidaus audito ataskaitų analizė.....	67
3.5. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų išorės audito būklės analizė	70
4. VEIKLOS AUDITO IKIMOKYKLINIO UGDYMO SEKTORIUJE TOBULINIMUI SKIRTA KONCEPCIJA	72
IŠVADOS.....	74
LITERATŪRA.....	76
SANTRAUKA	85
SUMMARY	87
PRIEDAI.....	89

LENTELĖS

1 lentelė. Ugdymo filosofijos kryptis.....	15
2 lentelė. Į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos raiška.....	16
3 lentelė. Vertinimas ikimokykliniame ugdyme.....	20
4 lentelė. Vidaus ir išorės audito palyginimas pagal pasirinktus kriterijus.....	27
5 Lentelė. Ekonomiškumo, efektyvumo ir veiksmingumo rizikos veiksnių vertinimas.....	31
6 Lentelė. Ugdymo kokybės ir valdymo prasmių kontekstai LR švietimo dokumentuose	45
7 lentelė. Vaikų, dalyvaujančių ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme, pasiskirstymas pagal amžių grupes ir gyvenamąją vietą (proc.).....	62
8 lentelė. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų, vietų skaičius bei vaikų, dalyvaujančių ikimokykliniame ugdyme, dinamika.....	63
9 lentelė. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus užimtumas savivaldybėse.....	64
10 lentelė. Valstybės ir savivaldybės išlaidos ikimokykliniam ugdymui palyginti su BVP.....	64
11 lentelė. Specialiosios paskirties ikimokyklinio ugdymo įstaigos.....	65
12 lentelė. Specialiųjų poreikių vaikai, integruoti į ikimokyklinio ugdymo įstaigų grupes.....	66
13 lentelė. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų pedagoginių darbuotojų išsilavinimas.....	67

PAVEIKSLAI

1 Pav. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus sistemos modelis.....	23
2 pav. Indėlio - išėigos modelis.....	30
3 Pav. Veiklos auditui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirtų tyrimų bendra schema.....	37
4 pav. 4 metų amžiaus vaikai, dalyvaujantys ikimokykliniame ugdyme Europoje (proc.).....	39
5 Pav. Skurdo rizikos lygis namų ūkiuose, auginančiuose vaikus.....	66
6 pav. Sisteminis ikimokyklinio ugdymo sektoriaus veikimo modelis.....	73

PRIEDAI

1 priedas. Ikinomokyklinio ugdymo institucijų vidaus audito rezultatų būklės analizė.....	88
2 priedas. Ikinomokyklinio ugdymo įstaigų išskirtų privalumų turinio analizė.....	89
3 priedas. Ikinomokyklinio ugdymo įstaigų išskirtų trūkumų turinio analizė.....	90
4 priedas. Ikinomokyklinio ugdymo įstaigų tobulinti pasirinktų veiklos aspektų turinio analizė.....	91
5 priedas. Mokslinių tyrimų turinio analizė.....	92

IVADAS

Temos aktualumas. Tiek teoretikai, tiek praktikai, nagrinėjantys ankstyvąją vaikystę, sutinka, kad šio laikotarpio poveikis vėlesniam vaiko vystymuisi yra akivaizdus. Šiuo gyvenimo periodu jie tampa savarankiškais individais, pradeda pasitikėti ne tik artimaisiais, išmoksta pasirinkti, tampa atsakingais, įgauna savikontrolės, mokosi perimti iniciatyvą ir t. t. Pripažįstama, kad vaikui iki mokyklos geriausia būti ugdomam šeimoje, tačiau socialinė nelygybė negali užtikrinti visiems vaikams tinkamas sąlygas, ne visos šeimos yra pajėgios be profesionalių specialistų paruošti vaikus tolesniam etapui, šeima negali duoti socialinės kompetencijos - erdvės, kur vaikai mokosi būti tarp kitų žmonių, rasti kalbą, ieškoti kompromisų. Be to, sudarius sąlygas motinai kuo greičiau grįžti į darbo rinką, leidžiant vaiką į ikimokyklinį ugdymą, sukuriamas ir ekonominis efektas.

Lietuvoje ikimokyklinis ugdymas reformuojamas jau 20 metų, tačiau kylančios naujos socialinės problemos, globalizacijos procesai, menkėjanti kokybė, aštrėjanti konkurencija, vartotojų reiklumas verčia per naują susimąstyti, kokių paslaugų mes norime. Ikimokyklinio ugdymo kokybės problema šiandienos švietimo vadybos moksle ir ugdymo praktikoje dažnai gvildinama ir yra pakankamai reikšminga (Neifachas, 2009, p.70). Tad šio darbo **mokslinė problema**: kokiomis priemonėmis galima tobulinti ikimokyklinio ugdymo valdymą bei pagerinti jo kokybę. Todėl kaip vienas iš būdų siūlomas veiklos auditas, siekiant modernizuoti ar konstruoti naują ikimokyklinį ugdymą, nes veiklos auditas gali naudotis įvairiais tyrimo ir vertinimo metodais, gali laisvai rinktis sritį, objektą bei metodus, reikšti nuomonę, atskleisti veiklos tobulinimo galimybes, teikti rekomendacijas, skleisti gerąją praktiką.

Ikimokyklinio ugdymo auditas – nebe naujiena. 2005 m. liepos 22 d. Švietimo ir mokslo ministerija patvirtino Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodiką. Vidaus audito konsultantė Budinavičienė (2008), atlikusi tyrimą, išskyrė problemas diegiant vidaus audito metodiką: „laiko įstaigos įsivertinimui stoka, žinių trūkumą, per didelį darbo krūvį, metodikos netobulumą ir žemą motyvacijos lygį“ (p. 2). Tai yra natūralu, nes patirties dar mažai, taip pat ne paslaptis, kad naujovės priimamos sunkiai, vidaus auditoriai linkę teigiamai save vertinti. Todėl vien vidaus auditas negali išspręsti visų problemų. Vidaus ir išorės audito dermė, išorės auditorių profesionalumas, aukšta kompetencija, konsultacijų, paramos teikimas vidaus auditoriams gali užtikrinti kokybišką vertinimą, ikimokyklinio ugdymo institucijos tobulinimą. Gauti rezultatai savivaldybėms gali padėti efektyviau paskirstyti lėšas. Remdamasi rezultatais, Švietimo ir mokslo ministerija gali formuoti strategijas, skelbti gerąją praktiką.

Ikimokyklinio ugdymo veiklos specifiškumas reikalauja atidžiai paanalizuoti audito modelius, pasinaudoti kitų šalių patirtimi tobulinant ikimokyklinio ugdymo valdymą, taip pat skatinant šalies socialinę ir ekonominę pažangą.

Lietuvoje per pastaruosius metus kiek padidėjo susidomėjimas ikimokyklinio ugdymo kokybe, tačiau tik pavieniuose mokslininkų darbuose. Yra paanalizuotas kokybės valdymas (Ruškus ir kt., 2009, Neifachas, 2009), taip pat pasigilinta į kokybės valdymą tiriant tėvų - vartotojų poreikius (Martišauskienė, 2010). Analizuota programų bei turinio kokybė (Neifachas, 2008, Monkevičienė ir kt., 2009). Ugdymo kokybe jaučiamas didesnis susidomėjimas kitose šalyse (Hall et al., 2009, Sandberg et al., 2009) bei Europos Sąjungos institucijose. Europos Komisijos iniciatyva išleista studija „Ankstyvasis vaikų ugdymas ir rūpyba Europoje: socialinio ir kultūrinio nelygiateisiškumo problemų sprendimas“, kurioje aptariama aukšta studijų kokybė. Tačiau Lietuvoje pasigendama gilesnių kokybės tyrimų, atsakančių į klausimą, kaip audito priemonėmis gali būti surandami efektyvūs sprendimai, galintys tobulinti ikimokyklinį ugdymą. Tai pagrindžia **darbo naujumą**.

Tyrimo objektas: veiklos auditas ikimokykliniame ugdyme.

Tyrimo tikslas: ištirti veiklos audito galimybes tobulinant ikimokyklinį ugdymą ir parengti koncepciją, skirtą taikyti Lietuvoje.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atskleisti ikimokyklinio ugdymo svarbą, sampratą ir vaidmenį visuomeniniame gyvenime bei veiklos audito tobulinimo prioritetus šiame sektoriuje.
2. Išanalizuoti veiklos audito tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje taikytinų teorijų ir modelių studiją.
3. Sudaryti veiklos auditui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirtų tyrimų metodologiją.
4. Atlikti veiklos audito ikimokykliniame ugdymo sektoriuje ES ir Lietuvoje bendrųjų tendencijų analizę.
5. Atlikti veiklos audito praktikos ikimokyklinio ugdymo sektoriuje analizę.
6. Parengti veiklos audito tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirtą koncepciją.

Hipotezė: ikimokyklinio ugdymo sektoriaus tobulinimo dėlei reikia visapusiškai modernizuoti veiklos auditą.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė; teisės aktų ir dokumentų analizė; antrinių statistinių duomenų analizė; lyginamoji analizė; interviu.

Darbo praktinė reikšmė. Parengta veiklos audito tobulinimo ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirta koncepcija, remiantis atlikta veiklos audito ir ikimokyklinio ugdymo sektoriui skirtų teorijų analize,

veiklos audito bei ikimokyklinio ugdymo sektoriaus bendrųjų tendencijų analize ir veiklos audito praktikos ikimokyklinio ugdymo sektoriuje analize.

Darbo struktūra. Darbą sudaro įvadas, keturios dalys, išvados ir rekomendacijos, naudotos literatūros sąrašas. Įvade atskleidžiama temos naujumas, mokslinė problema, darbo naujumas, nurodomas tyrimo objektas, keliami tyrimo tikslai, uždaviniai ir hipotezė. Pirmoji dalis yra veiklos audito ikimokyklinio ugdymo sektoriuje teorinė studija. Antroje dalyje pateikiama veiklos auditui ikimokykliniame ugdymo sektoriuje skirtų tyrimų metodologija. Trečioje dalyje aptariami veiklos audito ikimokykliniame ugdymo sektoriuje tyrimai. Ketvirtoje dalyje, remiantis išanalizuotais teoriniais ir empiriniais tyrimais, pateikiama veiklos audito tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirta koncepcija. Išvadose pateikiamos teorinės ir praktinės tyrimo išvados bei pateikiamos rekomendacijos, skirtos tobulinti veiklos auditą ikimokyklinio ugdymo sektoriuje.

1. VEIKLOS AUDITUI IKIMOKYKLINIO UGDYMO SEKTORIJE SKIRTA TEORINĖ STUDIJA

1.1. Šiuolaikinis ikimokyklinio ugdymo sektorius, jo samprata ir vaidmuo visuomenės gyvenime

Ikimokyklinis ugdymas Lietuvos Respublikos Švietimo įstatyme (2003) įteisintas kaip specifinė, savarankiška švietimo sistemos struktūros dalis, teikianti neformalųjį švietimą. Ikimokyklinis ugdymas vyksta šeimoje, o tėvams (globėjams) pageidavus ar atsakingoms už vaiko teisių apsaugą institucijoms rekomendavus - pagal ikimokyklinio ugdymo programą ir teikiamas vaikui nuo gimimo iki jam pradedamas teikti priešmokyklinis arba pradinis ugdymas. Žemiausios ugdymo pakopos programą vykdo lopšeliai, lopšeliai-darželiai, darželiai, mokyklos-darželiai ir kitos mokyklos, laisvasis mokytojas ar kitas švietimo teikėjas.

Šioms ikimokyklinio ugdymo paslaugoms pastaruoju metu skiriama ypač daug dėmesio. Europos Komisijos komunikate dėl ankstyvojo vaikų ugdymo ir priežiūros pripažįstama, kad Europos ateitis priklausys nuo pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo, o visos ES švietimo sistemų kokybės ir veiksmingumo didinimas – būtina šio trilypio augimo sąlyga. Ikimokyklinis ugdymas yra labai svarbus veiksnys užtikrinant sėkmingą mokymąsi visą gyvenimą, socialinę integraciją, asmeninį tobulėjimą ir gebėjimą įsidarbinti (Early Childhood Education and Care: Providing all our children with the best start for the world of tomorrow, 2011).

Europos Komisijos narys Jan Figel teigia, kad investuoti į švietimą reikia kiek įmanoma anksčiau, nes vėliau taisyti klaidas yra kur kas sudėtingiau. Taip yra todėl, kad ikimokyklinis ugdymas palengvina vėlesnį mokymąsi, o socialinę atskirtį patiriančių vaikų atveju gali užtikrinti didžiulę socialinę ir ekonominę grąžą (Ankstyvasis vaikų ugdymas ir rūpyba Europoje, 2009). Tam pritaria kita Europos Komisijos narė Androulla Vassiliou, kuri akcentuoja, kad greta šios naudos yra ir sutaupoma. Padedant vaikams ištrūkti iš skurdo ir nepalankios padėties, mažėja mokesčių mokėtojų našta, nes mažiau išleidžiama sveikatos priežiūrai, pagalbai atsiliekantiems mokiniams, socialiniam aprūpinimui, politinėms priemonėms (Komisija ragina visiems vaikams užtikrinti ikimokyklinio ugdymo galimybę, 2011).

Taigi Europos Sąjungos institucijos vieningai pripažįsta ikimokyklinio ugdymo svarbą ir jau keletą dešimtmečių skiria atitinkamą dėmesį problemų sprendimui. Dar 1992 m. Taryba priėmė rekomendaciją, kurioje buvo pabrėžta, kaip svarbu plėtoti įperkamas, prieinamas ir kokybiškas vaikų priežiūros paslaugas,

kartu skatinant šių paslaugų įvairovę ir teikimo lankstumą, kad būtų patenkinti tėvų ir jų vaikų poreikiai bei pageidavimai (Council Recommendation of 31 March 1992 on child care). 2002 m. kovo mėn. susitikime Barselonoje Europos Vadovų Taryba ėmėsi iniciatyvos ir pakvietė valstybes nares „pašalinti kliūtis moterims dalyvauti darbo rinkoje ir iki 2010 m. suteikti priežiūrą mažiausiai 90 proc. vaikų nuo trejų metų iki privalomojo mokyklinio amžiaus bei mažiausiai 33 proc. vaikų iki trejų metų amžiaus.“ (Barselonos tikslų, susijusių su ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros paslaugomis, įgyvendinimas, 2008). Nors tikslai nebuvo pasiekti, 2009 m. švietimo ministrai įtvirtino šiuos siekius nustatydami naują Europos lyginamąjį standartą – kad iki 2020 m. ankstyvojo ugdymo ir priežiūros paslaugos būtų užtikrinamos bent 95 proc. vaikų nuo ketverių metų iki privalomojo mokyklinio amžiaus (Barselonos tikslų, susijusių su ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros paslaugomis, įgyvendinimas, 2008). Akivaizdu, kad pagrindinis dėmesys iki šiol buvo kreipiamas vietų skaičiaus didinimui. Nors šis uždavinys tebėra svarbus, tačiau ne mažiau svarbu užtikrinti aukštą kokybę.

Pastaraisiais metais valstybės narės išreiškė pageidavimą spręsti šį klausimą glaudžiau bendradarbiaudamos ES lygmeniu. 2009 m. ministrai priėmė iki 2020 m. galiosiančią dabartinę strateginę bendradarbiavimo švietimo ir mokymo srityje programą, kurioje vienas iš 2009–2011 m. prioritetų yra ankstyvojo ugdymo srityje „remti visuotines vienodas galimybes naudotis priešmokyklinio ugdymo paslaugomis bei gerinti jų kokybę ir teikti didesnę paramą mokytojams“. 2011 priimtame komunikate pabrėžta reikmė gerinti ikimokyklinio ugdymo kokybę visoje Europos Sąjungoje: dabartiniai kiekybiniai siekiai papildyti prieinamumą gerinančiomis ir paslaugų kokybę užtikrinančiomis priemonėmis (Ankstyvasis ugdymas ir priežiūra. Kaip padėti mūsų vaikams kuo geriau pasirengti ateičiai, 2011).

Ikimokyklinį ugdymą akcentuoja ir visos pagrindinės tarptautinės organizacijos. OECD (OECD – Ekonominės kooperacijos ir plėtros organizacija) sąvade „Education Policy Analysis“ pabrėžiama vaiko gyvenimo kokybės ugdymo įstaigose garantijos svarba. Sąvade akcentuojamas mažų vaikų ugdymasis kaip aukštos gyvenimo kokybės rodiklis, ugdymo kokybės monitoringas, į kurį turi būti įtraukti ugdymo institucijos darbuotojai, pedagogai, vaikai, tėvai (Monkevičiene ir kt., 2009).

UNESCO dar 1994 m. teigė, kad ankstyvos vaikų priežiūros ir ugdymo programos vaikams iki šešerių metų turi būti tobulinamos ir perorientuojamos į fizinės, protinės ir socialinės raidos skatinimą bei pasirengimą mokyklai, nes šios programos turi didžiulę ekonominę reikšmę ne tik asmeniui, šeimai, bet ir visai visuomenei (Ankstyvoji intervencija vaikystėje, 2005). 2000 m. UNESCO organizuotame švietimo forume buvo susitarta iki 2015 m.: „suteikti galimybę daugiau ikimokyklinio amžiaus vaikų gauti gerą priežiūrą ir ikimokyklinį pasirengimą“ (Programa „Švietimas visiems“).

Pasaulio bankas pripažįsta pirmųjų gyvenimo metų svarbą vėlesniam vaiko vystymuisi, fizinei ir psichinei sveikatai, mokymuisi, elgesiui, todėl didina investicijas į ankstyvojo ugdymo programas. Nuo

1990 m. iki 2006 m. skiriamų lėšų suma padidėjo nuo 126 mln. Iki 1,6 mlr. JAV dolerių. Pasaulio bankas finansavo daugiau nei 74 projektus 47 šalyse (Early Child Development Projects.). 2011 m. balandį Pasaulio bankas taip pat pristatė naują Švietimo strategiją 2020, kurioje pagrindinis dėmesys skiriamas sudaryti sąlygas mokytis visiems - pradėdant nuo ankstyvojo ugdymo, taip stiprinant švietimo sistemą, vertinimą ir lyginimą, didinant finansavimą infrastruktūrai, mokymosi priemonių įsigijimui, mokytojų rengimui ir t. t. (World Bank Group Education Strategy 2020).

Europos Sąjunga, pagrindinės tarptautinės organizacijos - OECD, UNESCO, Pasaulio bankas - savo vykdomoje politikoje pripažįsta ikimokyklinio ugdymo svarbą. Jų vykdoma politika yra nukreipta į ikimokyklinio ugdymo prieinamumo ir kokybės gerinimą siekiant integruoti ugdymą ir socialines paslaugas, didinti tėvų užimtumą. Lietuva, siekdama įgyvendinti priimtas direktyvas, komunikatus bei rekomendacijas, savo politiką taip pat turėtų nukreipti į šiuos tikslus.

1.2. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus plėtrai taikytini teoriniai sprendimai ir jų analizė

1.2.1. Šiuolaikiniai teoriniai požiūriai į vaikų ugdymą ir jų taikymas plėtojant ikimokyklinio ugdymo sektorių

Ugdymo teoretikai siekė ir iki šiol siekia atsakyti į klausimą, koks ugdymas tinkamiausias, kad nūdienos vaikai veiksmingiausiai ugdytųsi. Yra žinoma daugybė ugdymo filosofinių krypčių, vaiko raidos bei ugdymo teorijų, todėl pedagogams svarbu susipažinti su įvairiomis idėjomis, sugebėti jas interpretuoti, kurti naujas ugdymo galimybes. Bitinas (2000), Juodaitytė (2004), išanalizavę ugdymo paradigmų klasifikavimo sistemas, skiria paradigmas į dvi plačias linkmes – klasikinę ir laisvojo ugdymo. Pasak Juodaitytės (2004), laisvasis ugdymas yra alternatyva tradiciniam, kurio pagrindą sudaro ugdymas pagal pedagogo vaikams sudarytas taisykles, perimant suaugusiųjų sukauptą patyrimą. Tradicinis ugdymas yra grindžiamas nusiteikimu prieš vaiko socialinę brandą bei vaikystės kaip socialinės-edukacinės prasmės nesureikšminimu. Bitinas (2000), teoriškai apibrėždamas klasikinę ir laisvojo ugdymo paradigmas, vienu iš svarbiausių skirtumų nurodo santykį su asmens prigimtimi: klasikinėje paradigmoje vaiko prigimtimi operuojama, laisvojo ugdymo paradigmoje su vaiko prigimtimi kooperuojamasi, t. y. siekiama sudaryti kuo palankesnes sąlygas ugdytinio vidinių galių plėtotei, jo saviraiškai, keliant tikslą ugdyti laisvą, kūrybingą asmenybę.

Monkevičienė ir kt. (2008) teigia, kad visas ugdymo(si) koncepcijas sąlygiškai galima suskirstyti į dvi istorijos procese išryškėjusias ugdymo kryptis. Viena jų pagrindinį dėmesį skiria tiesioginiam dalykui mokytis, kita – ugdytinio asmenybei, kai pastaroji tampa aktyvia savo supratimo konstruotoja. Šios dvi

kryptys atskleidžia du ugdytinio mokymosi mechanizmus. Ugdymo teorijos, kur pagrindinis dėmesys sutelktas į vaiko žinių formalius pokyčius, dažnai „pamiršta“ sąlygas, būtinas vaiko saviaktualizacijai ir socializacijai, t. y. ugdytojams svarbiau tinkamai parinkti dalykus, temas ir t. t., negu įsitikinti, ar toks mokymas(is) atitinka vaiko psichologiją, visuomenės lūkesčius, ar vaiką parengia gyvenimui šiuolaikinėje visuomenėje. Ugdytojų mąstymo stereotipai atspindi tradicinį, jau minėtą, požiūrį į vaikų ugdymą. Mokomąjį dalyką labiau akcentuoja perenializmo ir esencializmo ugdymo filosofija (1 lentelė).

Mokymosi vaikystėje fenomenalumą, vaikų patyrimą kaip unikalų edukacinės kultūros reiškinį akcentuoja antroji – ugdymo turinio orientacija į ugdytinį – kryptis bei ją grindžiančios pragmatizmo, progresyvizmo, socialinio rekonstruktyvizmo, egzistencializmo ir fenomenologijos ugdymo filosofijos. Šiai kryptiai atstovauja J. Dewey'o, L. Vygotsky'o, J. Piaget, J. Brunerio, H. Gardnerio teorijos (Monkevičienė ir kt., 2008).

1 lentelė. Ugdymo filosofijos kryptis

Ugdymo filosofija	Ugdymo ypatumai
Humanizmas	Ugdymo turinio požiūriu vertingesnė yra refleksyvioji pedagogika. Ypač pabrėžiama vaiko saviraiškos galimybių svarba ugdymo procese.
Perenializmas	Ugdymo proceso svarbiausias tikslas – išmokti vieno ar kito dalyko kartojant mokytojo perteikiamą informaciją. Mokytojo žinios, jo gebėjimas vadovauti – svarbiausi pedagoginio meistriškumo rodikliai.
Esencializmas	Ugdymo turinio pamatas – žinios, mokėjimas ir įgūdžiai, būtini sėkmingai individo socializacijai. Prioritetiniai – gamtos ir tikslieji mokslai, susiję su naujausiomis amžiaus technologijomis. Akcentuojamas formalusis žinojimas, išmokimas.
Pragmatizmas	Mokymas grindžiamas vien vaiko interesais, asmenine jo patirtimi. Mąstymas visada atsiranda tada, kai yra poveikis ir būtinumas išspręsti konkretų sunkumą. Pabrėžiamas hipotezių kėlimas, probleminis mąstymas, mokymasis veikiant.
Progresyvizmas	Akcentuojamas ugdytinio gebėjimas spręsti problemas, vertinti sukaupią informaciją, ją interpretuoti, rengti individualius projektus. Ugdymo paskirtis – išmokyti mokyti, mąstyti, todėl ypač vertinami aktyvūs ugdymo(si) metodai. Pedagogas – ne visažinis specialistas, o ugdymo proceso organizatorius.
Socialinis rekonstruktyvizmas	Pedagogai neturėtų tenkintis tuo, ką randa vadovėliuose, o nuolat būti kritiški, analizuoti, kelti klausimus. Ugdytiniai skatinami kritiškai ir aktyviai suvokti ugdomąją medžiagą, kūrybiškai ją analizuoti ir konstruoti, taip pat prisidėti nustatant ugdymo tikslus, metodus, numatant turinį.
Egzistencializmas ir fenomenologija	Pirmas ugdymo žingsnis – savęs supratimas. Ugdytinis skatinamas kelti sau klausimus: kas aš esu? kur aš esu? kaip aš veikiu kitus? Pedagogas gali geriau suprasti ugdymo(si) sunkumus ir laimėjimus, pats išsiaiškinęs savo mokymosi patirtį, todėl ugdytojas ir ugdytinis mokosi vienas iš kito draugiškai bendradarbiaudami. Ugdytiniai – individualybės. Jiems suteikiama taisyė daryti poveikį savo ugdymuisi ir gyvenimui

Šaltinis: sudaryta pagal Monkevičienę ir kt., 2008, Metodinės rekomendacijos Ikimokyklinio ugdymo programai rengti, 2006.

Ugdymo paradigmu kaita ir naujai kylančios ugdymo turinio kaitos tendencijos įgalina daugelį mokslininkų bei praktikų atskleisti antrąją, į vaiką orientuotą, laisvojo ugdymo koncepciją (Juodaitytė, 2002, Monkevičienė ir kt., 2008, 2009, Ruškus ir kt., 2009, Žvirdauskas ir kt., 2010). J. Dewey pirmasis pagrindė į vaiką orientuoto ugdymo paradigmą. Jis teigė, kad demokratinė ugdymo sistema privalo būti orientuota į vaiką ir jo interesus. Demokratija tarnauja žmogaus laisvių aiškinimui ir jų saugojimui. J. Dewey nuomone, laisvės neišaiškinsi, nepatobulinsi ir neapsaugosi tuščiomis frazėmis. Ugdytiniai turėtų aktyviai dalyvauti priimant sprendimus, kurie lemia jų laisvus pasirinkimus, interesų kryptis, o tuo tarpu pedagogas tampa pagalbininkas. Į vaiką orientuoto ugdymo tikslas – ugdyti kūrybingas, laisvas, aktyvias ir save atskleidžiančias asmenybes (2 lentelė) (Freire, 2000).

2 lentelė. Į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos raiška

Pagrindinės charakteristikos	Ugdymo sąlygos
Pedagogo vaidmuo	Demokratinė ugdymo sistema privalo būti orientuota į vaiką ir jo interesus, ji tarnauja žmogaus laisvių aiškinimui, tobulinimui ir jų saugojimui. Ugdytiniai turėtų dalyvauti priimant sprendimus, kuriant ugdymo planus, skatinančius vaiko aktyvumą, tuo pačiu ugdančius atsakomybės prisiėmimą už individualios veiklos rezultatus.
Ugdymasis veikiant	Vaikas turi viską patirti ir tik tuomet jis suvoks įgytą patirtį. Mokymasis veikiant atskleidžia, kaip vaikas kryptingai ir savarankiškai geba pasirinkti veiklas ir tuo pačiu geba mokytis iš savo pasirinkimo. Ugdymasis veikiant pabrėžia ugdymosi procesą.
Atsakomybė	Vaikui turi būti suteikiama atsakomybė, nes atsakomybės jausmas užtikrina dvasinį saugumą ir ugdo vaiko pasitikėjimą savimi.
Humaniškas vystymasis	Vaikas perima pradinius ryšius su tėvu, mama, pedagogu ar su kitais visuomenės nariais ir taip tampa visiškai nepriklausomu. Jis turi mokytis atpažinti pasaulį kaip individualų, atrasti saugumą, savo gebėjimu suprasti pasaulį intelektualiai, emocionaliai ir meniškai.
Vaiko teisės	Į vaiką orientuotoje ugdymo paradigmoje teigiama, kad vaikas yra laisvas savo galvoje ir veikime. Nevaržomam tobulėjimui turi būti suteiktos visos teisės. Laisvas ugdymasis gina vaiko teises į jo socialinę prigimtį ir grįstą mokymąsi.
Intelektas	Ugdymas privalo būti intelektualus ir emocinis. Modernėjančioje visuomenėje auga intelekto ir jausmo atsiskyrimas, kuriame vaikas tampa beveik bejėgis patirti viską, išskyrus mintis. Emocinis intelektas – žmogaus gebėjimas įgyti emocines žinias ir įgūdžius, kurių reikia sėkmingam bendravimui su kitais žmonėmis.
Apsisprendimo teisė	Apsisprendimo teisė – tai vaikui suteikta galimybė pačiam priimti sprendimus ir suvokti, kaip žmogaus funkcionuoja individualistinėje visuomenėje, o iš pedagogo gali gauti tik paramą arba konsultacijas.
Individualumas	Tai pagarba vaiko teisėms, jo gebėjimams ir veikimui, pagarba jam kaip unikaliam asmenybei. Tai pedagogo gebėjimas dirbti akcentuojant vaiko poreikius.
Laisvė	Į vaiką orientuotos ugdymo paradigmos dėmesio centras yra laisvas vaikas, kuris atskleidžia asmenybės savybes, susiformuotas vertybes, pagarbą kitiems individams, pasižymi veikimo laisve ir gebėjimu ugdytis veikiant.

Šaltinis: Sudaryta pagal Ruškų ir kt., 2008

Pasak Makauskienės (2008), į vaiką orientuoto ugdymo paradigma iškelia holistinį požiūrį, orientavimąsi į vaiko individualius poreikius, aktyvų šeimos dalyvavimą. Ruškus ir kt. (2009) teigia, kad į vaiką orientuoto ugdymo paradigmos tikslas sutampa su laisvojo ugdymo paradigmos aktualizuojamu vaiko santykiu su asmenine prigimtimi. Monkevičienė (2008) akcentuoja, kad laisvojo ugdymo paradigma siejasi su vaiko prigimtimi: siekiama sudaryti kuo palankesnes sąlygas ugdytinio vidinių galių plėtotei ir saviraiškai, keliant tikslą ugdyti laisvą, kūrybingą asmenybę.

Taigi šiandien siekiama plėtoti į vaikus orientuoto ugdymo požiūrį, kuriame vaikų sąveika, to paties amžiaus grupės socialiniai-draminiai žaidimai, savarankiški tyrinėjimai, mokymasis atrandant ir bendras darbas kartu su bendraamžiais laikomi svarbiausiais vaiko raidos skatinimo mechanizmu, leidžiančiu daugumai vaikų šeštaisiais ar septintaisiais savo gyvenimo metais pasiekti pasirengimo mokyklai brandą. Tuo tarpu mokymusi grindžiamos teorijos, tiesiogiai susijusios su pradinės mokyklos mokymo programų turiniu panaudojant tiesioginį mokymą ir paskatas, įvedant discipliną, siekiant sustiprinti mokymosi procesus suponuoja labiau didaktinio pobūdžio metodiką netgi dirbant su mažamečiais vaikais. Ši metodika mokslininkų kritikuojama dėl neigiamo jos poveikio agresijai, socialiniam klimatui, emocinei vaikų raidai, vėlesniems akademiniais pasiekimams (Ankstyvasis vaikų ugdymas ir rūpyba Europoje, 2009, Burts et al., 1992; Haskins, 1985; Stipek et al., 1995).

Apibendrinant galima teigti, kad į vaiką orientuota ugdymo paradigma yra pranašesnė už tradicinę, nes yra pabrėžiamas vaiko iniciatyvos, motyvuotos veiklos, apsisprendimo bei atsakomybės skatinimas, humaniškumo ir emocinio intelekto ugdymas. Todėl turi būti užtikrintas sėkmingas jos įdiegimas ikimokyklinio ugdymo sektoriuje.

1.2.2. Ikimokyklinio ugdymo kokybė ir jos gerinimo aplinkybės

Lietuvoje, kaip ir visose kitose pažangiose pasaulio šalyse bei pagrindinėse tarptautinėse organizacijose - UNESCO, Pasaulio banke, OECD - į pirmą vietą iškyla kokybės klausimai. Aukštesnė kokybė siejama ir su ugdymo paslaugų prieinamumu: didinti besinaudojančių ugdymo paslaugomis skaičių gali tik geresnė mokymosi motyvacija, švietimo atraktyvumas, individualizavimas, asmens ir rinkos poreikių atitikimas (Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005).

Mokslininkai bei praktikai pateikia įvairius kokybės apibrėžimus. Želvys kokybei apibrėžti išskiria kelis kintamuosius: standartų atitiktį; paslaugos tobulinimo laipsnį; kliento reikalavimų tenkinimą ir viršijimą (Martišauskienė, 2008). Lamanauskas (2009) kokybę traktuoja kaip priemonę, padedančią organizacijai veikti taip, kad būtų užtikrintas jos efektyvumas konkurencijos sąlygomis (Lamanauskas, 2009, p.4) Rudzevičius (2007), kokybę sieja su produkto savybėmis, kurios atitinka vartotojo poreikius.

Juodaitytė, Martišauskienė (2008) skiria pagrindines kokybės charakteristikas: išskirtinumas, tobulumas, pasikeitimas, gerinimas, tobulinimas, vartotojų poreikių tenkinimas, reikalavimų ir standartų atitikimas (p.118). Taigi kokybė siejama su vartotojais, jų norais, reikalavimais, todėl siekiant nustatyti, ar kokybė buvo pasiekta, reikia sutelkti dėmesį į klientų lūkesčius, tobulinti visuminę įstaigos veiklą ir išmatuoti pokytį, t. y. atlikti vertinimą pagal nusistatytus kokybės kriterijus.

Mokslininkai išskiria įvairius ikimokyklinio ugdymo kokybės kriterijus. Snow ir Hemel (2008) apsiriboja tik vaikus liečiančiais kriterijais: sveikata ir fizinė gerovė, socialinė ir emocinė savijauta, požiūris į mokymąsi, kalbos raidos ir simbolių sistemos bei bendros žinios apie juos supantį pasaulį. Myers (2004) kokybės kriterijus taiko visam sektoriui, kuriuos suskirstė į tris grupes:

- indėlio kokybė –vaikui ir pedagogui tinkama aplinka, aukšta personalo kvalifikacija ir motyvacija, žema kaita; ugdymo programose suformuluoti aiškūs tikslai, mažas vaikų skaičius grupėje;
- kokybės organizavimas ir valdymas – nuolatinis dabarties ir ateities planavimas visoje įstaigoje ir grupėse; nuolatinis vaikų, pedagogų ir programos stebėjimas bei vertinimas; galimybė tobulinti profesinę kvalifikaciją; vadovų skatinamas bendradarbiavimas, pagarba, aukšta informacijos sklaida; veiksmingos administracinės procedūros;
- kokybė ugdymo procese – dažna, šilta ir atsiliepianti pedagogo ir vaiko sąveika; gera komunikacija, išklausymas; veikla, kuri apima įvairius mokymosi ir vystymosi aspektus, skatina samprotauti ir mąstyti; kultūriškai priimtinos veiklos; nešališkas elgesys su visais vaikais; galimybė vaikui būti didesnėje ar mažesnėje grupėje bei vienam; galimybė inicijuoti veiklą;
- ikimokyklinio ugdymo sektoriaus teikėjų ir artimiausios aplinkos ryšio kokybė – nuolatinis bendravimas su tėvais dėl vaiko pažangos; aktyvus tėvų įtraukimas į mokyklos veiklą.

Myers (2004) akcentuoja, kad visų kokybės kriterijų programoje užtikrinti neįmanoma, todėl svarbu sudaryti kuo platesnį kokybės kriterijų profilį. Tačiau mokslininkai neprieina prie bendros nuomonės, kurie kokybės kriterijai yra svarbiausi ir būtini programoje (Wishard ir kt. 2003, Snow, Van Hemel, 2008, Basturk, R., Isikglu, 2008). Europos Komisija teigia, kad kokybė yra realyti sąvoka, pagrįsta vertybėmis ir įsitikinimais, todėl ir kokybės kriterijai turėtų kisti tęstinio proceso metu. Galutinis kokybės vaizdas negali būti nustatytas (Myers, 2004). Taigi, siekiant gerinti programų kokybę, reikalingi tikslingi, nuolatiniai tyrimai, atliekami tiek išorės, tiek vidaus vertintojų.

Apibrėžti pačią vertinimo sąvoką nėra paprasta, ši sąvoka gali būti siejama su daugeliu kitų sąvokų, tokių kaip monitoringas, auditas, priežiūra, savianalizė ir t. t. Be to, ji priklauso nuo vertinimo tikslo, objekto, priemonių, būdų ir galiausiai nuo pačių vartotojų poreikių, todėl kur kas aktualiau pasigilinti į vertinimo sąvoką švietime. Katiliūtė ir kiti (2009) pateikė apibendrintą apibrėžimą ir vertinimą švietime

traktuoja kaip sisteminių procesą, kuris koncentruojasi į informacijos rinkimą ir sisteminimą, kad būtų palengvintas mokymasis visuose švietimo lygmenyse bei priimti efektyvūs sprendimo būdai pagrindžiant juos gautais vertinimo rezultatais. Taigi vertinimas švietime nustato ne tik vertę, esamą situaciją, bet ir padeda siekti aukštesnės kokybės, geresnių mokymosi rezultatų.

Vertinimo svarba neabejojama ir ikimokykliniame ugdyme. Pasak Epsetein ir kitų (2004), vaiko vertinimas yra gyvybiškai svarbus siekiant aukštesnės, didėjančios ikimokyklinio ugdymo programų kokybės. Tam pritaria Brown ir Rolfe (2005), kurie teigia, kad vaiko vystymosi vertinimas yra labai svarbus siekiant tobulinti ikimokyklinio ugdymo programas, nes leidžia ankstyvosios vaikystės specialistams išplėsti savo supratimą apie vaikus bei vaikų grupes, išsiaiškinti kintančius poreikius, kylančias naujas problemas.

Programų vertinimo praktika apima sistemingą informacijos rinkimą apie programos veiklas, charakteristikas ir rezultatus, darbuotojus ar produktus, kuriuos panaudoja atitinkami asmenys, kad pašalintų netikrumą, gerintų efektyvumą, priimtų sprendimus, susijusius su programa (Katiliūtė ir kt. 2009). Todėl siekiant jį taikyti, svarbu išmanyti vertinimo specifiką ikimokykliniame ugdyme. Vertinimas ikimokykliniame ugdyme yra gan sudėtingas, nes šio sektoriaus tikslus daug sunkiau apibrėžti ir išmatuoti nei bendrojo lavinimo mokyklose. Pasak Casberque (2010), dažnai problemos kyla ir dėl pernelyg skirtingo vertinimo supratimo. Politikai vertinimą sieja su atskaitomybės priemone. Kitos suinteresuotos šalys, ypač tėvai ir mokytojai, vertindami siekia nustatyti, ką vaikai gali daryti skirtingais jų vystymosi periodais, kokios paramos jiems reikia.

3 lentelėje yra pateiktos ir apibendrintos įvairių autorių žinios apie vertinimą ikimokykliniame ugdyme, bei pateiktos rekomendacijos, kuriose akcentuojama, kad vertinimas ikimokykliniame ugdyme reikalauja specifinių žinių, todėl svarbus įvairių sferų pedagogų, psichologų, sociologų, gydytojų, mitybos specialistų bendradarbiavimas, taip pat artimiausių žmonių, tėvų bei grupės auklėtojų dalyvavimas, bei vertinimas turi būti nenutrūkstamas.

3 lentelė. Vertinimas ikimokykliniame ugdyme

Ką mes žinome?	Rekomendacijos
<ul style="list-style-type: none"> • Vertinimas yra nenutrūkstamas procesas ir apima informacijos rinkimą, apibendrinimą ir interpretavimą apie vaikus, jų grupes bei ugdymo procesą. • Vertinimas yra neatsiejama kokybės valdymo, kokybės ciklo dalis. Jam keliami du pagrindiniai tikslai: nustatyti ikimokyklinio ugdymo įstaigos privalumus bei trūkumus ir sudaryti pagrindą tolesnei vadybos ciklo eigai. • Vertinimas teikią galimybę vertinti programas, personalo kvalifikacijos tobulinimo poreikius, numatyti ir planuoti ateitį. • Kuo mažesnis vaikas, tuo sunkiau gauti patikimus duomenis, nes ankstyvasis vaiko vystymasis vyksta greitai, epizodiškai, priklauso nuo vaiko patirties, emocinės būsenos ir vertinimo sąlygų. • Vertinimas yra kintantis procesas. Jis negali būti visiškai suplanuotas ir apibrėžtas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vertinimo priemonės turėtų būti pasirinktos kvalifikuotų specialistų ar mokslininkų, kad jos būtų patikimos ir tinkamos vertinamiems vaikams, būtų galima gauti tikslius ir valdžius rezultatus. • Politiniai sprendimai turi būti paremti duomenimis, atspindinčiais visas vaiko raidos sritis, pažintinę, emocinę, socialinę ir fizinę raidą. • Turi būti įtraukiami tėvai bei pedagogai, kad vaikų elgesys ir sugebėjimai būtų suprantami įvairiuose kontekstuose ir bendravimo santykiuose tarp šeimos ir mokyklos darbuotojų. • Rezultatų analizė turi būti suprantama kaip dalis vertinimo, įtraukiant tėvų bei pedagogų tolimesnį stebėjimą. • Pedagogai turi būti mokomi suprasti ir interpretuoti įvairių instrumentų pagalba gautus rezultatus, išmanyti mažų vaikų vertinimo specifiką.

Šaltinis: Sudaryta pagal Epsetein ir kiti, 2004, Navickaitė, 2007; Katiliūtė ir kt., 2009

Mokslininkai, politikai, programų vadovai ir auklėtojai teigia, kad programų kokybę priklauso nuo daugelio kriterijų, tokių kaip personalo ir grupės dydžio bei santykio, ugdymo turinio, pedagogų kvalifikacijos, tėvų dalyvavimo laipsnio ir jų įtraukimo ypatumų. Tačiau nėra vieno teisingo ir nekintančio būdo, kuris padėtų užtikrinti aukštą ikimokyklinio ugdymo sektoriaus kokybę, todėl svarbu nuolat analizuoti, vertinti veiklą. Pažangi vertinimo sistema suteikia informacijos apie vaikų žinias ir gebėjimus, programų veiksmingumą, problemas. Tačiau netinkamas vertinimas kelia riziką duomenų patikimumui, gali būti priimami netinkami sprendimai, o sprendžiamos problemos tik gilėti. Svarbu aiškiai atsakyti, kodėl vertinimas reikalingas ir kokia nauda bus gauta iš jo, kokia veikla bus vertinama, kas bus vertinama konkrečiai, kokios vertinimo procedūros tinkamiausios ir kaip panaudoti gautą informaciją. Todėl galima daryti išvadą, kad vertinimą ankstyvoje vaikystėje turi apjungti ir kontroliuoti bendra sistema, kuri siektų užtikrinti kokybę, remtų profesinį tobulėjimą, platintų informaciją ir nukreiptų planuojant ir priimant sprendimus.

1.2.3. Ikimokyklinio ugdymo institucijų vadyba: teoriniai požūriai ir jų taikymo galimybės

Pasak Sakalo (2003), „vadyba - tai valdymas plačiaja prasme, kai per valdomus objektus realizuojamos konkrečios valdymo funkcijos, o per bendrąsias – planavimo, organizavimo, apskaitos, kontrolės, vadovavimo – funkcijas realizuojamas bendrasis – procesualinis vadybos aspektas“ (p. 26). Stoner ir kt. (2005) valdymą apibrėžia kaip organizacijos narių pastangų planavimą, organizavimo, vadovavimo ir kontrolės procesą bei visų kitų išteklių panaudojimą siekiant organizacijos užsibrėžtų tikslų (p. 10). Zakarevičius (1998) praktine prasme vadybą apibūdina kaip specifinę veiklą, kuri reguliuoja visus organizacijoje vykstančius procesus. Taigi vadybą galima suvokti kaip organizacijos kryptingą judėjimą siekiant bendrų tikslų. Nors švietimo vadybos terminas Lietuvoje vartojamas dar visai neseniai, jos samprata yra panaši į vadybos. Želvys (2003) teigia, kad „švietimo vadyba – tai veikla, kuria organizuotai siekiama užsibrėžtų švietimo sistemos ir atskirų švietimo organizacijos tikslų (p. 10).“ Neifachas (2007) vadybą išskiria kaip vieną svarbiausių veiksnių nustatant švietimo įstaigų kaip organizacijų plėtotę, didinant jų efektyvumą bei siekiant aukšto pasiekimų lygio (p. 28).

Švietimo vadyba yra vienas iš veiksnių, kuris yra svarbus tobulinant ikimokyklinio ugdymo sektorių, siekiant efektyvumo. Cheng (2003) išskyrė trys vadovavimo mokyklai modelius: vidinį, sąveikos ir ateities vadovavimą. Kiekvienas modelis remiasi skirtingomis paradigmomis, siekiant švietimo efektyvumo. **Vidinis vadovavimas** suvokiamas tik per išorinę intervenciją: išorės vertintojas nusprendžia, ar mokykla dirba efektyviai. Vertinami planai, jų įgyvendinimas, analizuojamos tobulintinos sritys, siūlomi galimi sprendimo variantai. Skleidžiama geroji praktika. **Sąveikos vadovavime** įgyvendinami kokybės vadybos, visuotinės kokybės vadybos principai, taikomi įvairūs kokybės vertinimo ir įsivertinimo modeliai mokyklos valdyme, kokybės užtikrinime, atskaitomybėje ir klientų pasitenkinime. Sureikšminamas mokyklos vidinis įsivertinimas ir jo rezultatų sąsaja su išoriniu vertinimu. **Ateities vadovavimas** siejamas su pokyčių sparta ir neapibrėžtumu, kurį išreiškia globalizacija, žinių visuomenė, tinklinių informacijos technologijų plėtra bei kitos perspektyvos. Programų rezultatai dažnai skiriasi nuo tų, kurie buvo planuoti, todėl pokytis tampa nuolatine būseną. Greta kokybės vadybos išskyla organizacijų mokymasis ir žinių vadyba. Vertinimas tampa pagrindine žinių gavimo forma besimokančioje organizacijoje. Konceptijos kūrėjas teigia, kad nors šios trys kryptys grindžiamos skirtingomis paradigmomis, visos jos yra svarbios švietimo įstaigų valdyme ir vadovavime. Programų vertinimas aptartas 2.1.2. skyriuje, todėl tikslinga toliau plačiau paanalizuoti kokybės vadybą, visuotinę kokybės vadybą, besimokančios organizacijos modelius.

Pastaraisiais metais vis daugiau diskutuojama apie kokybės vadybą. Anot Kaziliūno (2006), organizacijos siekia vis veiksmingiau valdyti savo paslaugų ir veiklos kokybę, todėl vadovaujasi

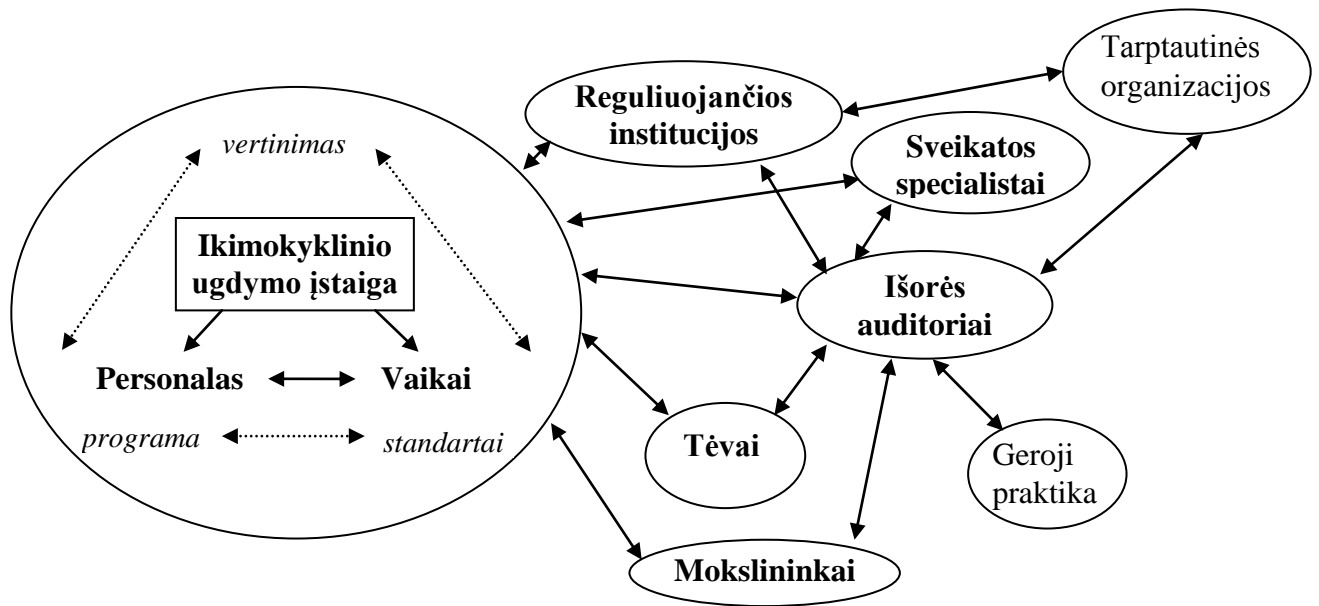
šiuolaikiniais kokybės vadybos principais (p. 8). Dažniausiai kokybės vadyba suprantama kaip veikla. Ruževičius (2007) kokybės vadybą apibrėžia kaip organizacijos bendrosios valdymo funkcijos dalį nustatant kokybės politiką, tikslus ir kokybės vadybos priemones (p. 25-26). Kokybės vadyba nesiremia kuria nors viena veiklos sritimi. Stoškus, Beržinskienė (2005) akcentuoja, kad kokybės vadybos metodais besivadovaudama organizacija nuolat tobulėja, siekia kuo geriau patenkinti vartotojų poreikius, gerina produktų ar paslaugų kokybę ir mažina sąnaudas (p. 81). Kokybės vadybos praktikoje taikomi įvairūs modeliai: Bendrasis vertinimo modelis, ISO 9000, ISO 9001, Demingo prizas ir kt. Blinstrubas ir kt. (2008) pateikė šių modelių bendras sąvybes: 1) apima organizaciją kaip visumą, kartu ir jos santykį su aplinka; 2) procesai, struktūros skaidomi į sudėtines dalis ir vertinami atskirai; 3) modeliuose pabrėžiama, kad įsivertinimo proceso sėkmė visų pirma priklauso nuo to, ar organizacijos aukščiausioji vadovybė ir darbuotojai pritaria pačiai idėjai ir prisiima atsakomybę už ją; 4) įsivertinimas dažnai atliekamas kaip vidinis kokybės auditas.

Visuotinė kokybės vadyba yra viena svarbiausių kokybės vadybos koncepcijų. Ji apibrėžiama kaip visuma priemonių ir metodų, kuriais vadovaudamasi organizacija nuolat tobulėja, siekdama kuo geriau patenkinti vartotojų poreikius, gerindama produktų ar paslaugų kokybę ir mažindama kaštus (Vanagas, 2004). Šimkus (2010), apibendrinęs įvairių autorių sąvokas, skiria pagrindines sudedamąsias dalis: ištisa organizacijos programą, vartotojų pasitenkinimą, kokybės užtikrinimą, nuolatinį kokybės gerinimą, visų organizacijos narių įtraukimą. Pasak Pociūtės, nors kokybės vadybos ir visuotinės kokybės vadybos valdymo sistemos tikslai nesiskiria, tačiau jos nesidubliuoja, nes kokybės vadyba yra tarsi pagrindas kurtis visuotinei kokybės vadybai.

Besimokančios organizacijos samprata tampa ypač populiari. Blinstrubas ir kt. (2008) teigia, kad basimokančios organizacijos apibrėžimuose akcentuojama refleksija ir veiklos vertinimas, taip pat šiame procese aktyvūs turi būti visi organizacijos nariai, yra skatinama mokytis, skiriamas dėmesys mokymosi gebėjimų ugdymui, nuolatiniam savo patirties tyrimui, žinių kūrimui, informacijos sklaidai. Todėl galima teigti, kad ir besimokančioje organizacijoje savęs vertinimas yra neatskiriama dalis.

Taigi apibendrinant galima teigti, kad švietimo įstaigos tobulinimas turi remtis tiek vidine, tiek išorine intervencija, turi būti remiamasi kokybės vadybos, visuotinės kokybės vadybos, besimokančios organizacijos, programų vertinimų koncepcijos idėjomis, mokomasi iš gerosios praktikos, akcentuojamas tiek vidaus, tiek išorės vertinimas bei klientų lūkesčių patenkinimas siekiant efektyviai reguoti į pokyčius ir teikti kokybiškas paslaugas. Todėl galima teigti, kad ikimokyklinio ugdymo sektorius turi būti suprantamas kaip sistema. Snow, Hemel (2008) teigia, kad sistema apima konkrečius tikslus, ji sudaryta iš posistemų, kurios turi išsikėlusios savo tikslus bei harmoningai dirba drauge su kitomis posistemėmis, kad sistemos tikslai būtų pasiekti.

Apibendrinant teorinius tyrimus, galima pateikti ikimokyklinio ugdymo sektoriaus sistemos modelį (1 pav.). Šis modelis parodo pagrindines sistemoje funkcionuojančias posistemas bei ryšį tarp jų. Ikimokyklinio ugdymo institucija tai erdvė, kuri gali tinkamai ir laiku atskleisti vaikų poreikius, problemas ir pakreipti tinkama linkme, taip skiriant didelę dėmesį individualiems vaikų poreikiams. Todėl pagrindinis dėmesys sistemoje turi būti sutelktas į vaikus. Šis požiūris į vaiką orientuotoje ugdymo koncepcijoje akcentuojamas tiek teoretikų, tiek praktikų ir turi būti įgyvendinamas šiuolaikiniame darželyje. Šioje koncepcijoje santykiai tarp vaikų, auklėtojų ir tėvų turi būti lygiaverčiai ir paremti bendradarbiavimu.



1 pav. **Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus sistemos modelis**

Standartai, dar kartais apibrėžiami kaip „gairės“ arba „pamatas“, turi numatyti reikalavimus mokymo programoms, ką vaikai turi mokėti bei sugebėti padaryti tam tikrame amžiuje, nustatyti reikalavimus pedagogų kvalifikacijai, profesiniam tobulėjimui, infrastruktūrai. Snow, Van Hemel (2008) teigia, kad standartai turi būti aiškūs, išsamūs, užbaigti bei pagrįsti.

Programos turi būti sudarytos atsižvelgiant į konkrečios įstaigos, dirbančios pagal atitinkamą ikimokyklinio ugdymo programą, tipą, sąlygas, į vaikų poreikius, mokymosi stilių, patirtinio mokymosi ypatumus, tėvų lūkesčius, krašto kultūrą ir tradicijas, gerąją praktiką bei turi suformuluoti ugdymo(si) turinį, kelis ugdymosi metodus, kad būtų sudaryta galimybė ugdyti pagal individualias galimybes bei numatyti sėkmės rodiklius (Jankauskienė ir kt., 2006).

Vertinimas ikimokykliniame ugdyme turi būti plačiai naudojamas pradedant sistemingu vaiko pažangos stebėjimu, renkant informaciją apie vaikus, priežiūrą ir ugdymą, aplinkos kaitą. Vertinimo sistemos įdiegimas į kokybės vadybą padeda įvertinti organizacijos veiklos kokybę, pasiekimus, tobulinimo rezultatus pagal tam tikrus kriterijus ar rodiklius bet kuriuo momentu, taip užtikrinant nuolatinį veiklos tobulinimą organizacijoje (Slatkevičius, Vanagas, 2001). Besimokančioje organizacijoje mokymasis vyksta vertinimo metu, kurio rezultatai yra mąstymo ir elgsenos, organizacijos procesų bei kultūros pokyčiai (Katiliūtė ir kt., 2009). Taigi vertinimas švietime padeda priimti sprendimus tobulinant ugdymo turinį, rengiant programas, padeda mokytis iš patirties, stebėti priimtų sprendimų efektyvumą. Vertinimas gali tarnauti auklėtojams, ikimokyklinio ugdymo institucijų vadovams, auditoriams, politikos formuotojams ir sprendimų priėmėjams, tačiau kiekvienas vertinimas turi turėti aiškiai apibrėžtą tikslą ir funkcijas.

Kiekvieną šių posistemių įtakoja išorinės jėgos: reguliuojančios institucijos, išorės auditoriai, tėvai, mokslininkai, sveikatos specialistai. Atlikdami veiklos auditą, išorės auditoriai turėtų padėti užtikrinti tinkamą sistemos funkcionavimą naudojant įvairius tyrimo ir vertinimo metodus bei įvairias žinių bazes bei skleisti gerąją praktiką. Ikimokyklinio ugdymo įstaigai jie turėtų teikti konsultacinę, ekspertinę pagalbą, bendradarbiaujant su mokslininkais, sveikatos specialistais, reguliuojančiomis institucijomis, tarptautinėmis organizacijomis, atlikti išorės vertinimą įtraukiant visą ikimokyklinio ugdymo bendruomenę, teikti kvalifikacijos tobulinimo pagalbą. Reguluojančioms institucijoms teikti ikimokyklinio ugdymo ir priežiūros analizę tiek nacionaliniu tiek tarptautiniu mastu bei teikti rekomendacijas.

1.3. Veiklos audito tobulinimas kaip esminė prielaida plėtoti ikimokyklinio ugdymo sektorių

1.3.1. Šiuolaikinė veiklos audito samprata ir jos pritaikymo aplinkybės plėtojant ikimokyklinio ugdymo sektorių

Šiandien literatūros šaltiniuose autoriai pateikia skirtingus audito apibrėžimus. Dalis autorių (Teiloras, Glezenas ir kt.) vadovaujasi Amerikos apskaitos asociacijos 1973 m. pateiktu audito apibrėžimu: *auditas – tai sisteminis įrodymų, patvirtinančių ekonominius įvykius ir veiksmus, objektyvaus gavimo ir įvertinimo procesas, siekiant nustatyti patvirtinimų ir nustatytų kriterijų atitikimo laipsnį, bei gautų rezultatų pateikimas suinteresuotiems vartotojams* (Mackevičius, 1999, p. 11). Panašiai auditas apibrėžiamas ir ISO19011_2002 standarte. Auditas - sistemingas, nepriklausomas ir dokumentais

įformintas procesas audito įrodymams surinkti ir objektyviai juos įvertinti, kad būtų nustatytas audito kriterijų atitikties laipsnis (ISO19011_2002, p. 1)

Mackevičius (1999) pateikia konkretnę apibrėžimą ir auditą apibūdina kaip nepriklausomą finansinių ataskaitų tyrimą ir objektyvios nuomonės apie ją reiškimą remiantis bendraisiais apskaitos principais ir teisės aktais (p. 13). Šiuose apibrėžimuose akcentuojamas tik finansinių ataskaitų tikrinimas, tačiau šiandien vis daugiau dėmesio skiriama veiklos vertinimui.

O'Leary (1996) teigia, kad finansiniai rodikliai negali adekvačiai atspindėti valdymo efektyvumo, ypač viešajame sektoriuje. Valdymo veiklos šioje aplinkoje negalima vertinti lyginant įstaigų biudžeto perviršių ar deficitą (p. 16). Todėl pasak Daujotaitės (2010), šiuolaikiniai valdymo pokyčiai vertė ieškoti naujų būdų, kaip modernizuoti viešojo sektoriaus valdymą. Veiklos auditas, kaip vienas iš tokių būdų, suteikia galimybę objektyviai vertinti organizacijų veiklos, programų ir (ar sistemų) funkcionalumą, inicijuoti veiklos ir valdymo pažangą, nes tik žinant trūkumus galima numatyti sėkmingos veiklos gaires (p. 7). Taigi veiklos auditas laikomas viena iš naujausių audito rūšių, uždaviniai yra kur kas įvairesni nei finansinio audito, bei procedūros yra visiškai nestandartizuotos, nes veikla aprėpia daugybę funkcijų (Puškorius, 2004).

Vienas pirmųjų profesinėje literatūroje pateikęs šiuolaikinio veiklos audito apibūdinimą, yra JAV mokslininkas Knightonas. Jis teigia, kad „veiklos auditas yra nepriklausomas tyrimas, atliekamas išorės auditorių, siekiant įvertinti ir pateikti įstatymų leidėjui objektyvią informaciją apie valstybinių institucijų vadovų atsakomybę (pareigą), t. y. ar jie patikimai, veiksmingai ir efektyviai valdė valstybines programas. Patikimumas parodo, ar programos buvo vykdomos (arba ne) pagal nustatytus tikslus ir įstatymų leidėjo lūkesčius. Veiksmingumas atskleidžia, ar planuoti programos tikslai buvo pasiekti. Efektyvumas parodo, ar programa buvo įgyvendinta (arba ne) mažiausiomis sąnaudomis, vengiant nereikalingo švaistymo (Daujotaitė, 2010, p. 15-16).

Dauguma mokslininkų (Guthrie ir Parker, 1999, Pollitt, 2003, O'Leary 1996, Leeuw, 1996, Mackevičius, 1999, Puškorius, 2004, Daujotaitė, 2010), apibūdinami veiklos auditą, sutaria dėl pagrindinių sąvokos dedamųjų. Jie veiklos auditą apibrėžia kaip audituojamo subjekto veiklos ekonomiškumo, efektyvumo ir veiksmingumo tikrinimą ir vertinimą. Tačiau yra pabrėžiamos ir skirtingos jų ypatybės. Mackevičius (1999) teikia svarbą veiklos, valdymo metodų bei išteklių vertinimui (p.47). Europos auditorių rūmų veiklos audito vadove (2007) akcentuojamas lėšų ekonomiškumo, efektyvumo ir rezultatyvumo panaudojimo tikrinimas ir vertinimas, tačiau dėl to jis yra kritikuojamas. Puškorius (2004) išskiria veiklos audito aprėptį: viešojo sektoriaus institucijos, jos atskiros sistemos ir visos valstybės veikla (p. 6). Daujotaitė (2010) veiklos auditą akcentuoja kaip tam tikrą procesą, kurio funkcijas tapatina su tikrinimu ir vertinimu (p. 17).

Tarptautinės aukščiausiųjų audito institucijų organizacijos (INTOSAI) audito standartuose veiklos auditas apibrėžiamas kaip „susijęs su ekonomiškumo, rezultatyvumo ir efektyvumo patikrinimu, kurį sudaro: a) administracinės veiklos ekonomiškumo auditas remiantis geriausia administravimo praktika, principais ir vadybos politika; b) žmogiškųjų, finansinių ir kitų resursų naudojimo rezultatyvumo, taip pat informacinių sistemų, veiklos priemonių, monitoringo ir tikrinamojo subjekto atliktų procedūrų siekiant atitaisyti nustatytus trūkumus auditas; c) tikrinamojo subjekto veiklos siekiant užsibrėžtų tikslų efektyvumo auditas, taip pat pasiektų rezultatų patikrinimas atliekant palyginimą su planuotomis užduotimis.“ Taigi, ši formuluoatė geriausiai atspindi visus apibrėžimus, nes jame akcentuojamas tikrinimo procesas, struktūriniai elementai, funkcijos, turinys. Veiklos auditas išskiriamas kaip veiklos gerinimo siekiant tikslų įrankis bei akcentuojama gerosios praktikos svarba.

Siekiant išsamiai aptarti veiklos audito sąvoką, svarbu paanalizuoti jos struktūrinius elementus, dar kitaip vadinamą 3 E koncepciją: ekonomiškumą, efektyvumą ir rezultatyvumą. Šie elementai literatūroje įvairiai vertinami, interpretuojami ir teigiama, kad jie sudaro veiklos audito esmę, todėl svarbu trumpai juos paanalizuoti.

Dėl ekonomiškumo sąvokos literatūros šaltiniuose nėra per daug diskutuojama, ji suprantama panašiai. Puškorius (2004) pateikė apibendrintus apibrėžimus ir ekonomiškumą apibūdina kaip panaudotų išteklių minimizavimą tam tikram rezultatui gauti išlaikant jo kokybę. Toks ekonomiškumo suvokimas leidžia palyginti bei pasirinkti pigiausią būdą, kartu išlaikant paslaugų kokybę. Daujotaitė (2010, 2009) teigia, kad sunku nustatyti, kada lėšos yra eikvojamoms, o kada ne, ar kokybė ir kiekis optimalus, ar ne, nes tai yra subjektyvu ir sudėtinga, todėl būtina intervencija iš išorės suderinant vertinimo kriterijus, pateikiant rekomendacijas. Taip pat sudėtinga pateikti rekomendacijas sąnaudoms mažinti, nesumažinus kokybės ir kiekio.

Efektyvumo sąvoka literatūros šaltiniuose apibūdinama įvairiai. Valstybės kontrolės 2010 Veiklos audito vadove efektyvumas apibrėžiamas kaip santykis tarp produkto ir jam pagaminti sunaudotų išteklių. O'Neill akcentuoja išteklių ir indėlių įvertinimą, reikalingą produkcijos vienetui pagaminti arba įsigyti (Daujotaitė, 2010, p. 21). Puškorius (2004) pirmuosius du apibrėžimus išplečia ir efektyvumą traktuoja kaip siektinų veiklos rezultatų ir rezultatams pasiekti panaudotų kompleksinių išteklių, indėlių, kaštų ar kitų resursų santykį (p. 29). Visuose pateiktuose apibrėžimuose rezultatas lyginamas su patirtomis sąnaudomis, tačiau priešingai nei ekonomiškumo atveju siekiama kuo geresnės kokybės.

Veiksmingumas INTOSAI Audito standartų įgyvendinimo gairėse (2004) apibrėžiamas kaip užsibrėžtų tikslų pasiekimo įvertinimas (Implements guidelines for performance auditing standards). Puškorius (2004) veiksmingumą suprantą kaip santykį tarp nustatytų tikslų įgyvendinimo lygio ir panaudotų išteklių kiekio. Mackevičius ir Daujotaitė (2011) išskiria reikšminius žodžius, kurie apibūdina

rezultatyvumą. Tai – „tikslai, tikslų įgyvendinimo lygis, panaudoti ištekliai“. Taigi rezultatyvumas padeda įvertinti rezultatą ar poveikį bei sunaudotus išteklius.

Apibendrinant galima teigti, kad ekonomiškumo atveju vertinama, ar ištekliai naudojami taupiai; efektyvumo – ar pagaminta, suteikta kiek įmanoma daugiau ir kokybiškesnių paslaugų ar prekių su turimais ištekliais; veiksmingumo atveju tiriama, ar pasiekti užsibrėžti tikslai ar uždaviniai.

Veiklos audito tolesnė analizė reikalauja skirti vidaus ir išorės auditą. Pasak Rupšio (2008), kuri laiką vidaus audito ir išorės audito funkcijos buvo tapatinamos, t. y. į vidaus auditorius buvo žvelgiama kaip į išorės auditorių asistentus, tačiau ilgainiui skirtumai tarp minėtų disciplinų tik ryškėjo. 4 lentelėje pateiktas vidaus ir išorės audito palyginimas leidžia identifikuoti vidaus ir išorės audito bruožus bei išskirti panašumus ir skirtumus. Kaip matome, panašūs audito procesai, kurių metu numatoma audito apimtis, atliekamas planavimas, renkami įrodymai auditorių nuomonei pareikšti bei remiantis surinktais įrodymais formuluojama atitinkama nuomonė, taip pat auditoriai taiko standartizuotas audito procedūras, testus, siekdami objektyviai pagrįsti savo nuomonę. Tačiau tuo ir baigiasi panašumai, nes auditoriai skiriasi nepriklausomumo prasme, skiriasi audito tikslai, pobūdis, ataskaitos gavėjai, poauditinės veiklos pobūdis ir kiti svarbūs kriterijai. Taip pat vidaus audito metu dažniausiai atliekamas veiklos auditas, o išorės audito metu dažniausiai – finansinis auditas.

4 lentelė. Vidaus ir išorės audito palyginimas pagal pasirinktus kriterijus

Palyginimo kriterijus	Vidaus auditas	Išorės auditas
Paslaugų pobūdis	Teikiamos tikrinimo ir konsultavimo paslaugos, susijusios su valdymu, ūkinėmis operacijomis, vidaus kontrolės sistema, rizikų valdymu, priežiūros procesais, klastočių bei apgavysčių tyrimais ir t. t.	Teikiamos tikrinimo ir konsultavimo paslaugos, didžiają dalimi susijusios finansine atskaitomybe ir vidaus kontrolės sistema
Nepriklausomumas ir pavaldumas	Pavaldūs organizacijos vadovybei, bet funkciškai – valdybai arba audito komitetui. Nepriklauso nuo audituojamos veiklos, tačiau yra sudėtinė organizacijos dalis. Gali būti įvairios formos: organizacijos darbuotojai arba samdomi organizacijos	Teikia audito išvadas dėl finansinės atskaitomybės organizacijos vadovybei, valdybai bei akcininkams. Nepriklauso organizacijai
Veiklos reglamentavimas	Tarptautiniai vidaus audito profesinės praktikos standartai, tarptautinių organizacijų ataskaitos vidaus kontrolės valdymo tema, vietiniai teisės aktai	Tarptautiniai audito standartai, vietiniai teisės aktai
Darbo pobūdis	Kiekvieną kartą gali būti skirtingas siekiant įgyvendinti individualius kiekvieno projekto tikslus	Paprastai skiriasi labai nereikšmingai

4 lentelės tęsinys kitame puslapyje

Palyginimo kriterijus	Vidaus auditas	Išorės auditas
Rezultatai	Identifikuojamos problemos, teikiamos rekomendacijos, padeda surasti optimaliausią sprendimą, susitarimą dėl tolesnių veiksmų	Apsiribojama nuomone apie finansinės atskaitomybės teisingumą. Gali būti nurodomos problemos ir rekomendacijos
Įrodymų rinkimas	Naudojamos standartizuotos audito procedūros bei testai	Naudojamos standartizuotos audito procedūros bei testai
Santykiai su vidaus kontrolės sistema	Vidaus auditoriai neatsako už vidaus kontrolės sistemos įdiegimą, užtikrinimą ir funkcionavimą. Jie tikrina vidaus kontrolės sistemos efektyvumą ir teikia vadovybei rekomendacijas	Paprastai vidaus kontrolės sistemos efektyvumas tikrinamas tik tiek, kiek tai susiję su finansine atskaitomybe bei organizacijos veiklos tęstinumu
Santykiai su rizikos valdymo procesais	Padeda identifikuoti organizacijos rizikas. Teikia konsultacijas rizikos valdymo klausimais ir vertina rizikos valdymo procesus	Identifikuoja rizikas, galinčias daryti poveikį finansinei atskaitomybei arba organizacijos veiklos tęstinumui
Klastotės ir apgavystės	Aktyviai dalyvauja identifikuojant klastotes ir apgavystes, teikia vadovybei rekomendacijas dėl prevencinių priemonių	Tikrina galimus klastočių ir apgavysčių atvejus tik tiek, kiek jie susiję su finansine atskaitomybe
Rekomendacijos	Teikiamos valdybai (audito komitetui) bei organizacijos vadovybei siekiant atitinkamų veiksmų įgyvendinimo	Teikiamos akcininkams bei vadovybei siekiant atitinkamų vadovybės veiksmų
Poauditinė veikla	Periodiškai tikrina vadovybės veiksmų planų ir rekomendacijų įgyvendinimą	Paprastai apsiriboja finansinės atskaitomybės straipsniais

Šaltinis: Rupšys, 2008

Vidaus auditorių institutas nuo 2000 m. pakoregavo vidaus audito sąvoką ir pateikė tokį apibrėžimą: „Vidaus auditas yra nepriklausoma, objektyvi tyrimo ir konsultavimo veikla, skirta pridėtinei veiklai kurti ir organizacijos veiklai gerinti. Sistemingai ir visapusiškai vertinant ir skatinant gerinti organizacijos rizikos valdymo, kontrolės ir priežiūros procesų veiksmingumą, ji padeda organizacijai įgyvendinti keliamus tikslus“ (Vidaus audito rekomendacijos, 2003, p. 7). Taigi ji buvo susieta ne tik su vidaus kontrolės vertinimu, bet ir su organizacijos veiklos gerinimu bei tobulinimu, rizikos valdymu, priežiūros procesų veiksmingumo įvertinimu. Šią sąvoką pripažino keli mokslininkai (Naggy, Cenker, 2002, Fadzil ir kt. 2005) savo darbuose.

Parkinson, Bou-Raad suponuoja idėja, kad vidaus auditas yra dinaminė, besikeičianti disciplina, numatanti išorinius aplinkos pokyčius ir padedanti inicijuoti pakeitimus organizacijoje, įgalinančius užtikrinti tinkamą, savalaikę ir kompleksinę adaptyvinę organizacijos reakciją į šiuos aplinkos pokyčius. Vis dažniau pripažįstama, kad tradicinių tikrinimo paslaugų (ypač finansinio audito) sukuriama pridėtinė vertė yra reikšmingai mažesnė nei auditorių teikiamų konsultacijų ir rekomendacijų vertė, kadangi šiandieniniame organizacijų valdyme jau nebepakanka vien identifikuoti procedūrų, tvarkų ar reglamentų

nesilaikymo atvejus – organizaciniu aspektu kur kas svarbiau yra sukurti tokią valdymo struktūrą bei vidaus kontrolės sistemą, kuri veiktų efektyviai (Rupšys, 2008, p. 48).

Atlikta veiklos audito sampratos ir reikšmės analizė leidžia teigti, kad veiklos auditą galima laikyti priemone, kuri padeda auditoriams dėmesį sutelkti į veiklos ekonomiškumą, efektyvumą bei veiksmingumą. Siūlytinos rekomendacijos padeda taupyti lėšas, tobulinti veiklą, gerinti paslaugų, prekių, valdymo, organizavimo kokybę, veiksmingiau siekti nusistatytų tikslų, išvelgti naujas galimybes ir skatina keistis bei tobulėti, tačiau veiklos auditas vis dar labiau siejamas su vidaus, o ne išorės auditu.

1.3.2. Veiklos auditui skirti teoriniai ir metodiniai sprendimai ir jų pritaikymo poreikiai plėtojant ikimokyklinio ugdymo sektorių

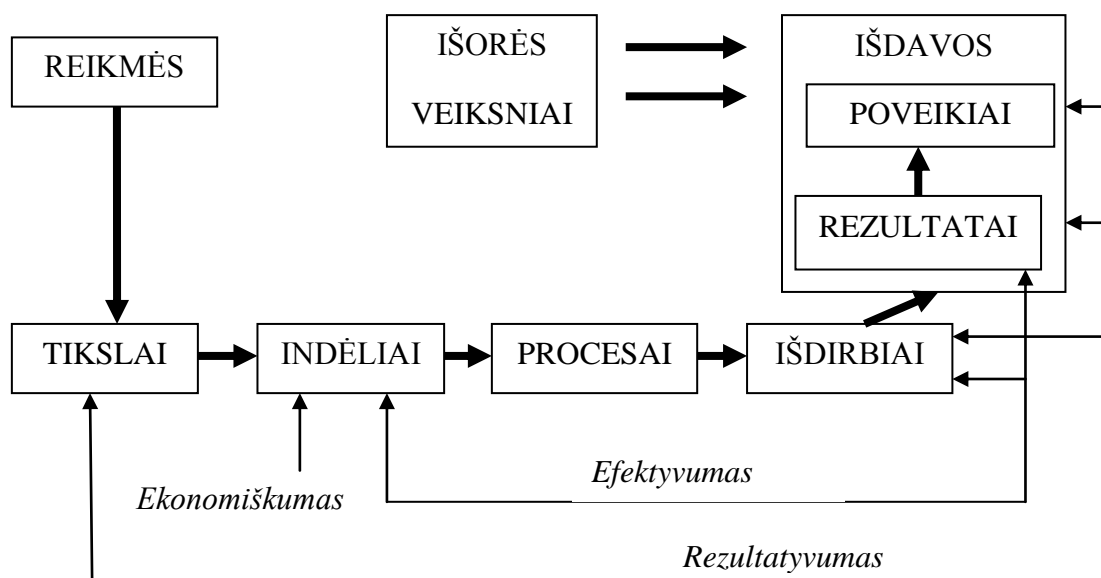
Kaip teigiama audito standartuose, veiklos auditas nesilaiko konkrečių reikalavimų, jis yra kur kas lankstesnis už finansinį auditą renkantis sritį, objektą, metodus ir reiškiant nuomonę. Jis yra atviras sprendimams ir vertinimams, turi labai platų tyrimo ir vertinimo metodų spektrą, gali naudotis įvairiomis žinių bazėmis, gali apimti labai platų nagrinėjamų veiklų ir valdymo spektrą, gali vertinti klausimus susijusius su politikos formavimu (Implementation Guidelines for performance auditing standards, 2004). Akivaizdu, kad veiklos auditas savo veikla prisideda prie įstatymų leidžiamosios valdžios bei atskirų institucijų vertės kūrimo, atskleidžia veiklos tobulinimo galimybes.

Veiklos audito galimybė vertinti itin platų spektrą sudaro prielaidas veiklos auditą realizuoti sisteminiu požiūriu. Pasak Rupšio (2008), sistemų teorijos koncepcija yra naudojama įvairiose disciplinose, nes ji leidžia panaudoti sistemos idėją aiškinant, analizuojant, konstruojant ir valdant sudėtingus procesus, susietus su atskirais individualais, organizacijomis bei visa visuomene. Taigi veiklos audite sisteminio požiūrio pritaikymas gali būti labai naudingas, nes tradiciniai metodai suskaido objektą į keletą elementų ir juos analizuoja atskirai, kai tuo tarpu sisteminis požiūris sistemą vertina kaip kryptingai veikiančią elementų visumą.

Daujotaitė (2010) išskiria kitą sisteminio požiūrio aspektą – procesą, kurį apibrėžia kaip dinaminėje sistemoje vykstančių operacijų seką ir visumą, kuriai pasibaigus gaunamas rezultatas. Sistemoje ar organizacijoje vykstantys procesai yra tarpusavyje susieti, tam tikra tvarka vykstantys. Tai žmogiškųjų išteklių, technologinių operacijų bei procedūrų kompleksas, kurių metu įvairūs ištekliai paverčiami produktu. Akivaizdu, kad funkcijų realizavimo instrumentas ir yra procesas. Paprastai sistemos ar organizacijos, įgyvendindamos savo tikslus, vykdo keletą funkcijų, todėl jos yra daugiafunkcinės. Taigi procesai, funkcijos ir tikslai sudaro vieną sistemos ar organizacijos funkcionavimo junginį, kurį veiklos auditoriai gali patikrinti ir įvertinti.

Atliekant veiklos auditą, svarbu nusistatyti sistemos ribas, kurios turi būti vertinamos ir yra svarbios nagrinėjamai problemai. Daujotaitė (2010), atlikusi literatūros šaltinių analizę, priėjo prie išvados, kad atskaitos taškas turi būti įstatymų leidėjų priimami politiniai sprendimai ir tikslai, kuriais remiantis sudaromi veiklos audito kriterijai, tačiau sprendimų ir tikslų auditas kvestionuoti neturi. Remdamasis gautais audito faktais, jis gali pareikšti kritinių pastabų dėl tikslų, jų nenuoseklumo, neaiškumo, prieštaravimo vienas kitam, nepagrįstumo, gali būti abejojama sprendimų ir veiklos krypčių vertingumu, rezultatyvumu, neefektyvumu, gali nustatyti tam tikros veiklos padarinius, identifikuoti ir pateikti trūkumus.

Įstatymų leidžiamosios valdžios priimti sprendimai įgyvendinami viešojo sektoriaus institucijose, t. y. veiklos valdymo lygmenyje tam sprendimui įgyvendinti sukurtose institucijose ar programose. Veiklai vykdyti ir numatytiems tikslams pasiekti, institucijos nusistato savo tikslus, apsirūpina reikalingais ištekliais. Procesai yra institucijoje vykstanti veikla siekiant sukurti išdirbius, t. y. procesų produktus. Išėja sąveikoje su aplinka ir sukuria rezultatus, o vėlesnėje perspektyvoje – poveikius. Poveikis šiame modelyje traktuojamas kaip ilgalaikės socialinės ir ekonominės pasekmės, kurios jaučiamos praėjus tam tikram laikotarpiui ir gali turėti įtaką nebūtinai tiesioginiams adresatams (Pollitt, Bouckaert, 2003; Daujotaitė, 2010). Šių sąvokų sąveika pavaizduota 2 paveiksle. Tai indėlio išėigos modelis.



Šaltinis: Pollitt, Bouckaert, 2003; Europos audito rūmų veiklos audito vadovas, 2007; Daujotaitė, 2010.

2 pav. Indėlio - išėigos modelis

Pollitt ir Bouckaert (2003) teigia, kad šis modelis plačiai taikomas viešojo valdymo studijose bei praktikoje, kurioje dažniausiai naudojamas programose (sveikatos apsaugos, darbo vietų kūrimo, kelių tiesimo) arba atskiroms institucijoms bei organizacijoms (mokesčių tarnybai, vairuotojų ir transporto priemonių egzaminavimo agentūroms). Daujotaitė (2010) akcentuoja, kad nesvarbu, ar tai būtų politika, programa, priemonė ar projektas, juos galima vertinti kaip žmogiškųjų, organizacinių bei finansinių išteklių visumą, apjungtą tam, kad per tam tikrą laikotarpį būtų įgyvendinti siekiai, norint išspręsti tiksliniams objektams iškilusias problemas. Išoraitės (2004) teigimu, indėlio išėigos modelis svarbus veiklos audite. Jis palengvina programos planavimą, įgyvendinimą ir įvertinimą. Taigi apibendrinant galima teigti, kad veiklos auditas yra naudingas tiek vidaus, tiek išorės vertinimo metu.

Europos audito rūmų veiklos audito vadove (2007) akcentuojama, kad veiklos auditas turi sudaryti prielaidas išsamiai patikrinti visus tokio modelio komponentus ir jų ryšius, ypač pabrėžiant 3 E koncepciją - ekonomiškumą, efektyvumą, rezultatyvumą bei nustatyti riziką, galinčią kilti siekiant šių trijų sudedamųjų. Tuo pagrindu turi būti suformuluojami audito klausimai ir nustatomi bendrieji rizikos veiksniai (5 lentelė).

5 lentelė. Ekonomiškumo, efektyvumo ir veiksmingumo rizikos veiksnių vertinimas

Bendrieji rizikos veiksniai	Svarstyti klausimai
<p>Ekonomiškumo:</p> <p>1) išekvojimai – naudojami ištekliai, kurie nėra būtini planuotiems rezultatams pasiekti;</p> <p>2) permokėjimai – įsigijami ištekliai neatsižvelgiant į ekonomiškumo kriterijų;</p> <p>3) prabangos išlaidos – įsigijami geresnės kokybės ištekliai nei reikalingi rezultatams pasiekti.</p>	<p>1) ar organizacija įsigyja tinkamos rūšies ir kokybės bei reikiamą kiekį išteklių už mažiausią kainą;</p> <p>2) ar finansiniai, fiziniai ištekliai naudojami racionaliai;</p> <p>3) ar veiklos valdymas atliekamas pagal išmintingo administravimo principus ir pažangią valdymo praktiką;</p> <p>4) ar organizacija valdo savo išteklius stengdamasi minimizuoti bendras sąnaudas;</p> <p>5) ar įsigyti ištekliai naudojami, o ne sandėliuojami;</p> <p>6) ar personalas visada tinkamai panaudojamas;</p> <p>7) ar organizacija taiko optimizavimo metodus.</p>
<p>Efektyvumo:</p> <p>1) praradimai – panaudojus išteklius nepasiekti rezultatai;</p> <p>2) neoptimalus išdirbių ir išteklių santykis – žemas darbo našumo lygis;</p> <p>3) lėtas intervencijos (politikos, programos, priemonės, projekto) įgyvendinimas;</p> <p>4) nepastebėti ir nekontroliuojami išorės veiksniai – išlaidos, skirtos privatiems asmenims, kurių neapima intervencija.</p>	<p>1) ar programos tinkamai parengtos ir suplanuotos, ar jos aiškios;</p> <p>2) ar programai apibrėžti tikslai ir numatytos priemonės yra tinkamos, nuoseklios, aktualios;</p> <p>3) įvertinti organizacijos struktūros, sprendimų priėmimo proceso ir programos įgyvendinimo valdymo sistemos efektyvumą;</p> <p>4) ar programa papildo, ar dubliuoja kitas susijusias programas;</p> <p>5) ar efektyviai naudojami žmonių, finansiniai ir kiti ištekliai;</p> <p>6) paslaugų kokybė atitinka žmonių lūkesčius ar numatytus tikslus;</p> <p>7) nustatyti sistemos tinkamumą programos efektyvumui vertinti ir stebėti bei programos ataskaitoms teikti;</p> <p>8) įvertinti valstybės investicijų ir programų efektyvumą;</p> <p>9) išanalizuoti rezultatus ir nustatytų problemų priežastis siekiant nustatyti būdus, kaip veiklas ir programas padaryti efektyvesnes.</p>

5 lentelės tęsinys kitame puslapyje

Bendrieji rizikos veiksniai	Svarstylini klausimai
<p>Veiksmingumo: 1) netinkamai parengta politika – neadekvatus reikmių įvertinimas, neaiškūs ar nenuoseklūs tikslai, neadekvačios intervencijos priemonės ar siekių neįgyvendinamumas; 2) valdymo nesėkmės – nepasiekti tikslai, nes vadovybė neteikė prioriteto tikslų pasiekimui.</p>	1) ar rezultatyviai valdomos, organizuojamos, atliekamos, stebimos ir vertinamos programos, organizacijos ir veiklos; 2) ar organizacijų veikla atitinka nustatytus tikslus ir reikalavimus; 3) ar viešosios paslaugos kokybiškos, orientuotos į klientą ir teikiamos laiku; 4) ar programų tikslai pasiekiami esant pagrindžiamoms sąnaudoms; 5) ar matomas tiesioginis ar netiesioginis socialinis, ekonominis ir aplinkosauginis veiklos poveikis atsirado dėl veiklos, ar dėl kitų priežasčių; 6) ar yra veiksmų, trukdančių pasiekti patenkinamą veiksmingumą ar tikslus.

Sudaryta pagal: Europos audito rūmų veiklos audito vadovas (2007); Waring ir Morgan (2007); Mackevičius ir Daujotaitė (2011)

Ekonomiškumo klausimas kyla tuomet, kai siektiniams išdirbiams ir rezultatams pasiekti sunaudotų indėlių sąnaudos galėtų būti žymiai sumažintos (Europos audito rūmų veiklos audito vadovas, 2007). Waring, Morgan (2007), Daujotaitė (2010), Mackevičius, Daujotaitė (2011) skiria išteklių ekonomiškumo auditą į dvi dalis: finansinių išteklių ir fizinių išteklių ekonomiškumo auditą, kurie gali būti taikomi kartu ir atskirai. Finansinių išteklių ekonomiškumo audito metu vertinamos piniginės išlaidos specifiniams nepiniginiams ištekliams, pavyzdžiui, darbuotojai, kvalifikacija, įranga ir pan. Siekiant nustatyti, ar jie tinkamai ir kokybiškai susieti su poreikiais. Vertinant fizinių išteklių naudojimą ekonomiškumo auditu nustatoma, pavyzdžiui, ar patalpų plotai yra naudojami optimaliai, ar įranga yra tikrai reikalinga ir pan.

Efektyvumo auditas tiria, ar pasiektas geriausias panaudotų išteklių ir pasiektų rezultatų santykis, todėl reikėtų pradėti nuo subjekto sukurtų produktų rūšių analizės. Pagrindiniai parametrai yra kokybė ir kiekybė. Kiekybė yra produkto kiekinė išraiška (išleistų knygų skaičius, atliktų auditų skaičius ir pan.). Kokybė yra kokybinė produkto savybė (baigtos mokymo programos turiniu, produkto ir patvirtintų kokybės reikalavimų atitiktimi ir pan.). Atliekant efektyvumo auditą svarbu nustatyti: 1) ar pasiekti veiklos tikslai; 2) ar pasiekimą galima priskirti tai veiklai (Mackevičius, Daujotaitė, 2011).

Nagrinėjant efektyvumą, kai audito tikslas yra nukreiptas į išdirbius, auditoriui dažnai tenka vertinti procesus, kurių metu indėlis paverčiamas išdirbiu. Šios analizės metu gali būti įvertinta pasiektų išdirbių savikaina (pvz., vidutinė vienos mokymo valandos kaina) arba darbo efektyvumo lygis (pvz., per dieną sutvarkomų prašymų paramai gauti skaičius) ir šie dydžiai palyginti su panašių organizacijų praktika, ankstesniu laikotarpiu ar priimtais atitinkamais standartais (Europos audito rūmų veiklos audito vadovas, 2007).

Nagrinėjant efektyvumą, kai audito tikslas yra nukreiptas į rezultatus ir norint įvertinti audituojamos srities gebėjimą pasiekti tam tikrų rezultatų nustatytais ištekliais, paprastai tenka panaudoti *ekonomines priemones*. Pavyzdžiui, galima naudoti sąnaudų rezultatyvumo analizę, kuri leistų palyginti rezultatus su finansiniais indėliais. Tuomet vertinimo kriterijai gali būti, pavyzdžiui, sukurto rezultato savikaina (pvz., sukurtos darbo vietos kaina), kuri paskui yra lyginama su kitų pasirinktų pavyzdinių rezultatų savikaina (Europos audito rūmų veiklos audito vadovas, 2007).

Veiksmingumo auditas apima dvi skirtingas sritis, kurios turi būti atskirtos. Tai - veiklos rezultatų ir veiklos poveikio vertinimas. Veiklos rezultatų vertinimas gali būti nustatytas įvairiais būdais, pavyzdžiui, vertinant kiekį, kokybę, savalaikiškumą. Poveikio vertinimas parodo, kokius pokyčius programa padarė išoriniams vartotojams, t. y. valstybei apskritai ar programos paslaugų gavėjui. Galutinis programos poveikio veiksmingumas yra išmatuojamas kaip problemų santykis, kuris sumažėjo įgyvendinus programą (Mackevičius, Daujotaitė, 2011). Veiksmingumo išvadą galima pateikti lyginant audituojamą sritį su panašia veikla, patvirtintu standartu, pažangiausia praktika, kitais laikotarpiais. Jei standartų nėra, tuomet remiamasi turima informacija, įrodymais bei analize (Daujotaitė, 2010).

Visi šios trys sąvokos – vienodai svarbios ir kiekvienu konkrečiu atveju turi būti nustatoma, kuriai reikėtų teikti daugiau dėmesio. Vis dėlto auditoriai yra skatinami analizės elementu laikyti rezultatyvumą. Siekiant išvengti rizikos imtis pernelyg ambicingo audito, veiklos auditas turėtų būti skirtas kai kuriems atskiriems su ekonomiškumu, efektyvumu, rezultatyvumu arba jų deriniu susijusiems klausimams nagrinėti (Europos audito rūmų veiklos audito vadovas, 2007; Mackevičius ir Daujotaitė 2011).

Taigi apibendrinant galima teigti, kad sisteminis požiūris ir tinkamas ekonomiškumo, efektyvumo ar rezultatyvumo naudojimas padeda ne tik gerinti organizacijos veiklą, valdymo procesus, paslaugų kokybę, tobulinti programas, taupyti ir mažinti lėšas, bet ir prisideda prie visos visuomenės gyvenimo kokybės gerinimo, socialinės atskirų valstybės sričių būklės gerinimo.

1.3.3. Veiklos audito tobulinimo ikimokyklinio ugdymo sektoriuje prioritetai

Gerai dirbti siekianti įstaiga, turi nuolat kelti sau tris klausimus: „**Kaip mums sekasi? Iš kur tai žinome? Ką toliau darysime?**“. Tai reiškia, kad įstaiga turi nuolat stebėti savo darbą, nusistatyti kokybės matavimo būdą ir nuolat vertinti, rinkti įrodymus apie savo darbo kokybę, taip pat planuoti, ką galėtų dar geriau daryti, kokių problemų vengti, į kokias naujas sąlygas atsižvelgti. Tuo ir užsiima veiklos auditas. Svarbu mokėti įsivertinti savo veiklos kokybę, pasirinkti prioritetus, ką galėtų pagerinti, nes tai postūmis dirbti geriau. Tačiau vien audito bei įsivertinimo nepakanka. Gautus rezultatus reikia panaudoti rengiant ir vykdant kokybės gerinimo projektus, suderinant juos bendrajame strateginiame plane ir, žinoma, išmokti

laikytis pasirinktų strateginių kryptų bei paisyti visos šalies prioritetų. Svarbu taip pat pasinaudoti gerąja praktika bei paskelbti pasiteisinusią savo praktiką, įrodžius jos veiksmingumą audito metu surinktais duomenimis (Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005).

Lietuvoje nuo 2006 m. savo veiklos kokybės įsivertinimui ir tobulinimui ikimokyklinės įstaigos gali naudotis Ikimokyklinio ugdymo mokyklų vidaus audito metodika. Ši metodika yra rekomendacinio pobūdžio – ikimokyklinio ugdymo įstaigai/mokyklai paliekama teisė pačiai kartu su steigėju nuspręsti, ar savo veiklos įsivertinimui bus taikoma ši ar kita, tačiau ne mažiau patikima metodika. Tai yra didelis žingsnis į priekį, nes anksčiau pačios ikimokyklinio ugdymo įstaigos tokios galimybės neturėjo – nebuvo instrumento savo veiklos kokybei matuoti, nusistatyti įstaigos trūkumus ir pranašumus, nusibrėžti ateities gaires (Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005).

Vidaus auditas – naujas reiškinys ikimokyklinių įstaigų gyvenime. O tai, kas nauja, reikalauja naujo požiūrio į savo veiklą. Tam reikia laiko ir vidaus audito diegimo savo įstaigoje patirties. Kol kas jos dar visai nedaug. (Bundinavičienė, 2008). Vidaus audito konsultantė Bundinavičienė (2008), vedanti auditorių seminarus ikimokyklinio ugdymo įstaigoms, vidaus audito komandas konsultuojanti telefonu ir komentuojanti įstaigų komandų savarankiško darbo užduočių atlikimą elektroniniuose laiškuose, aptarė pirmuosius vidaus audito atlikimo žingsnius ir apibendrino pirmąją pedagogų refleksiją.

Pasak Bundinavičienės (2008), pagrindinės ikimokyklinėse įstaigose iškilusios problemos susiškaukia su bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito diegimo problematika: **opiausia problema išlieka laiko stoka, pedagogams trūksta žinių kuriant iliustracijas ir tyrimo instrumentus, daug popierių (per didelį darbo krūvį), metodikos netobulumas ir didelė motyvacijos stoka.** Kol kas pedagogams nėra visiškai aiški audito nauda, daugeliui tai atrodo tik papildomas darbas. **Laiko trūkumo problema kyla** dėl to, kad prioritetas teikiamas kontaktinėms valandoms su vaikais ir tik kas liko – visoms kitoms pareigoms.

Bundinavičienės atliktas tyrimas yra naudingas, tačiau jis tik iš dalies apima audito diegimo problematiką. Nėra nustatyti pačios metodikos trūkumai, kiek ji naudinga. Vertinant paties audito praktiką ikimokykliniame ugdyme galima išskirti tokias problemas: vidaus audito metodikos vertinimo rezultatai nėra siejami su išorine aplinka, nėra numatyta, kaip vertinimo rezultatai gali padėti tobulinti visą sistemą, nenumatyta vidaus ir išorės auditų dermė.

Kyla naujos problemos, kurioms trūksta dėmesio valstybės mastu:

- nuo 2011 m. sausio 1d. įdiegtas ikimokyklinio ugdymo krepšelis verčia įstaigas tapti rinkos įkaitėmis – vaikas priimamas kaip papildomas „pinigų krepšelis“, slepiamos problemos, taip siekiama sukurti teigiamą ugdymo įstaigos įvaizdį;

- migracija, didėjantis nepilnų šeimų, vaikų, augančių atskirai nuo tėvų, vaikų iš skirtingų tautybių šeimų skaičius, auganti socialinė nelygybė;
- blogėjanti vaikų sveikata, nutukimas;
- smurtas, patyčios tarp vaikų, žiaurumas, tolerancijos stoka;
- ekologinės problemos ir kt.

Nauji iššūkiai suponuoja naujus reikalavimus, kurių pavienės ikimokyklinio ugdymo institucijos išspręsti negali, trūksta konstruktyvių sprendimų. Tam reikalingi nauji tyrimai, kurie turi būti atliekami pastoviai, reikalingas tarpinstitucinis, tarptautinis bendradarbiavimas, projektai, strategijos turi būti apjungtos ir sistemingos. Vertinimas turi būti suprantamas ne kaip izoliuotas procesas, o kaip integruota sistema, kuri padeda siekti aiškiai suformuluotų bendrų tikslų. Atskleisti poreikiai ir pagrindai numatomi tokio tobulinimo prioritetai leidžia iškelti hipotezę: ikimokyklinio ugdymo sektoriaus tobulinimo dėlei reikia visapusiškai modernizuoti veiklos auditą.

2. VEIKLOS AUDITUI IKIMOKYKLINIO UGDYMO SEKTORIUJE SKIRTŲ TYRIMŲ METODOLOGIJA

2.1. Veiklos auditui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirtų tyrimų bendra schema

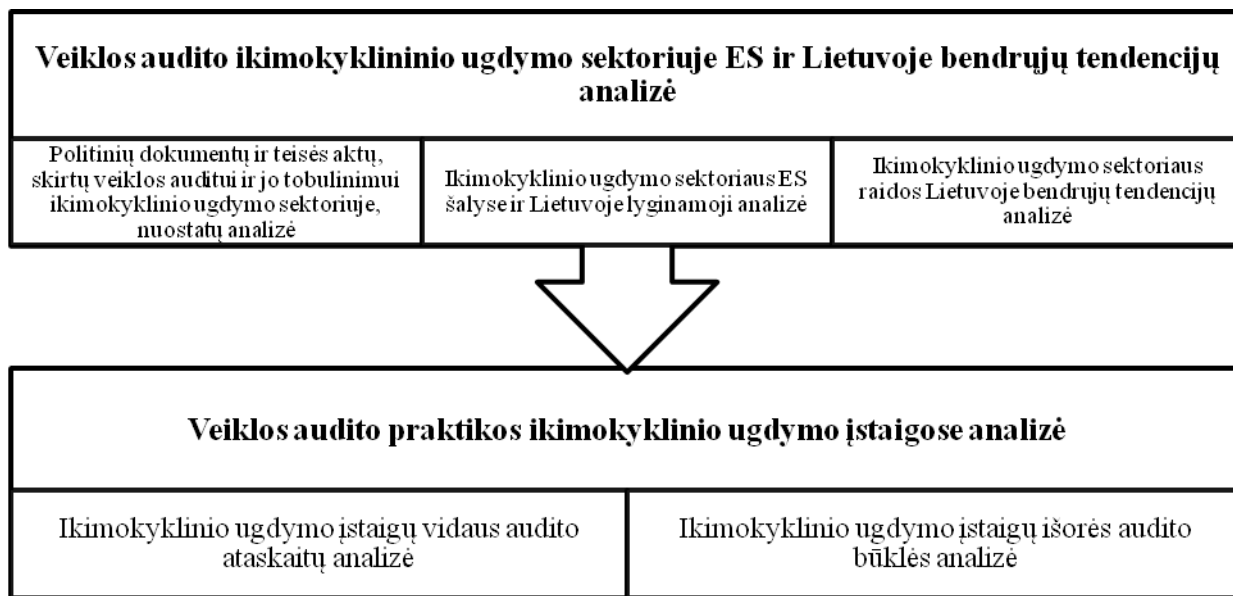
Šiuolaikinėje mokslinėje literatūroje dominuoja nuostata, kad pirmieji vaiko gyvenimo metai itin reikšmingi intensyviai organizmo vystymuisi (Andriekienė, Ruzgienė, 2001). Stiprus pagrindas ankstyvoje vaikystėje – įskaitant gerą sveikatą, mitybą ir ugdymą – sukuria pamatą vėlesniam mokymuisi, asmenybės tobulėjimui ir socialinei integracijai (EFA Global Monitoring Report, 2007). Todėl nuo to, kokioje aplinkoje, kokiomis priemonėmis vaikas ugdomas, kas jį ugdo, priklauso vaiko ateitis.

Šiandien vaikų ugdymo teorijos išgyvena kaitos periodą. Nuo klasikinės ugdymo paradigmos pereinama prie laisvojo ugdymo, kuris akcentuoja mokymosi vaikystėje fenomenalumą, vaikų patyrimą kaip unikalų reiškinį, ugdymo turinio orientaciją į ugdytinį. Todėl formuojasi į vaiką orientuota ugdymo koncepcija, kuri iškelia holistinį požiūrį, vaiko individualių poreikių, saviraiškos, kūrybingumo svarbą. Taigi naujos ugdymo kryptys, nuolatinė ekonominės, politinės, socialinės situacijos kaita, spartus vaiko vystymasis, kintančios vertybės ir poreikiai verčia ieškoti naujų priemonių, kaip užtikrinti kokybę. Ikimokyklinio ugdymo institucijoms užkraunama didelė atsakomybė siekiant kokybiško bei kryptingo ugdymo.

Mokslinėje literatūroje išskiriami įvairūs kokybės kriterijai, tačiau vieno modelio, kuris tiktų visam ikimokyklinio ugdymo sektoriui nėra, todėl reikalinga nuolatinė stebėseną. Toks vidinis poreikis veda prie pažangios vertinimo sistemos įdiegimo, kuris turi apjungti vidinę ir išorinę intervenciją, todėl būtina valdžios institucijų parama, turi būti remiamasi kokybės vadybos, visuotinės kokybės vadybos, besimokančios organizacijos, programų vertinimų koncepcijos idėjomis, mokomasi iš gerosios praktikos, akcentuojamas tiek vidaus, tiek išorės vertinimas bei klientų lūkesčių patenkinimas siekiant efektyviai reguoti į pokyčius ir teikti kokybiškas paslaugas.

Veiklos auditas yra vienas iš tinkamos vertinimo sistemos funkcionavimo bei viso sektoriaus plėtros prielaidų. Sisteminiis požiūris, tinkamas ekonomiškumo, efektyvumo ar rezultatyvumo naudojimas, indėlio-išėigos modelio pritaikymas priemonėje, programoje, atskiroje institucijoje ar visame sektoriuje gali užtikrinti sistemiską veikimą gerinant organizacijos veiklą, valdymo procesus, paslaugų kokybę, tobulinant programas, taupant ir mažinant lėšas (Pollitt, Bouckaert, 2003, Daujotaitė, 2010, Išoraitė, 2004). Todėl veiklos auditas laikomas pagrindine prielaida ikimokyklinio ugdymo sektoriaus plėtrai. Darbo tyrimų metodologija yra grįsta šiuo teoriniu pagrindu.

Siekiant atlikti veiklos auditui ikimokykliniame sektoriuje skirtus tyrimus ir tyrimais nustatyti ikimokyklinio ugdymo sektoriaus plėtros galimybes, tikslinga analizuoti ikimokyklinio ugdymo sektoriaus ir veiklos audito ikimokyklinio ugdymo sektoriuje Europos Sąjungoje (ES) ir Lietuvoje bendrąsias tendencijas ir procesų sąveikas. Veiklos auditui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirtų tyrimų struktūra turėtų būti sudaryta iš dviejų tyrimų blokų (3 pav.): veiklos audito ikimokyklinio ugdymo sektoriuje ES ir Lietuvoje bendrųjų tendencijų analizė ir veiklos audito praktikos ikimokyklinio ugdymo įstaigose analizė.



3 pav. Veiklos auditui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirtų tyrimų bendra schema

Pirmuoju tyrimų bloku siekiama išanalizuoti politinius dokumentus ir teisės aktus, skirtus veiklos auditui, ikimokyklinio ugdymo sektoriui ir vaikų ugdymui bei jų tobulinimui ir nustatyti esama situaciją bei plėtros galimybes; palyginti ikimokyklinio ugdymo sektorių ES šalyse ir Lietuvoje siekiant pasinaudoti gerąja praktika; išanalizuoti ikimokyklinio ugdymo sektoriaus bendrųjų tendencijų raidą Lietuvoje siekiant įvertinti bendrą situaciją bei numatyti plėtros galimybes.

Antruoju tyrimų bloku siekiama išanalizuoti veiklos audito praktiką ikimokyklinio ugdymo sektoriuje ir numatyti plėtros galimybes. Todėl atliekama vidaus audito ataskaitų analizė bei išorės audito būklės analizė.

Atliekant tyrimus taikoma politinių dokumentų ir teisės aktų analizė, statistinių duomenų aprašomieji metodai, aprašomosios analizės ir apibendrinimo metodai, turinio analizės metodas, interviu metodas. Darbe naudojamos šiais informacijos šaltiniais: Eurostat statistine duomenų baze, Lietuvos

Respublikos Statistikos departamento duomenų baze, ES ir Lietuvos politiniais ir teisiniais dokumentais bei moksliniais tyrimais.

2.2. Politinių dokumentų ir teisės aktų, skirtų veiklos auditui ir jo tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje, nuostatų analizės metodika

Analizuojant politinius dokumentus ir teisės aktus, skirtus veiklos auditui ir jo tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje, svarbu skirti juos į dvi dalis: politinius dokumentus ir teisės aktus, skirtus jaunosios kartos ugdymui ir ikimokyklinio ugdymo tobulinimui, bei politinius dokumentus ir teisės aktus, skirtus veiklos auditui ir jo tobulinimui, nes skiriasi šių sričių teisinis reglamentavimas. Vertinant, analizuojant šių sričių politinį ir teisinį reglamentavimą, aktualu paanalizuoti situaciją ne tik Lietuvoje, bet ir Europos Sąjungoje, nes siekiant tobulinti šį sektorių, svarbu atsižvelgti į ES nuostatas, rekomendacijas bei prioritetus.

Dokumentų analizė apibrėžiama kaip atspindėtų dokumentuose socialinių procesų ir reiškinių rekonstrukcija (atgaivinimas), jų teorinė analizė ir palyginimas su kitais dokumentais. Oficialių dokumentų analizė suteikia autentiškos, reprezentatyvios ir patikimos informacijos apie analizuojamą sritį (Luobikienė, 2006), todėl šių rezultatų analizė yra naudinga tolesniems tyrimams vertinant situaciją Lietuvoje, ES šalyse bei atliekant praktikos analizę ikimokyklinio ugdymo įstaigose.

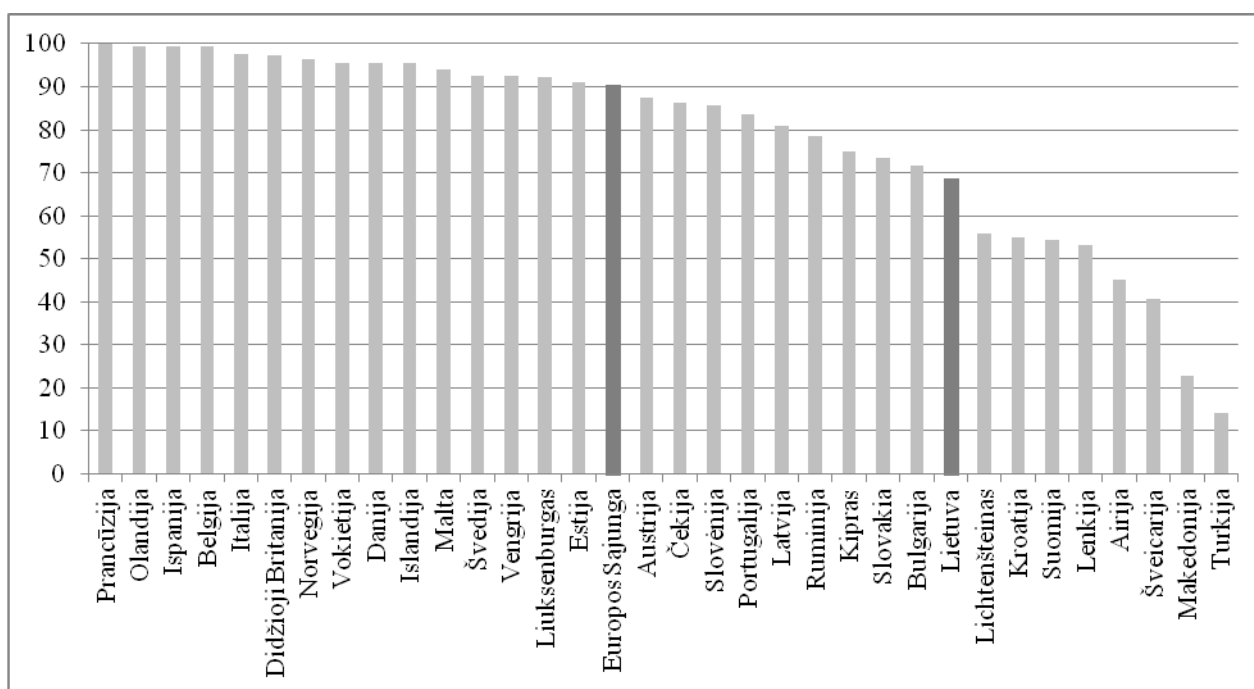
2.3. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus ES šalyse ir Lietuvoje bendrųjų tendencijų lyginamosios analizės metodika

Siekiant tobulinti ikimokyklinio ugdymo sektorių, svarbu keistis gerąja patirtimi. Lyginamoji analizė yra požymių reikšmių variacija didesnėje ar mažesnėje stebimų atvejų aibėje, o kokybinė duomenų analizė apima palyginimą, kuris leidžia duomenyse išryškinti atvejų ir kintamųjų panašumus bei skirtumus, įsigilinant į nedaugelį atvejų, nes kokybinės metodologijos pranašumas yra „gylis“. Patirčiai analizuoti parenkami objektai, pasiekę labai gerų veiklos rezultatų, todėl pasirinkus kelis tokio pat pobūdžio objektus galima įvairiais metodais rinkti informaciją apie jų veiklą siekiant atskleisti tos ar kitos srities ar lygio sėkmingą vadybinę veiklą lemiančias sąlygas (Norkus, Morkevičius, 2011).

Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus teikiamos paslaugos apima itin platų spektrą uždavinių, kurie skiriasi kiekvienoje šalyje, nes skiriasi kultūra, vertybės, poreikiai, politika, teisinis reglamentavimas. Todėl gali būti sunku jas tinkamai palyginti, tačiau gerosios patirties keitimosi svarba neabejoja Europos Sąjunga. Europos Komisija aktyviai skatina dalintis geriausiais metodais ir patirtimi, todėl ikimokyklinio

ugdymo sektoriaus Europos Sąjungoje ir Lietuvoje lyginamoji analizė atlikta naudojant kokybinį lyginamosios analizės metodą.

Siekiant įvertinti ir palyginti ikimokyklinio ugdymo patirtį, tyrimo metu orientuotasi į 5 ES šalis, kuriuose yra didžiausias ikimokyklinio ugdymo lankomumas tarp 4-mečių (4 pav.), nes ES nustatė naują Europos lyginamąjį standartą – kad iki 2020 m. ankstyvojo ugdymo ir priežiūros paslaugos būtų užtikrinamos bent 95 proc. vaikų nuo ketverių metų iki privalomojo mokyklinio amžiaus. Tai rodo, kad šis rodiklis yra svarbus Europos Sąjungos mastu. Taip pat laikytasi nuostatos, kad ikimokyklinio ugdymo pasirinkimas rodo tėvų pasitikėjimą šiuo sektoriumi, ir valstybės, pasiekusios aukštą lankomumą, daugiau dėmesio skiria kokybės gerinimui. Todėl buvo pasirinktos 5 šalys: Prancūzija, Olandija, Ispanija, Belgija, Italija. Lietuva pagal šį rodiklį stipriai atsilieka nuo šių šalių.



Šaltinis: Eurostatas

4 pav. 4 metų amžiaus vaikai, dalyvaujantys ikimokykliniame ugdyme Europoje (proc.)

Analizės metu buvo lygintas Lietuvos ir užsienio šalių ikimokyklinio ugdymo sektorius, remiantis ES politinių dokumentų ir teisės aktų analizės metu išskirtais kokybiško ugdymo kriterijais:

- prieinamumas
- finansavimas
- tikslas
- programa

- darbuotojai
- valdymas
- tėvų įtraukimas
- vertinimas
- svarstomi ikimokyklinio ugdymo sektoriaus kokybė gerinimo klausimai

Analizės metu naudotasi Europos Komisijos pateikiamomis ataskaitomis bei šalių politiniais dokumentais ar teisės aktais. Šiuo tyrimu buvo siekiama pasinaudoti kitų šalių gerąja praktika.

2.4. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus raidos Lietuvoje bendrųjų tendencijų analizės metodika

Siekiant išanalizuoti ikimokyklinio ugdymo sektoriaus bendrųjų tendencijų raidą Lietuvoje, įvertinti situaciją bei numatyti plėtros galimybes, yra aktualu atlikti statistinių duomenų analizę. Pasak Matulionio (2002), tyrimų rezultatų analizė svarbi tiek teoriniu, tiek taikomuoju požiūriu. Sociologinių tyrimų rezultatai leidžia patikrinti teorinius teiginius, suformuluotus tyrimo programoje, išryškinti socialinių procesų ar reiškinių dėsningumus ir tendencijas. Šiuo pagrindu galima pagrįsčiau suformuluoti mokslines rekomendacijas, kaip valdyti socialinį procesą.

Tyrimo metu buvo naudotasi Eurostat statistine duomenų baze ir Lietuvos Respublikos Statistikos departamento duomenų baze. Vertinimo kriterijai buvo pasirinkti atsižvelgiant į ES vykdomą politiką.

Remiantis Europos Komisijos nuostatomis dėl prieinamų, kokybiškų, įtraukiančių ikimokyklinio ugdymo ir priežiūros paslaugų naudoti visiems vaikams bei visai šaliai. Taip pat ES vykdoma politika, kuria siekiama didinti vietų skaičių ikimokyklinėse įstaigose. 2002 m. Barselonos Europos Vadovų Tarybos susitikime valstybės narės susitarė siekti, kad iki 2010 m. oficialiose vaikų priežiūros įstaigose vieta būtų užtikrinta bent 90 proc. vaikų nuo trejų metų iki privalomojo mokyklinio amžiaus ir bent 33 proc. vaikų iki trejų metų. 2009 m. švietimo ministrai įvertino šiuos siekius bei patvirtino naują Europos bendradarbiavimo švietimo ir mokslo srityje strateginę programą „ET 2020“, kurioje nustatė naują Europos lyginamąjį standartą – kad iki 2020 m. ankstyvojo ugdymo ir priežiūros paslaugos būtų užtikrinamos bent 95 proc. vaikų nuo ketverių metų iki privalomojo mokyklinio amžiaus. Todėl analizės metu pirmiausia buvo siekiama įvertinti Lietuvos vaikų dalyvavimą ikimokyklinio ugdymo įstaigose lyginant su ES statistika, tinklo užimtumą Lietuvoje bei atskiruose jos regionuose.

Valstybės ir savivaldybės išlaidos ikimokyklinio ugdymo sektoriui (proc. nuo bendrojo vidaus produkto) parodo šio sektoriaus svarbą. Europos Komisijos vaikų rūpybos tinklas 1996 m. patarė Europos

valstybėms investuoti į ikimokyklinį ugdymą ir priežiūrą bent 1 proc. BVP (Dėl ikimokyklinio ugdymo Europos Sąjungoje 2010/2159(INI)), todėl buvo analizuota šių išlaidų kaita Lietuvoje.

Specialiosios paskirties ikimokyklinio ugdymo įstaigos ir specialiųjų poreikių vaikai, integruoti į ikimokyklinio ugdymo įstaigas, parodo šalies politiką vykdant specialiųjų poreikių vaikų integraciją, nes Europos Sąjunga savo vykdoma politika siekia užtikrinti lygias galimybes bei švietimo sistemos prieinamumą, galimybę specialiųjų poreikių vaikams, turintiems įgimtų ar įgytų sutrikimų, ugdytis drauge su bendraamžiais (Specialiojo ugdymo paslaugų teikimo programa, 2004).

Europos Sąjunga pabrėžiama, kad ikimokyklinis ugdymas, socialinę atskirtį patiriančių vaikų atveju, gali užtikrinti didžiulę socialinę ir ekonominę grąžą (Ankstyvasis vaikų ugdymas ir rūpyba Europoje: socialinio ir kultūrinio nelygiateisiškumo problemų sprendimas, 2009). Lietuvos statistikos departamentas skurdo rizikos lygį apibrėžia kaip gyventojų, esančių žemiau skurdo rizikos ribos, dalį, todėl svarbu išanalizuoti situaciją Lietuvoje.

Europos Komisija akcentuoja, kad reikia didinti ikimokyklinio ugdymo sistemos darbuotojų profesionalumą: numatyti griežtesnius reikalavimus kvalifikacijai; pritraukti, parengti ir išlaikyti kvalifikuotus darbuotojus (Ankstyvasis ugdymas ir priežiūra. Kaip padėti mūsų vaikams kuo geriau pasirengti ateičiai, 2011). Todėl buvo atlikta ikimokyklinio ugdymo personalo analizė.

2.5. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų vidaus audito ataskaitų analizės metodika

Lietuvoje ikimokyklinio ugdymo įstaigose veiklos audito praktika siekia 6 metus. Nuo 2006 m. savo veiklos kokybės įsivertinimui ir tobulinimui ikimokyklinės įstaigos gali naudotis Ikimokyklinio ugdymo mokyklų vidaus audito metodika (2005). Ši metodika yra rekomendacinio pobūdžio – ikimokyklinio ugdymo įstaigai/mokyklai paliekama teisė pačiai kartu su steigėju nuspręsti, ar savo veiklos įsivertinimui bus taikoma ši ar kita, tačiau ne mažiau patikima metodika.

Vidaus audito konsultantė Bundinavičienė (2008) atliko tyrimą, kuriuo nustatė iškilusias pagrindines problemas ikimokyklinio ugdymo personalui atliekant vidaus auditą. Todėl siekiant papildyti šį tyrimą bei įvertinti vidaus audito rezultatus, jų kokybę bei panaudojimą, atlikta vidaus audito ataskaitų analizė. Kad ir mažesni regionai patektų į imtį bei tyrimas būtų kuo reprezentatyvesnis, buvo pasirinkta po vieną ikimokyklinio ugdymo įstaigą iš apskrities. Pasinaudota specializuotame portale www.ikimokyklinis.lt skelbiamu ikimokyklinių įstaigų sąrašu. Kadangi Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodikoje (2005) nėra numatyti reikalavimai vidaus audito ataskaitai bei jos skelbimui, Lietuvoje nedidelė dalis ikimokyklinių įstaigų savo internetiniuose tinklalapiuose skelbia vidaus audito ataskaitas ar jos rezultatus. Imtis tyrime buvo sudaryta su pakeitimu, t. y. iš portale abėcėlės tvarka pateiktų apskrityse veikiančių

ikimokyklinių įstaigų sąrašo buvo pasirenkama įstaiga, kuri turi internetinį puslapį ir jame pateikiama vidaus audito ataskaita arba jos rezultatai. Į tyrimo imtį nepateko dvi apskritys: Marijampolės ir Panevėžio, nes šių apskričių ikimokyklinio ugdymo įstaigos neskelbė vidaus audito rezultatų. Taigi buvo atrinktos šios ikimokyklinio ugdymo įstaigos: Alytaus darželis-mokykla „Drevinukas“, Kauno lopšelis-darželis „Čiauškutis“, Klaipėdos r. Priekulės vaikų lopšelis-darželis, Šiaulių lopšelis-darželis „Voveraitė“, Šilutės lopšelis-darželis „Žvaigždutė“, Alsėdžių lopšelis-darželis, Utenos vaikų lopšelis-darželis „Voveraitė“ ir Trakų lopšelis-darželis „Obelėlė“.

Tyrimas buvo atliktas trim etapais. Pirmiausia, taikant dokumentų analizės metodą, tyrime buvo analizuojamos ikimokyklinių ugdymo įstaigų internetiniuose puslapiuose skelbiami vidaus audito rezultatai, jų pateikimo forma, privalumų ir trūkumų išskyrimas, numatomos tobulinimo priemonės, vidaus audito rezultatų atspindėjimas strateginiuose, veiklos planuose, metinėse ataskaitose ir pan.

Antrajame etape buvo analizuojamas vidaus audito atskaitų turinys siekiant įvertinti vidaus audito rezultatuose išskirtus privalumus, trūkumus bei tobulintinas sritis, todėl buvo naudojamosi turinio analizės metodai. Kokybinė turinio analizė gali būti apibrėžiama kaip empirinis, metodologinis tekstų nagrinėjimas šių tekstų rėmuose remiantis metodologiškai pagrįstais analizės žingsniais. Kokybinė turinio analizė remiasi kategorijų ir subkategorijų išskyrimu, kurias sieja bendras turinys, teksto prasmė (Bitinas ir kt., 2008). Todėl rezultatams susisteminti buvo parengtos trys lentelės, kuriose pateikti privalumai, trūkumai ir tobulinti pasirinkti veiklos aspektai. Rezultatai skirstyti į kategorijas ir subkategorijas pagal Ikimokyklinių ugdymo vidaus audito metodikoje (2005) pateiktas sritis ir veiklos rodiklius.

Trečiajame etape buvo siekiama įvertinti, ar ikimokyklinio ugdymo vidaus auditoriai kreipia dėmesį į problematiškiausias sritis. Todėl pirmiausia buvo atlikta mokslinių tyrimų, kuriuose buvo tirtos problemos ikimokyklinio ugdymo įstaigose, kokybinio turinio analizė. Buvo pasirinkti trys tyrimai, atlikti per pastaruosius 4 metus, nes šiuo laikotarpiu buvo atlikti vidaus auditai pasirinktose ikimokyklinio ugdymo įstaigose. Pirmąjį mokslinį tyrimą 2008 m. atliko 8 VPU dėstytojai ir ikimokyklinės pedagogikos magistratūros studentai, kuriems vadovavo Monkevičienė. Tyrimo tema „Ikimokyklinio ugdymo įvairovė: esama situacija ir visuomenės lūkesčiai“. Šiame tyrime buvo įvairiapusiškai analizuotos problemos, nes tyrimui buvo pasirinkti ikimokyklinį ugdymą teikiančių ugdymo įstaigų vadovai ir pedagogai, su ikimokykliniu ugdymu susijusias paslaugas teikiančių kitų (ne ikimokyklinio ugdymo) įstaigų atstovai, ikimokyklinių ir kitų įstaigų steigėjai, ikimokyklinio amžiaus vaikų tėvai ir globėjai, internetinės svetainės lankytojai. Antram moksliniam tyrimui taip pat vadovavo Monkevičienė, jis buvo atliktas 2009 m. 6 mokslininkų, tema „Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo turinio ir jo įgyvendinimo kokybės analizė“. Šiame tyrime problemas taip pat įvertino įvairios visuomenės grupės: švietimo politikai, mokslininkai, skirtingų sričių specialistai, valstybinių ir visuomeninių organizacijų atstovai, ugdymo įstaigos

administracija, pedagogai, tėvai, vaikai. Trečiasis tyrimas buvo atliktas 2009 m. VDU 6 asmenų tyrėjų grupės, tema „Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės vertinimas“. Šis tyrimas taip pat reprezentatyvus, nes tyrimo metu buvo remtasi vaikų, tėvų, ikimokyklinio ugdymo darbuotojų, švietimo skyriaus inspektorių nuomone. Šių tyrimų metu išskirtos problemos susistemintos turinio analizės metodu, problemos palygintos su ikimokyklinių ugdymo įstaigų vidaus audito rezultatais.

2.6. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų išorės audito būklės analizės metodika

Siekiant sužinoti, ar ikimokykliniame sektoriuje atliekant išorės auditą yra vertinama tik finansinė pusė t. y. atliekamas finansinis auditas ar atliekamas ir veiklos auditas, buvo pasirinktas apklausos žodžiu (interview) tyrimo metodas. Interview buvo atliekamas telefonu bendraujant su respondentais 2011 m. lapkričio 15 d. Respondentai buvo pasirinkti iš tų įstaigų, kuriose buvo atliekama vidaus audito rezultatų analizė. Kadangi galimi atsakymo variantai tik du, ši imtis pakankamai reprezentatyviai gali atspindėti situaciją Lietuvoje.

Buvo gauti respondentų leidimai atlikti tyrimą. Jie buvo supažindinti su apklausos tikslu ir jų atsakymų svarba šioje apklausoje. Tiriamųjų anonimiškumas buvo užtikrintas. Apklausa vyko sklandžiai, visi noriai dalyvavo. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų direktorių pavaduotojams apklausos metu buvo užduodamas klausimas: ar Jūsų įstaigoje buvo atliekamas išorės auditas? Jei taip, kas vertinama išorės audito metu, į ką daugiausia kreipiama dėmesio? Daliai respondentų paprašius, buvo patikslinamas klausimas bei paaiškinami finansinio ir veiklos audito skirtumai.

3. VEIKLOS AUDITUI IKIMOKYKLINIO UGDYMO SEKTORIJE SKIRTI TYRIMAI IR JŲ REZULTATŲ ANALIZĖ

3.1. Politinių dokumentų ir teisės aktų, skirtų veiklos auditui ir jo tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje, nuostatų analizė

3.1.1. Politinių dokumentų ir teisės aktų, skirtų jaunosios kartos ugdymui ir ikimokyklinio ugdymo įstaigų tobulinimui, nuostatų analizė

Ikimokyklinio ugdymo grandžiai priskiriami uždaviniai yra gana sudėtingi tiek tikslo, tiek ir proceso prasmėmis. Lietuvos Respublikos ikimokyklinio ugdymo koncepcijoje nurodoma, jog šis ugdymas sprendžia reikšmingiausias vaiko socializacijos ugdymo(-si) uždavinius, puoselėja visus vaiko gebėjimus, lemiančius jo asmenybės psichosocialinę ir sociokultūrinę raidą. Be to, šiame dokumente ikimokyklinis ugdymas apibūdinamas kaip pirminė švietimo sistemos grandis, galinti užtikrinti sėkmingą vaiko mokymąsi ateityje (Juodaitytė, Martišauskienė, 2009). Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme (2003) pabrėžiama, kad ikimokyklinio ugdymo paskirtis – „padėti vaikui tenkinti prigimtinius, kultūros, taip pat ir etninius, socialinius, pažintinius poreikius“, o tai išskiria dvi pagrindines ikimokyklinio ugdymo įstaigos funkcijas – vaikų auginimą ir jų brandumo ugdymą.

Analizuojant politinius dokumentus ir teisės aktus, skirtus jaunosios kartos ugdymui, svarbu atskleisti ir ugdymo personalo kompetencijos reglamentavimą. Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme (2003) pedagogas apibrėžiamas kaip asmuo, įgijęs numatytą išsilavinimą ir pedagogo kvalifikaciją, o kompetencija suprantama kaip „mokėjimas atlikti tam tikrą veiklą, remiantis įgytų žinių, įgūdžių, gebėjimų, vertybinių nuostatų visuma“.

Pavyzdinis auklėtojo pareigybės aprašymas (2005) reglamentuoja auklėtojo, įgyvendinančio ikimokyklinio ugdymo programą, profesinę veiklą. Auklėtojas privalo turėti atitinkamą išsilavinimą ir būti baigęs vieną iš mokytojų rengimo programų. Pateikiami principai, kuriuos auklėtojas turi gebėti taikyti. Tai – visuminis ugdymas, individualizavimas, tęstinumas, dermė. Dokumente teigiama, kad auklėtojas turi organizuoti ir vykdyti ugdomąjį procesą, prireikus rengti individualias ugdymo(-si) programas, vertinti, fiksuoti vaikų daromą pažangą, bendradarbiauti, derinti interesus bei teikti informaciją tėvams (globėjams), skatinti juos dalyvauti grupės veikloje, bendradarbiauti su kitais specialistais vaikų ugdymo klausimais, aktyviai prisidėti prie įstaigos renginių, projektų, ugdomojo proceso grupėje, saugoti ir stiprinti sveikatą, garantuoti fizinį ir psichologinį saugumą. Tačiau vis dar trūksta konkretumo, ką turi

išmanyti auklėtojai, kokias žinias bei įgūdžius turi turėti, taip pat nėra nustatyti auklytės-auklėtojo padėjėjos, ir kito personalo pareigybės aprašymai.

Teiginių dėl ikimokyklinio ugdymo plėtojimo galima rasti daugelyje dokumentų. Valstybinėje ilgalaikėje raidos strategijoje (2002) akcentuojama, kad reikia išplėtoti visų pirma socialinę atskirtį patyrusiems vaikams prieinamą ikimokyklinį ugdymą. Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatomis (2003) siekiama sumažinti socialinę atskirtį ir skurdą išplečiant ikimokyklinio ugdymo paslaugas, visų pirma jas atveriant socialinę atskirtį patiriantiems ir socialinės rizikos šeimų vaikams. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programos (2007) paskirtis – didinti prieinamumą visoms gyventojų grupėms mažinant socialinę atskirtį ir skirtumus tarp savivaldybių; užtikrinti lanksčias ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo paslaugas, atitinkančias ilgalaikės ekonominės visuomenės plėtros perspektyvas; laiduoti gerą ugdymo kokybę, formuoti mokymosi visą gyvenimą pradmenis ir mažinti pasitraukimo iš mokymosi proceso riziką.

Ikimokyklinio ugdymo paslaugų teikėjams, politikams, vartotojams bei visai visuomenei yra svarbi ikimokyklinio ugdymo kokybė, tačiau Lietuvoje kol kas yra parengtas tik vienas dokumentas kokybės klausimams – Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodika (2005). Juodaitytė, Martišauskienė (2009) išanalizavo LR švietimo dokumentus ir pateikė ugdymo kokybės sampratą, kurios pateiktos 6 lentelėje.

6 lentelė. Ugdymo kokybės ir valdymo prasių kontekstai LR švietimo dokumentuose.

Dokumentai	Ugdymo kokybės ir valdymo prasių kontekstai
LR vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas (1996)	Vaiko teisė į kokybišką ugdymą
LR švietimo įstatymas (2003)	Vaiko poreikių (pagrindinių) tenkinimas, tėvų teisės ir pareigos: galimybė pasirinkti vaiko ugdymo programas, dalyvauti ugdyme ir gauti informaciją apie vaiko ugdymosi procesą, rezultatus.
Ikimokyklinio ugdymo koncepcija (1989)	Efektyvaus ugdymo sąlygos: vaiko ugdymas šeimoje, žinios apie socialinės paramos šeimai būdus ir suaugusiųjų švietimą, gebėjimas taikyti žinias, palaikyti ryšį su visuomene, ugdytojoms bendradarbiauti tarpusavyje bei su kitomis socialinėmis grupėmis.
Valstybinė švietimo strategija 2003-2012 m. (2003)	Ikimokyklinio ugdymo paslaugų plėtotė, prieinamumas, šeimos informavimo ir konsultavimo sistemos sukūrimas.
Neformaliojo vaikų švietimo koncepcija (2005); LR specialiojo ugdymo įstatymas (1998)	Socialinių, kognityvinių, kultūrinių vaiko kompetencijų ugdymas kaip sėkmingo tolesnio vaiko ugdymosi prielaida; vaiko galimybių užtikrinimas pasirenkant pageidaujamos veiklos kryptį, pagalba vaikui įgyjant joje papildomų kompetencijų.
Ikimokyklinio ugdymo mokyklų vidaus audito metodika (2005)	Vaikų kultūra kaip kokybiško ugdymosi (proceso) esminė sąlyga. Vaikų darželio mikroklimato kokybė kaip sąlyga ugdytojų (tėvų ir pedagogų) darniai veiklai. Kokybiško bendradarbiavimo požymiai: aktyvus, prasmingas tėvų dalyvavimas vaiko ugdymo(-si) procesuose.

Šaltinis: Juodaitytė, Martišauskienė, 2009

6 lentelėje matyti, kad kokybės bruožai pateikiami kaip ugdymo paslaugų plėtra ir prieinamumas, efektyvių ugdymo sąlygų užtikrinimas, parama tėvams tenkinant individualius vaiko poreikius, aktyvus tėvų ir pedagogų bendradarbiavimas, informacijos sklaida. Remiantis jais galima suprasti, ką apima kokybiškas ugdymas. Tačiau, kaip teigia autorės, nėra pateikiamos kokybės sampratos, leidžiančios formuoti ugdymo proceso ar rezultato esmės supratimą. Taip pat beveik visose dokumentuose stokojama orientacijos į vaiką kaip pagrindinį paslaugų vartotoją. Stokojama sąsajų tarp ugdymo(-si) rezultato ir proceso. Nepakankamai išryškinama jų tarpusavio sąveikos svarba kokybei. Taigi LR švietimo dokumentuose kokybė suprantama kaip siekiamybė tobulinti ugdymo procesą, kurio realizavimui svarbi išorinių sąlygų visuma, taip pat ikimokyklinės įstaigos kaip organizacijos efektyvi vadyba, orientuota į ryšius su tėvais, visuomene (Juodaitytė, Martišauskienė, 2009).

3.1.1.1. ES politinių dokumentų ir teisės aktų, skirtų jaunosios kartos ugdymui ir ikimokyklinio ugdymo sektoriaus plėtrai, nuostatų analizė

ES politiniuose dokumentuose akcentuojama, kad Europos ateitis priklauso nuo „pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo“. Šio trilypio augimo sąlyga – būtinybė didinti visą ES švietimo sistemos kokybę ir veiksmingumą (Ankstyvasis ugdymas ir priežiūra. Kaip padėti mūsų vaikams kuo geriau pasirengti ateičiai, 2011). Šis siekis įteisintas detalioje veiksmų programoje, skirtoje 2000 m. kovo mėnesį Lisabonoje Europos Viršūnių Tarybos nustatytiems strateginiams tikslams įgyvendinti. Minėtąją programą patvirtino 2002 m. kovo mėnesį Barselonoje posėdžiavusi Europos Viršūnių Taryba ir suformulavusi tikslą – iki 2020 metų užtikrinti, kad jos kuriojamos švietimo ir mokymo sistemos būtų kokybės pavyzdys visam pasauliui (Martišauskienė, 2010).

Vienas iš esminių Europos bendradarbiavimo švietimo ir mokymo srityje iki 2020 m. principų yra mokymasis visą gyvenimą, pradedant nuo kokybiško ikimokyklinio ugdymo, todėl reikia siekti, kad šiame ugdyme dalyvautų kuo daugiau vaikų. Pabrėžiama, kad ikimokyklinis ugdymas yra tolesnio sėkmingo mokymosi pagrindas, todėl švietimo ir mokymo politika turėtų sudaryti visas sąlygas vaikams, nepriklausomai nuo jų asmeninių, socialinių ar ekonominių aplinkybių, dalyvauti ugdyme, ugdytis bei įgyti reikiamus gebėjimus. Švietimo sistema turėtų ugdyti tarpkultūrines kompetencijas, demokratines vertybes, gerbti pagrindines teises bei laikytis aplinkosaugos reikalavimų, padėti kovoti su visų formų diskriminacija. Europos Vadovų Taryba nustatė dalyvavimo ugdyme tikslui išmatuoti lyginamąjį standartą, kuris numato, kad iki 2020 m. ne mažiau kaip 95 proc. vaikų nuo 4 m. iki privalomo pradinio ugdymo turėtų dalyvauti ikimokykliniame ugdyme. (Tarybos išvados dėl Europos bendradarbiavimo švietimo ir mokymo srityje strateginės programos, 2009).

Barselonos siekių pagrindu Europos Komisijos ministrų komitetas parengė rekomendacijas (2002), kuriose akcentuojamas tėvų įtraukimas, įvairių sričių specialistų bendradarbiavimas, taip pat vaiko dalyvavimas sprendimų priėmimo procese, metodai, įgalinantys vaikus vystyti teigiamą savo įvaizdį, pagarbą rasių, kultūrų, kalbų, lyčių, fizinių ir protinių galių skirtumams. Rekomendacijose taip pat išskiriami šie pagrindiniai kriterijai: prieinamumas (dienos priežiūros paslaugos kaime ir mieste turi atitikti besikeičiančius vaikų ir šeimų poreikius; vaikams turi būti sudaromos galimybės gauti kokybiškas dienos priežiūros paslaugas nepriklausomai nuo šeimos pajamų, tėvų socialinio ir ekonominio statuso, specialiųjų poreikių ir kitų individualių priežasčių; tėvams turi būti sudaromos sąlygos gauti informaciją apie dienos paslaugas vaikams šalyje, regione ir gyvenamojoje teritorijoje); lengvatos/išgalėjimas (derinant įvairias pagalbos priemones ir galimybes, siekiama užtikrinti, kad vaikams būtų teikiamos dienos priežiūros paslaugos); lankstumas (teikiamos paslaugos turi būti jautrios ir tenkinti vietines sąlygas, taikant atitinkamus metodus bei siekiant užtikrinti aukštą paslaugų kokybę); kokybė (kokybė vertinama atsižvelgiant į dienos priežiūros paslaugų teikėjus, tėvų įtraukimą, veiklų programas, fizinę aplinką, grupių sudėtį, suaugusiojo ir vaiko santykį) (Ruškus ir kt., 2009).

2011 m. Europos Komisija pristatė dar vieną komunikatą, kurio tikslas - padėti valstybėms narėms siekti, kad būtų suteikta visiems galimybė gauti ankstyvojo ugdymo ir priežiūros paslaugas, bei didinti šių paslaugų kokybę. Komunikate siūlomi tokie veiksmai: prieinamumo didinimas (nepalankios socialinės ir ekonominės padėties šeimų, migrantų bei romų vaikams suteikti daugiau galimybių gauti kokybiškas paslaugas, pritaikyti paslaugas prie šių šeimų reikmių, didinti paslaugų prieinamumą ir įperkamumą; kaupti duomenis apie universalių ir tikslinių paslaugų privalumus ir poveikį; parengti veiksmingus finansavimo modelius), kokybė (į ugdymo planus įtraukti tiek kognityvinių, tiek nekognityvinių įgūdžių plėtotę; didinti ikimokyklinio ugdymo sistemos darbuotojų profesionalizmą: nustatyti, kokios kvalifikacijos reikia konkrečioms pareigoms; plėtoti priemones, padedančias pritraukti, parengti ir išlaikyti kvalifikuotus darbuotojus; didinti darbuotojų lyčių pusiausvyrą; integruoti ugdymo ir priežiūros aspektus ir didinti sistemų kokybę; nešališkumą ir veiksmingumą; palengvinti vaikų patekimą iš šeimos į ugdymo ar priežiūros įstaigą ir iš vieno švietimo sistemos lygmens į kitą; užtikrinti kokybės kontrolę: įtraukiant svarbiausias suinteresuotąsias šalis, parengti nuoseklią tinkamai koordinuojamą pedagoginių metodų sistemą); nuosekli vizija (sisteminiis požiūris į ikimokyklinio ugdymo paslaugas, kurios leistų susieti įvairių sričių politikos aspektus – švietimo, užimtumo, sveikatos, socialinės) (Ankstyvasis ugdymas ir priežiūra. Kaip padėti mūsų vaikams kuo geriau pasirengti ateičiai, 2011).

Atlikta ES politinių dokumentų ir teisės aktų nuostatų analizė įgalina teigti, kad ES vykdo aktyvią politiką siekiant užtikrinti kokybišką ikimokyklinį ugdymą. Įvairiose deklaracijose, rekomendacijose, programose išskiriami pagrindiniai veiksniai, kurie yra svarbūs siekiant aukštesnės ugdymo kokybės. Tai:

prieinamumo didinimas – visose vietovėse, visiems vaikams; ugdymo planų kokybės ir tinkamumo gerinimas – įtraukiami kognityviniai ir nekognityviniai įgūdžiai, tenkinamos emocinės, socialinės, fizinės reikmės; darbuotojų kompetencija – pritraukti, parengti, išlaikyti, vertinti; tėvų įtraukimas, bendradarbiavimas; bendros vizijos sukūrimas.

3.1.2. Veiklos auditui ir jo tobulinimui skirtų politinių dokumentų ir teisės aktų nuostatų analizė, šių nuostatų taikymo ikimokyklinio ugdymo sektoriaus sąlygomis ypatumai

Kaip sąvoka veiklos auditas Lietuvoje kaip sąvoka pirmą kartą paminimas 2000 m. vasario 7 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybei priėmus nutarimą „Dėl valstybės įmonių ir įstaigų vidaus audito“. Jame buvo įteisintas vidaus auditas - išplėsta audito paskirtis ir įtrauktas veiklos efektyvumo ir veiksmingumo patikrinimas. 2002 m. gruodžio 10 d. Seimo priimtame vidaus kontrolės ir vidaus audito įstatyme sukonkretinamas vidaus auditas, kurio tikslas laikomas veikla, kuria siekiama užtikrinti viešojo juridinio asmens veiklos gerinimą. Ši sąvoka iki šiol yra nepakitusi.

Didelę reikšmę audito reglamentavimui turi INTOSAI audito standartai, kurie nuo 1989 m. sukurti atskirai ir veiklos auditui. Šie standartai skirstomi į 3 grupes: bendrieji audito principai, audito darbo standartai ir audito ataskaitų standartai. Bendruosiuose audito standartuose išskiriami specifiniai reikalavimai veiklos auditoriui ir audito procesui: nepriklausomumas, kompetencija, profesinis apdairumas ir t. t. Daug dėmesio skiriama kompetencijai apibrėžti. Teigiama, kad turi būti suformuota tokią veiklos politika bei procedūros, kad būtų galima: įdarbinti tinkamos kvalifikacijos darbuotojus; sudaryti sąlygas darbuotojų profesiniam tobulinimuisi; parengti audito vadovus ir metodinę medžiagą; skatinti darbuotojus kaupti įgūdžius bei patirtį; nuolat tikrinti vidaus veiklos standartų ir procedūrų rezultatyvumą bei efektyvumą. Darbo standartuose apibrėžiami auditorių darbo ir jų valdymo sisteminiai reikalavimai: auditorius turi suplanuoti savo darbą tinkamai, kad galėtų auditą atlikti laiku, ekonomiškai, efektyviai ir veiksmingai; auditorių darbas turi būti tinkamai prižiūrimas; turi būti pateikta patikimų, kompetentingų ir pagrįstų įrodymų auditorių sprendimams ir išvadoms pagrįsti ir t. t. Darbo standartuose išskiriami šie etapai: planavimas, vadovavimas ir kontrolė, įstatymų ir reglamentų laikymosi analizė, audito įrodymų paieška ir finansinių ataskaitų analizė. Audito ataskaitų standartuose pateikiami bendrieji reikalavimai finansų ir veiklos auditui bei atskiri kiekvienam iš jų. Veiklos audito ataskaitų standartai skiriasi nuo finansinio audito standartų dėl kelių priežasčių. Pirma, veiklos auditas aprėpia ženkliai daugiau klausimų negu finansų auditas; antra, gauti rezultatai gali būti skirtingai interpretuojami; trečia, nagrinėjamos ne finansinių metų, o įvairios trukmės laikotarpių ataskaitos. Dėl šių priežasčių veiklos

audito ataskaitos yra ganėtinai įvairios; jose pateikiama daug diskutuotinių teiginių ir pagrįstų argumentų (Puškorius, 2004).

Veiklos audito standartuose nurodyta, kad veiklos auditui per daug nėra taikomi specifiniai reikalavimai. Finansiniam auditui taikomi gana griežti standartai, tuo tarpu veiklos auditas yra lankstesnis temų pasirinkimo, audito tikslų, metodų ir išvadų požiūriu. Veiklos auditas nėra įprastinis auditas su formaliomis išvadomis. Savo pobūdžiu jis yra plačiai apimantis ir atviras vertinimams bei interpretacijoms. Jis turi disponuoti plačiu tyrimo bei vertinimo metodų spektru, o jo žinių bazė gerokai skiriasi nuo tradicinio audito bazės. Tai nėra audito forma, grindžiama kontroliniais klausimais. Veiklos auditoriai jiems suteiktų teisinių įgaliojimų ribose turi turėti galimybę nagrinėti visą valstybės sektoriaus veiklą įvairiais atžvilgiais, todėl ir esant veiklos audito standartui, veiklos audito veikla išlieka gana sudėtinga. Tuo pagrindu parengtos veiklos audito įgyvendinimo rekomendacijos (2004). Šiame dokumente nagrinėjamas veiklos auditas, jo specifiškumas, idėjos, esminiai klausimai, valstybinio audito principai, taikomi veiklos auditui, analizuojamas veiklos audito metu atliekamas inicijavimas ir planavimas, atlikimas, rezultatų pateikimas.

Kalbant apie vidaus auditą, svarbu paanalizuoti Vidaus audito profesinės praktikos standartą (2004). Standartą sudaro kokybės, veiklos ir diegimo standartai. Standarte akcentuojama nepriklausomybė, objektyvumas, profesionalumas ir pareiga atidžiai atlikti auditą. Profesionalumas siejamas su auditoriaus žiniomis, įgūdžiais ir kitais sugebėjimais, reikalingais auditoriaus pareigoms atlikti. Visa vidaus audito veikla turi būti atliekama turint arba įsigyjant žinių, įgūdžių ir sugebėjimų, reikalingų ją vykdyti. Nagrinėjant būtent ikimokyklinio ugdymo sektoriaus vidaus auditą, kyla problemų, nes vidaus auditą atlieka auklėtojai, kurie neturi reikiamų auditoriaus žinių. Todėl standartas siūlo pasinaudoti kompetentingų konsultantų paslaugomis ir pagalba.

2005 m. patvirtinta Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, kuri reglamentuoja ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito modelį, mokyklos vidaus įsivertinimo organizavimo ir vykdymo procedūras, reikalavimus vidaus audito vykdymui (Lietuvos švietimo sistema 2009/2010).

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos paskirtis – iškelti mokyklos tobulinimo uždavinius, padėti mokyklai susikurti veiklos įsivertinimo modelį, kurį taikant būtų gaunami patikimi duomenys apie mokyklos veiklos kokybę. Pagal metodiką vidaus auditas vykdomas keliais etapais:

1. Pasirengimas – pedagogai ir kiti bendruomenės nariai susipažįsta su audito metodika, mokosi sąvokų bei įgyvendinimo procedūrų, priimamas sprendimas dėl vidaus audito vykdymo, suburiama koordinavimo grupė, sudaromas kalendorinis audito vykdymo planas.
2. „Platusis“ auditas – visos veiklos įvertinimas „placiu žvilgsniu“ leidžia išsiaiškinti stipriąsias ir problemiškas sritis, kad viena būtų analizuojama detaliau.

3. „Giluminis“ auditas – ilgiausiai trunkantis ir visos mokyklos bendruomenės (mokytojų, tėvų) įsitraukimo reikalaujantis etapas. Kiekviena mokykla, analizuodama pasirinktos ar kelių vertinimo sričių veiklos rodiklius, pagalbinis rodiklius bei jų iliustracijas, pasirengia savas iliustracijas, požymius bei vertinimo metodus.
4. Atsiskaitymas ir informavimas – parengiama ir pristatoma vidaus audito bei jo rezultatų ataskaita. Kiekviena mokykla savarankiškai nusprendžia, kaip tai atlikti. Rekomenduojama, kad vidaus audito rezultatai būtų pateikiami glaustai, paprasta kalba, turi būti lengvai suprantami. Rezultatai turėtų būti svarstomi organizuojant diskusijas. Ataskaita taip pat turi būti perduodama steigėjui. Savivaldybės, pasinaudodamos vidaus audito ataskaitomis, rengia ataskaitą apie bendrą situaciją; skleidžia pažangią patirtį; numato tolesnius mokyklų rėmimo veiksmus.
5. Planavimas – remiantis atlikto audito rezultatais, pagrįstai galima pradėti rengti strateginį mokyklos trejų metų planą.

Mokyklos vidaus auditas apima 6 sritis, kurios skirstomos į smulkesnius veiklos rodiklius:

1. Etosas – vertybės, įvaizdis, vidaus ir išorės ryšiai.
2. Vaiko ugdymas ir ugdymasis – ugdymo turinys; ugdymo(si) turinio ir proceso planavimas; ugdymo(si) proceso kokybė; šeimos ir mokyklos bendradarbiavimas ugdymo procese.
3. Vaiko ugdymo(si) pasiekimai – vaiko raidos ir pasiekimų vertinimas; vaikų pasiekimų kokybė.
4. Parama ir pagalba vaikui, šeimai – vaiko teisių garantavimas ir atstovavimas; vaiko poreikių tenkinimas; parama ir pagalba šeimai; teikiamų paslaugų kokybė; paslaugų tikslingumas.
5. Ištekliai – personalo politika; materialinė aplinka; finansiniai ištekliai.
6. Įstaigos valdymas – vidaus auditas; strateginis mokyklos planas, metinė veiklos programa bei jų įgyvendinimas; mokyklos vadovų veiklos veiksmingumas; valdymo ir savivaldos dermė.

Be veiklos sričių ir veiklos rodiklių, pateikiami pagalbiniai rodikliai, kurie geriau atskleidžia veiklos rodiklio esmę. Kiekvienam pagalbiniam rodikliui pateikiamos iliustracijos, padedančios mokytojams atpažinti procesus, vykstančius jų mokykloje, ir palyginti su tuo, kas rašoma iliustracijoje. Taip pat yra nurodomi požymiai, padedantys mokykloms ieškoti konkrečių įrodymų. Požymiai nurodomi įvairiomis formomis: klausimais, teiginiais, galimais įrodymais ir kt.

Apibendrinant galima teigti, kad nors ir yra priimti teisiniai aktai, dokumentai, reglamentuojantys tiek veiklos, tiek vidaus auditą, tačiau ikimokyklinio ugdymo sektoriui trūksta didesnio dėmesio. Dėl veiklos audito sudėtingumo ir specifiškumo, dažnam ikimokyklinio ugdymo sektoriaus darbuotojui jie yra sunkiai suprantami, o išorės auditoriams šio sektoriaus vertinimo metodika nėra parengta.

3.2. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus ES šalyse ir Lietuvoje bendrųjų tendencijų lyginamoji analizė

3.2.1. Prancūzija

Prancūzijoje ikimokyklinis ugdymas yra neatskiriama švietimo sistemos dalis, už kurią atsako nacionalinė švietimo ministerija. Ikimokyklinis ugdymas ir priežiūra teikiama vaikams nuo 3 iki 6 m. nemokamai, bet gali būti suteikta galimybė lankyti ir 2 m. vaikams, priklausomai nuo laisvų vietų skaičiaus. Nors ugdymas yra neprivalomas, tačiau beveik visi vaikai nuo 3 metų dalyvauja ikimokyklinio ugdymo programose (Organization of the education system in France 2009/2010).

Ikimokyklinio ugdymo tikslas - padėti kiekvienam vaikui tapti savarankišku ir įgyti turtingą žodinę kalbą bei žinių ir įgūdžių, kurie leistų sėkmingai pereiti prie pagrindinio mokymosi proceso. Ikimokyklinis ugdymas išplečia jaunų vaikų įgūdžius per įvairius žaidimus, tyrinėjimą, savarankišką ar prižiūrimą veiklą, kuri padeda formuoti asmenybę bei kultūrą (Organization of the education system in France 2009/2010).

Ikimokyklinio ugdymo paslaugas teikia 3 grupės specialistų: vaikų slaugytojai, kurie yra baigę 4 m. programą, ankstyvosios vaikystės pedagogai ir slaugytojų padėjėjai. Mokytojas pats renkasi ugdymo metodiką ir priemones (žaislus, žaidimus, knygas, garso ir vaizdo medžiagą ir t. t.) Mokytojams padeda teritoriniai agentai, įgiję specialųjį ankstyvosios vaikystės ugdymo išsilavinimą. Ikimokyklinio ugdymo įstaigą sudaro: pedagogų komanda (įstaigos vadovas, pradinio ugdymo ir specializuoti mokytojai), švietimo komanda (įstaigos vadovas, vienas arba keli mokytojai ir tėvai), sveikatos specialistai ir specialistai, padedantys vaikams su specialiais poreikiais (Organization of the education system in France 2009/2010). Šalyje veikia politiškai nepriklausoma ikimokyklinio ugdymo mokytojų asociacija (AGEEM), kuri analizuoja įvairius mokslinius tyrimus, informuoja, konsultuoja ikimokyklinio ugdymo įstaigas dėl pedagogikos, pažangos ir plėtros visose veiklos srityse, prisideda prie ikimokyklinio ugdymo sektoriaus plėtros (L'AGEEM: une association loi 1901).

2008 m. buvo parengta Nacionalinė programa, kuria siekiama gerinti prancūzų kalbos žinias. Joje taip pat pateiktos vaikų vertinimo metodinės rekomendacijos. Vertinamos kelios sritys: sakytinė bei rašytinė kalba, pasirengimas tapti mokiniu, socialiniai įgūdžiai, pasaulio pažinimas, vaizduotė, kūrybingumas, jausmų išreiškimas, aktyvumas, iniciatyvumas, pastangos. Šioms sritims įvertinti yra numatyti vertinimo rodikliai bei testai, kuriems pateikti išsamūs aprašymai bei griežta metodika, padedanti užtikrinti profesionalų įvertinimą (Bernetienė, Juraitienė, 2011).

Nacionalinė švietimo ministerija ir toliau siekia tobulinti ikimokyklinį ugdymą. Bendradarbiaujant su Ikimokyklinio ugdymo mokytojų asociacija, nustatyti bendri tikslai: tobulinti ikimokyklinio ugdymo mokytojų rengimą; atskiruose regionuose įsteigti švietimo centrus; nustatyti ikimokyklinio ugdymo priemones. Švietimo ministerija taip pat yra numačiusi tris konkrečias priemones - parengti ikimokyklinio ugdymo mokytojų rengimo planą; sukurti 100 už ikimokyklinį ugdymą atsakingų Inspektorių, kurie padės mokytojams ir teiks jiems reikalinga informaciją, bendradarbiaus su ikimokyklinio ugdymo vietos centrais, skatins mokymo kursų ir gerosios praktikos sklaidą; skatins kasmetinį vaikų ugdymo pasiekimo vertinimo registravimą, taip pabrėžiant bendradarbiavimo su tėvais svarbą (Organization of the education system in France 2009/2010).

3.2.2. Olandija

Olandijoje ikimokyklinio ugdymo švietimo nuostatos nėra įteisintos. Nors pradinis privalomas ugdymas vaikams pradamas teikti nuo 5 metų, tačiau net 99 proc. vaikų pradeda lankyti mokyklą nuo 4 metų. Iki 4 metų vaikai gali lankyti įvairias vaikų priežiūros įstaigas: žaidimų grupes, ikimokyklinio ugdymo įstaigas, vaikų priežiūros įstaigas (Inclusive education in the Netherlands). Ikimokyklinis ugdymas yra finansuojamas vaikams iš nepasiturinčių, socialinės rizikos šeimų (Organization of education system in the Netherlands 2008/2009).

Ikimokyklinio ugdymo tikslas - leisti tėvams derinti darbą ir priežiūrą bei skatinti vaikų vystymąsi. Vaikai, lankantys vaikų priežiūros įstaigas iki keturių metų, yra geriau pasirengę pradėti lankyti mokyklą (Organization of education system in the Netherlands 2008/2009).

Olandijoje ikimokyklinio ugdymo žaidimų grupių auklėtojai ir dienos priežiūros darbuotojai turi būti baigę profesinį mokymą, tačiau tęstinis profesinis tobulinimasis nėra numatytas.

Ikimokyklinio amžiaus vaikų ugdymą reglamentuoja Vaikų priežiūros įstatymas, kuris buvo priimtas 2005 m. Šiuo įstatymu siekiama užtikrinti priežiūrą, gerinti ugdymo kokybę bei nustatyti finansavimo galimybes. Akcentuojama, kad vaikų priežiūra turi būti aktuali tėvams, darbdaviams ir vyriausybei. Ikimokyklinio ugdymo paslaugų teikėjai turi atitikti nustatytus kokybės standartus dėl sveikatos ir saugumo vertinimo, nacionalinės kalbos naudojimo, bendradarbiavimo su tėvais, jų informavimo. 2007 m. priimta Vaikų priežiūros įstatymo nauja redakcija, kurioje numatyta, kad darbdaviai turi prisidėti prie vaikų priežiūros išlaidų, o mokyklos turi sudaryti galimybę teikti prailgintą vaikų priežiūrą (Organization of education system in the Netherlands 2008/2009).

Olandijoje nėra bendros ikimokyklinio amžiaus vaikų ugdymo pasiekimų vertinimo metodikos. Kiekviena vaikų priežiūros institucija pati pasirenka bei taiko įvairių rūšių stebėjimą ir vertinimą (Organization of education system in the Netherlands 2008/2009).

3.2.3. Ispanija

Ispanijoje ikimokyklinį ugdymą reglamentuoja Švietimo įstatymas, kuriame nustatyti ikimokyklinio ugdymo principai, tikslai, padėtis švietimo sistemoje, ugdymo etapai, savarankiškumo laipsnis, tikslinės grupės. Ikimokyklinis ugdymas yra pirmasis švietimo sistemos etapas, kuris organizuojamas dviem pakopomis: iki 3 metų ir nuo 3 iki 6 metų. Jis yra neprivalomas, o jo tikslas - glaudžiai bendradarbiaujant su šeima prisidėti prie fizinio, emocinio, socialinio vaikų vystymosi. Vaikams nuo 3 iki 6 metų ikimokyklinis ugdymas yra nemokamas, todėl ugdyme dalyvaujančių vaikų procentas viršija 99 procentus. Antrajai pakopai ugdymo programos sudaro centrinė valdžia, o pirmajai – vietos bendruomenės. Abiejuose pakopose turi būti orientuojamasi į emocinį vystymąsi, kūno judėjimą ir kontrolę, savęs pažinimą, bendravimą, socialinius santykius, taip pat fizinės ir socialinės aplinkos tyrinėjimą (Organization of the education system in Spain 2009/2010).

Ikimokyklinio ugdymo mokytojams keliami specialūs išsilavinimo reikalavimai. Specialistai, ugdantys vaikus iki 3 metų, turi būti baigę bakalauro pradinio ugdymo studijas arba magistro ikimokyklinio ugdymo specializacijos studijas, taip pat gali turėti aukštesnįjį pradinio ugdymo techninį laipsnį. Antrosios pakopos mokytojai turi turėti ikimokyklinio ugdymo bakalauro arba magistro laipsnius. Jie taip pat gali gauti pagalbą iš kitų specializacijų mokytojų, pavyzdžiui, užsienio kalbų, muzikos, fizinio lavinimo. Mokytojams sudaromos galimybės ir jie privalo dalyvauti visą gyvenimą trunkančiuose mokymuose, už kuriuos skiriamos priemokos prie atlyginimo (Structure of education and training systems in Europe: Spain, 2009/2010).

Vertinimui ikimokykliniame ugdyme skiriama daug dėmesio. Nuolatinio vertinimo metu turi būti stebimas kiekvienas vaikas. Taip pat turi būti atliekami bent trys formalūs vertinimai per metus. Galiausiai atliekamas apibendrintas vertinimas, kurio metu įvertinamas atitikimas nustatytiems švietimo tikslams ir vertinimo kriterijams. Be šių trijų vertinimų, autonominė bendruomenė rekomenduoja rengti kiekvieno vaiko vertinimo atskaitas, kad būtų palaikomas geras koordinavimas tarp pirmos, antros pakopų ir pradinio ugdymo. Visas vertinimo procesas turi prisidėti prie ugdymo proceso tobulinimo, kad jie geriau atitiktų mokinių poreikius. Antrajai pakopai įvertinti yra priimtas Karaliaus dekretas, kuris numato, kaip atlikti sistemingą ir tiesioginį stebėjimą. Jame taip pat teigiama, kad šio etapo vertinimas turi būti naudojamas siekiant nustatyti vaikų vystymosi tempą, todėl yra pateikiami vertinimo kriterijai. Už pirmosios pakopos

vertinimą yra atsakingos pačios institucijos. Geriausias būdas įvertinti vaikų sugebėjimus bei daromą pažangą - tai sistemingai analizuoti vaikų rezultatus bei atlikti tėvų apklausas (Organization of the education system in Spain 2009/2010; Structure of education and training systems in Europe: Spain, 2009/2010).

Ispanijoje švietimo ikimokyklinio ugdymo politikos prioritetas yra gerinti kokybę bei sudaryti galimybę vaikams gauti ikimokyklinio ugdymo paslaugas; taip siekiama didinti 2 - 3 metų amžiaus vaikų, dalyvaujančių ikimokykliniame ugdyme, dalį, ypač iš socialinės rizikos šeimų (Organization of the education system in Spain 2009/2010).

3.2.4. Belgija

Belgijoje yra trys oficialios kalbos – olandų, prancūzų ir vokiečių. Pagal tai šalis yra susiskirsčiusi į tris bendruomenes: flamandų, prancūzų ir vokiškai kalbančių. Kiekviena šių bendruomenių kuria skirtingas mokymo sistemas (Eurypedia - The European Encyclopedia on National Education Systems).

Flamandų bendruomenėje ikimokyklinis ugdymas paprastai skirstomas į tris - nuo 2,5 iki 4 metų, nuo 4 iki 5 metų ir nuo 5 iki 6 metų - amžiaus grupes. Tačiau įstaigos šį skirstymą gali koreguoti. Vaikai nuo 3 metų į ikimokyklinį ugdymą gali būti priimami bet kuriuo metu. Ikimokyklinis ugdymas yra nemokamas, todėl 4 metų vaikų lankomumas siekia 99 proc. Vaikams, turintiems mokymosi sunkumų yra paruošta atskira ugdymo programa (Educational structures and education systems for vocational training and adult education in Europe: Belgium – Flemish Community – 2009).

Flamandų ikimokyklinio ir pradinio ugdymo tikslai sutampa. Ikimokyklinis ugdymas orientuotas į intelektualinį, moralinį ir elgsenos vystymąsi. Kiekvienas vaikas turi įgyti pagrindinius įgūdžius reikalingus kasdieniniame gyvenime. Vystymosi tikslai turi būti įgyvendinami per 5 mokymosi sritis, kurios sudaro pagrindinę mokymo programą: fizinis lavinimas (motoriniai įgūdžiai, sveika ir saugi gyvensena, savęs supratimas ir socialinis funkcionavimas); meninis ugdymas (vaizduojamasis menas, muzika, drama, šokiai); kalba (klausymas, kalbėjimas, skaitymas, rašymas, kalbotyra); pasaulio tyrinėjimas (gamta, žmogus, visuomenė, technologijos, laikas ir erdvė); matematika (skaičiai, matavimas ir erdvė). Visos mokyklos turi užtikrinti veiklą šiose srityse (Organization of the education system in the Flemish Community of Belgium 2009/2010).

Ikimokyklinio ugdymo mokytojai, kaip ir pradinių klasių mokytojai, yra rengiami taikant integruotas mokytojų rengimo programas, organizuojamas universitetų ir kolegijų. Tęstinis profesinis tobulinimasis yra privalomas, jo sritis galima laisvai pasirinkti. (Educational structures and education systems for vocational training and adult education in Europe: Belgium – Flemish Community – 2009).

Vertinimas dažniausiai remiasi stebėjimu ir tikrinimu siekiant nustatyti, kokį lygį pasiekė vaikai bei siekiant sklاندus tolesnio vystymosi. 2004 m. buvo sukurtas savęs vertinimo įrankis, kuris leidžia užtikrinti tinkamą vaikų priežiūrą ir gerinti ugdymo kokybę. Ikimokyklinės įstaigas reguliariai tikrina Gerovės, Visuomenės sveikatos ir Šeimos inspekcijos agentūros (Organization of the education system in the Flemish Community of Belgium 2009/2010).

2011 m. planuojama priimti naują Vaikų priežiūros įstatymą, kuriuo bus siekiama tinkamai sureguliuotos bei apimančios visą ikimokyklinio ugdymo sektorių vizijos tiek organizaciniu, tiek reguliavimo lygiu. Įstatymas garantuos pakankamas, prieinamas ir aukštos kokybės priežiūros paslaugas. Bus siekiama ikimokyklinio ugdymo skaidrumo licencijuojant jų veiklą, taip bus užtikrintos vienodos ugdymo sąlygos, darbuotojams bus sudarytos galimybės nuolat tobulinti savo kompetenciją, bus nustatytas maksimalus grupės dydis bei personalo ir vaikų santykis. Bus siekiama įtraukti tėvus į vaikų priežiūrą (Conceptual paper child care decree, 2010).

Prancūzų bendruomenėje ikimokyklinis ugdymas teikiamas vaikams nuo 2,5 iki kol pradeda lankyti pradinį ugdymą. Iki 3 metų vaikams teikiamos priežiūros paslaugos. Nuo 3 metų teikiamas ikimokyklinis ugdymas, kuriuo siekiama suteikti pagrindinius įgūdžius, reikalingus socialinei integracijai ir vėlesniam mokymuisi. Taip pat siekiama plėtoti vaiko supratimą apie savo galimybes ir skatinti saviraišką per kūrybinę veiklą, plėtoti pažinimą, socialinį, emocinį vystymąsi, nustatyti vaikų problemas bei siekti jas išspręsti. Mokyklos gauna dotacijas iš valstybės, tačiau turi laikytis teisinių nuostatų. Todėl daugumoje įstaigų yra taikomos tos pačios taisyklės dėl įrangos, sveikatos standartų, atlyginimų, mokymų, priežiūros ir t. t. Dauguma įstaigų yra prijungtos prie pagrindinės mokyklos, taip pat veikia ikimokyklinio ugdymo įstaigos vaikams su specialiais poreikiais (Structures of education and training systems in Europe: Belgium French community: 2009/2010).

Už ikimokyklinio ugdymo programas atsakinga reguliuojanti institucija, tačiau ji gali perduoti atsakomybę įstaigai. Programos komitetas įvertinta, ar ugdymo programa yra tinkama. Mokymo metodus renkasi pati įstaiga (Structures of education and training systems in Europe: Belgium French community: 2009/2010).

Mokytojai ruošiami kaip ir pradinių klasių mokytojai - universitetuose ir kolegijose. Studentai įgyja ne tik praktinių, bet ir teorinių žinių. Jie kartą per metus turi atlikti praktiką. Pirmaisiais darbo metais studentas tik padeda mokytojui, o antrais ir trečiais - prisiima visą atsakomybę. Tęstinis mokymasis yra privalomas, jis vyksta 6,5 dienos kiekvienais metais. Tobulinimosi sritis mokytojai gali pasirinkti iš atsakingų institucijų sudaryto sąrašo (Structures of education and training systems in Europe: Belgium French community: 2009/2010).

Kiekviena institucija, laikydamosi įstatymų, dekretų ir įsakymų, pati pasirenka vertinimo metodus, kaip jie bus naudojami ir kaip rezultatai bus pranešami. Vertinimai paprastai atliekami du - tris kartus per metus. Išorės vertinimą atlieka psichologai, medicinos specialistai ir socialinių paslaugų centro darbuotojai vaikams nuo 3 metų (Structures of education and training systems in Europe: Belgium French community: 2009/2010).

Vokiškai kalbančioje bendruomenėje ikimokyklinis ugdymas teikiamas vaikams nuo 3 iki 5 metų ir yra visiškai integruota švietimo sistemos dalis. Kaip ir kitose Belgijos bendruomenėse, jis yra nemokamas. Dauguma ikimokyklinio ugdymo įstatymų, dekretų ir reglamentų sutampa su pradinio ugdymo. Ikimokyklinio ugdymo tikslas – skatinti vaikų brandą, nepriklausomumą ir atsakomybės jausmą (Organization of the education system in the German-speaking community of Belgium 2009/2010).

Nustatytos tik ugdymo gairės, kurios turi būti įtrauktos į ugdymo programą. Tai - nacionalinės ir vienos užsienio kalbos mokymas; psichomonotrinė veikla; kūrybinė veikla; veiklą apimanti matematiką ir mokslus; veikla mokanti socialinio elgesio. Programą gali rengti ir pati ugdymo institucija, tačiau ją turi patvirtinti ministras. Ugdymas vyksta taikant įvairias žaidimų formas (Organization of the education system in the German-speaking community of Belgium 2009/2010).

Ikimokyklinio ugdymo mokytojai turi būti baigę trejus metus trunkančius mokymus universitete, kuris vienintelis teikia tokio ugdymo paslaugas šioje bendruomenėje. Pirmaisiais metais po studijų baigimo mokytojai dirba kaip pagalbiniai darbuotojai ir ne visą darbo dieną. Kvalifikacijos tobulinimas privalomas visiems personalo nariams, jo sritis galima pasirinkti laisvai. (Structures of education and training systems in Europe: Belgium – German-speaking Community, 2009/2010).

Vertinimas daugiausia grindžiamas stebint vaiko vystymąsi ir lyginant jį su bendraamžiais, laiku diagnozuoti vystymosi problemas. Taip pat padeda įvertinti, ar vaikas pasiruošęs pereiti į pradinį ugdymą. Kas trejus metus mokykloje turi būti atliekamas vidinis vertinimas ir kas penkerius - išorinis vertinimas (Structures of education and training systems in Europe: Belgium – German-speaking Community, 2009/2010).

3.2.5. Italija

Ikimokyklinis ugdymas Italijoje skirtas vaikams nuo 3 iki 6 metų. Nuo 2007 m. pradėjo veikti grupės vaikams nuo 2 iki 3 metų. Ikimokyklinis ugdymas yra neprivalomas ir nemokamas, tačiau tėvai turi prisidėti prie transporto ir maitinimo išlaidų, išskyrus mažas pajamas gaunantys tėvai. Atsakomybė už ikimokyklinį ugdymą tenka Švietimo ministerijai, universitetams, mokslininkams bei vietinėms švietimo institucijų administracijoms. Jei valstybiniai darželiai negali patenkinti paklausos, privatūs darželiai gali

gauti subsidijas iš valstybės. Šis finansavimas gali būti skirtas tiesiogiai ikimokyklinėms įstaigoms arba vaikų šeimoms. Įstaigos turi visišką ugdymo autonomiją, tačiau išlaiko tęstinumą su pradiniu mokymo lygiu (Structures of education and training systems in Europe: Italy, 2009/2010).

2004 m. siekiant reformuoti visą švietimo ir mokymo sistemą, buvo suformuluotas naujas ikimokyklinio ugdymo tikslas, kuris numato, kad turi būti skatinamas švietimas, emocinis, psichomotorinis, moralinis, religinis ir socialinis vaikų vystymasis, taip pat turi būti užtikrinamas mokymosi tęstinumas tarp ikimokyklinio ugdymo ir mokyklos (Structures of education and training systems in Europe: Italy, 2009/2010).

Švietimo ir mokslo ministerija 2004 m. nustatė nacionalines gaires: bendrųjų tikslų formavimas (asmens tapatybės stiprinimas, nepriklausomumo siekimas, kompetencijų plėtra); specifiniai mokymosi tikslai (savęs ir kitų pažinimas; kūnas, judėjimas, sveikata; informacijos naudojimas ir perdavimas; tyrinėjimas, pažinimas ir planavimas). Šios gairės turi atsispindėti institucijos tiksluose bei ugdymo programoje. 2007 m. buvo pateikti nauji gairių aspektai: sudarant mokymo programas turi būti remiamasi patirtimi; pasiūlyti metodologiniai planavimo, vertinimo ir organizavimo kriterijai, kurie yra naudingi mokykloms autonomijos požiūriu. 2009-2011 m. Nacionalinė mokyklų autonomijos plėtros agentūrą ir Nacionalinis švietimo ir mokymo sistemos vertinimo institutas atlieka ikimokyklinių ugdymo institucijų vertinimą, kuriuo siekiama patobulinti nacionalines gaires (Structures of education and training systems in Europe: Italy, 2009/2010).

Šiuo metu rengiamas naujas Švietimo ir mokslo ministerijos dekretas dėl mokytojų rengimo ir įdarbinimo procedūrų, todėl nėra išsamios informacijos, tačiau dekreto projekte yra numatyta, kad ikimokyklinio ugdymo mokytojai turi turėti 5 metų universitetinį išsilavinimą (Structures of education and training systems in Europe: Italy, 2009/2010).

Institucija turi sistemingai stebėti vaikus, rezultatus rinkti ir saugoti bei informuoti tėvus siekiant įvertinti vaikų poreikius, tobulinti švietimo paslaugų kokybę. Vertinimas skirstomas į kelis lygius: pradinis momentas, kuriame siekiama nustatyti pradinius vaikų sugebėjimus; vertinimas tam tikrais momentais siekiant pritaikyti ir individualizuoti ugdymą; baigiamasis vertinimas, kuriuo siekiama patikrinti ugdymo pasiekimus, švietimo ir ugdymo kokybę bei įvertinti visą švietimo patirtį (Organization of the education system in Italy, 2009/2010).

3.2.6. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus Lietuvoje ir ES analizė

Lietuvos Respublikos naujoje Švietimo įstatymo redakcijoje (2011) numatyta, kad ikimokyklinis ugdymas teikiamas vaikui nuo gimimo iki jam pradedamas teikti priešmokyklinis arba pradinis ugdymas.

Skiriamos dvi ikimokyklinio ugdymo amžiaus pakopos: lopšelinis (nuo 1 iki 3 metų) ir ikimokyklinis (nuo 3 iki 6 metų). Tarp ikimokyklinio ir pradinio ugdymo vaikams teikiamas priešmokyklinis ugdymas, kuris vaikui padeda sėkmingai mokytis mokykloje. Lyginant šalis galima pastabėti, kad amžius, nuo kuriuo pradamas teikti ikimokyklinis ugdymas, yra nevienodas. Anksčiausiai pradamas teikti Lietuvoje ir Ispanijoje, kitose šalyse - nuo 2 - 3 metų. Olandijoje jau nuo 4 metų vaikai gali pradėti lankyti pradinį ugdymą, tačiau kitose šalyse šis amžius išlieka panašus. Ikimokyklinis ugdymas dažniausiai teikiamas dviem pakopomis: iki 3 metų teikiamos priežiūros paslaugos, o nuo 3 metų - jau ir ugdymas.

Lietuvoje, lyginant su analizuotomis šalimis, yra žemas ikimokyklinio ugdymo lankomumas. Pagrindinė priežastis yra ta, kad priešingai nei analizuotose šalyse Lietuvoje ir Olandijoje ikimokyklinis ugdymas yra mokomas, tačiau Olandijoje ikimokyklinio ugdymo paslaugų išlaidas pasidalina valstybė, tėvai ir darbdaviai, o dauguma vaikų nuo 4 metų pradeda lankyti pradinę mokyklą. Lietuvoje ikimokyklinis ugdymas yra nevienodai prieinamas miesto ir kaimo gyventojams, nėra pavėžėjimo paslaugos. Italijoje vietų trūkumas sprendžiamas skiriant privatiems darželiams subsidijas iš valstybės.

Ikimokyklinio ugdymo tikslai bei uždaviniai yra nevienodi. Lietuvoje siekiama skatinti vaiko savarankiškumą, iniciatyvą, kūrybiškumą, atskleisti ir ugdyti įvairius gebėjimus, puoselėti individualybę; padėti vaikams suvokti bendrąsias žmogaus vertybes ir puoselėti jų dorą kaip būtiną demokratinės gyvenamosios pagrindą; sudaryti kuo palankiausias sąlygas perimti tautos dvasinės kultūros pagrindus; saugoti ir stiprinti fizinę ir psichinę vaiko sveikatą, puoselėti jo prigimtį, tenkinti svarbiausius poreikius: judėjimo, fizinio ir psichinio saugumo, bendravimo, pažinimo, asmeninio vertingumo saviraiškos; ugdyti psichines vaiko galias (intelektines, emocijų, valios) stimuliuojant asmenybės pagrindų formavimąsi; užtikrinti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo tęstinumą (Lietuvos švietimo sistema 2009/2010). Panašius uždavinius išskiria Italija, Ispanija, Belgijos prancūzų bendruomenė. Prancūzijoje, be šių uždavinių, akcentuojama kalba, Belgijos flamandų bendruomenėje – meninis ugdymas, kalba, matematika, pasaulio tyrinėjimas. Olandijoje pagrindinis ugdymas pradamas teikti gan anksti, todėl ikimokykliniu ugdymu siekiama sudaryti tėvams galimybę dirbti bei skatinti bendrą vaiko vystymąsi.

Lietuvoje 2005 m. Švietimo ir mokslo ministerijos įsakymu patvirtintas „Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašas“, kuriame buvo atsisakyta nacionalinių programų ir pereita prie decentralizuoto jų kūrimo ikimokyklinėse įstaigose. Numatyta, kad pedagogas gali keisti ugdymo turinį, reaguodamas į vaikų patirtį, poreikius, interesus, galimybes. Pasiūlytas kūrybinis, interpretacinis programos įgyvendinimo būdas. Atsižvelgdama į poreikius, tradicijas, materialines ir pedagogines galimybes, kiekviena įstaiga rengia savo įstaigos programą – savitą, šeimų ir vaikų poreikius, regiono ypatumus atitinkantį modelį. Tačiau programos taip pat turi atitikti ir bendruosius reikalavimus: nuostatos turi atitikti humanistinės, konstruktyvinės pedagogikos principus, turi būti apibrėžiamas šeimos ir ikimokyklinės

įstaigos statusas, sąveikos galimybės, išdėstytos ugdymo turinio gairės, metodai, priemonės, numatomi pasiekimai ir jų vertinimas. Ugdymo programoje išdėstomi kiekvienos veiklos tikslai ir būdai kiekvieno amžiaus grupei. Visos ikimokyklinio ugdymo įstaigos dalyvavo programų modeliavimo ir rengimo mokymuose (Lietuvos švietimo sistema, 2009/2010).

Ugdymo programų kūrimas ir tvirtinimas skiriasi analizuojamose šalyse: vienur yra pateiktos nacionalinės programos, kitur programas rengia pačios institucijos, tačiau jų tvirtinimas paliekamas reguliuojančioms institucijoms, kaip yra Lietuvoje. Nors Lietuvoje buvo surengti programų rengimo ir modeliavimo mokymai, tačiau jie buvo vienkartiniai, nuolatinė parama nėra numatyta. Prancūzijoje mokytojams padeda teritoriniai agentai, įgiję specialųjį ankstyvosios vaikystės ugdymo išsilavinimą.

Tėvų dalyvavimas ir įtraukimas akcentuojamas visose minėtose šalyse, tačiau tik Prancūzijoje numatytas aiškus tėvų įtraukimas į sprendimų priėmimą. Taip pat šioje šalyje galima pastebėti sistemiskai veikiančią ikimokyklinio ugdymo sektorių. Ikimokykliniam ugdymui įstaigoje turi įtakos ne tik auklėtojai, bet ir tėvai, pradinio ugdymo ir specializuoti mokytojai, sveikatos specialistai, kurie jungiasi į specialias grupes. Išorės pagalbą teikia politiškai nepriklausoma asociacija, kuri analizuoja įvairius mokslinius tyrimus, informuoja, konsultuoja ikimokyklinio ugdymo įstaigas pedagogikos, pažangos ir plėtros visose veiklos srityse, prisideda prie ikimokyklinio ugdymo sektoriaus plėtros.

Skiriasi kvalifikaciniai reikalavimai, taikomi ikimokyklinio ugdymo personalui. Lietuvoje auklėtojas privalo turėti aukštąjį arba aukštesnįjį (specialųjį vidurinį, įgytą iki 1995 m.) išsilavinimą ir būti baigęs vieną iš mokytojų rengimo ikimokyklinėms įstaigoms arba edukologijos studijų krypties programų ir turintis auklėtojo kvalifikaciją (Pavyzdinis auklėtojo pareigybės aprašymas, 2005). Tačiau nėra numatyti kvalifikaciniai reikalavimai auklėtojo padėjėjai-auklytei. Žemiausios - profesinio išsilavinimo - kvalifikacijos reikalaujama Olandijoje. Prancūzijoje taikomi skirtingi kvalifikaciniai reikalavimai priklausomai nuo pareigybių: vaikų slaugytojai turi būti baigę 4 m. programą, ankstyvosios vaikystės pedagogai – bakalauro studijas, o slaugytojai – profesinę mokyklą. Belgijoje flamandų ir prancūzų bendruomenėje mokytojai turi būti baigę studijas kolegijose arba universitetuose skirtas pradinių klasių mokytojams. Belgijos vokiškai kalbančioje bendruomenėje mokytojai turi būti baigę specialią programą universitete. Italijoje naujame įstatymo projekte numatoma, kad mokytojai turės būti baigę 5m. trunkančias studijas universitete. Ispanijoje pirmos (iki 3 metų vaikai) ir antros (nuo 3 iki 6 metų) pakopos mokytojai rengiami pagal skirtingas programas, reikalaujamas universitetinis išsilavinimas.

Tęstinis profesinis tobulinimas Lietuvoje ikimokyklinio ugdymo auklėtojams yra privalomas (Pavyzdinis auklėtojo pareigybės aprašymas, 2005). Jame jie turi dalyvauti ne mažiau kaip 5 dienas per metus (Švietimo įstatymas, 1991). Belgijoje tęstinis profesinis tobulinimasis vyksta kiekvienais metais 6,5 dienos, o tobulinimosi sritis galima pasirinkti iš atsakingų institucijų sudaryto sąrašo. Ispanijoje patiems

mokytojams naudinga dalyvauti visą gyvenimą truncančiuose mokymuose, nes tai turi įtakos jų atlyginimams. To nereikalaujama Prancūzijoje ir Olandijoje.

Lietuvoje nėra patvirtinto griežto standarto vaikų ugdymo pasiekimams įvertinti. Įstaiga pati turi susikurti vaikų pažangos ir pasiekimų vertinimo sistemą, vertinimą atlikti aktyviai ir darniai bendradarbiaujant su tėvais. Tačiau yra priimta Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodika (2005), kuri remiasi rodiklių taikymu. Jie padeda pamatuoti tam tikrą įstaigos veiklos aspektą (etosą, ugdymą ir mokymą, ugdymo(si) pasiekimus, paramą ir pagalbą vaikui ir šeimai, išteklius, įstaigos valdymą) pagal konkrečius požymius, nustatyti laimėjimus ir trūkumus, išsikelti prioritetus rengiant strateginį planą, numatant tobulinimo kryptis.

Prancūzijoje yra pateiktos vaikų vertinimo metodinės rekomendacijos, kuriose vertinamos kelios sritys. Šioms sritims įvertinti numatyti vertinimo rodikliai bei testai, kuriems pateikti išsamūs aprašymai bei griežta metodika, kuri padeda užtikrinti profesionalų įvertinimą. Yra numatyta sukurti 100 švietimo inspektorių pareigybių, atsakingų už ikimokyklinį ugdymą.

Ispanijoje veikia vertinimo sistema: nuolatinio vertinimo metu turi būti stebimas kiekvienas vaikas, rekomenduojama rengti vaiko vertinimo ataskaitas; atliekami bent trys formalūs vertinimai per metus; parengiamas apibendrintas vertinimas, kuriuo įvertinamas atitikimas nustatytiems švietimo tikslams ir vertinimo kriterijams. Antrajai pakopai (3 - 6 metų vaikų) įvertinti yra priimtas Karaliaus dekretas, kuris numato, kaip atlikti stebėjimą, pateikiami vertinimo kriterijai.

Belgijos flamandų bendruomenėje ikimokyklinio ugdymo įstaigos turi naudotis vertinimo įrankiu. Ikimokyklinės įstaigas reguliariai tikrina Gerovės, Visuomenės sveikatos ir Šeimos inspekcijos agentūros. Prancūzų bendruomenėje vaikų vertinimas paprastai atliekamas du ar tris kartus per metus pačios įstaigos pasirinktu metodu. Išorės vertinimą atlieka psichologai, medicinos specialistai ir socialinių paslaugų centro darbuotojai vaikams nuo trijų metų. Vokiškai kalbančioje bendruomenėje kas treji metai atliekamas vidinis vertinimas ir kas penkeri metai - išorinis vertinimas. Taigi Belgijoje atliekami tiek vidaus, tiek išorės vertinimai.

Italijoje vertinimas skirstomas į kelis lygius: pradinis momentas – vaikų sugebėjimų įvertinimas; tam tikrais momentais atliekamas vertinimas siekiant pritaikyti ir individualizuoti ugdymą; baigiamasis vertinimas, kuriuo siekiama patikrinti ugdymo pasiekimus, švietimo ir ugdymo kokybę bei įvertinti visą švietimo patirtį (Organization of the education system in Italy, 2009/2010).

Olandijoje nėra bendros ikimokyklinio amžiaus vaikų ugdymo pasiekimų vertinimo metodikos. Kiekviena vaikų priežiūros institucija pati pasirenka bei taiko įvairių rūšių stebėjimą ir vertinimą.

Lietuvoje siekiama plėtoti ikimokyklinį ugdymą, ypač kaimo gyvenamosiose vietovėse, bei gerinti kokybę orientuojantis į sveikatą stiprinančią mokyklą, bendradarbiavimą su tėvais ir jų dalyvavimą vaikų

ugdymo procese, aukštą personalo kvalifikaciją (Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2011-2013 metų programa).

Prancūzija siekia tobulinti ikimokyklinio ugdymo mokytojų rengimą; atskiruose regionuose įsteigti švietimo centrus; nustatyti ikimokyklinio ugdymo priemones; parengti ikimokyklinio ugdymo mokytojų rengimo planą; sukurti 100 švietimo inspektorių pareigybių. Ispanijoje siekiama didinti 2 - 3 metų amžiaus vaikų, dalyvaujančių ikimokykliniame ugdyme, dalį, ypač iš socialinės rizikos šeimų. Belgijos flamandų bendruomenėje siekiama sistemingo ikimokyklinio ugdymo sektoriaus veikimo, skaidrumo licencijuojant jų veiklą, vienodų ugdymo sąlygų, nuolatinio personalo tobulinimosi, sureguliuoto grupės dydžio bei personalo ir vaikų santykio, tėvų įtraukimo.

3.3. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus raidos Lietuvoje bendrųjų tendencijų analizė

Europos Komisija akcentuoja, kad ir kokios socialinei grupei priklausytų vaikai, prieinamos, kokybiškos, įtraukiančios ikimokyklinio ugdymo ir priežiūros paslaugos yra naudingos visiems. Šios paslaugos padeda vaikams visapusiškai išnaudoti savo potencialą, tėvams bei kitiems šeimos nariams – didinti užimtumą, kelti kvalifikaciją ir gerinti laisvalaikio veiklą, valstybei – spręsti švietimo problemas veiksmingiau, negu taikant bet kokias vėlesnes intervencines priemones. Todėl ES lygmeniu ypač daug dėmesio skiriama vietų skaičiaus didinimui. 2002 m. Barselonos Europos Vadovų Tarybos susitikime valstybės narės susitarė siekti, kad iki 2010 m. oficialiose vaikų priežiūros įstaigose vietos būtų užtikrintos bent 90 proc. vaikų nuo trejų metų iki privalomojo mokyklinio amžiaus ir bent 33 proc. vaikų iki trejų metų. 2009 m. švietimo ministrai įvertino šiuos siekius ir patvirtino naują Europos bendradarbiavimo švietimo ir mokslo srityje strateginę programą „ET 2020“, kurioje nustatė naują Europos lyginamąjį standartą – kad iki 2020 m. ankstyvojo ugdymo ir priežiūros paslaugos būtų užtikrinamos bent 95 proc. vaikų nuo ketverių metų iki privalomojo mokyklinio amžiaus.

Europos Komisijos pateiktoje atskaitoje pripažįstama, kad Lietuva padarė didelę pažangą per pastaruosius 9 metus ir drauge su Suomija dalijasi 3 – 4 vieta (Progress towards the common European objectives in education and training 2011). Tačiau Eurostato duomenimis, Lietuva stipriai atsilieka nuo kitų ES valstybių narių pagal keturmečių dalyvaujančių ikimokykliniame ugdyme duomenis. 2009 m. ikimokykliniame ugdyme dalyvavo 68 proc. keturmečių, tuo tarpu ES vidurkis siekė 89 proc.

Analizuojant situaciją Lietuvoje, Statistikos departamento pateikti duomenys rodo (7 lentelė), kad 2010 m. vaikų iki trejų metų, dalyvaujančių ugdyme, siektinas rezultatas – 33 proc. - nebuvo pasiektas. Itin žemas lygis išlieka kaime ir tesiekia 6,4 proc., mieste šis skaičius yra 5 kartus didesnis. Miesto vaikai nuo 3 iki 6 metų amžiaus viršijo Barselonoje nustatytus rodiklius ir beveik siekė 2020 m. užsibrėžtą

pasiekti lygį. Tačiau, kaip matome, kaime šis procentas yra itin mažas ir tesiekia 31,3 proc., todėl bendras šalies vidurkis išlieka neaukštas. Vis dėlto lyginant su 2000 m., matomas akivaizdus augimas tiek mieste (padidėjimas siekia 20 proc.), tiek kaime (dvigubai ikimokykliniame ugdyme dalyvauja daugiau vaikų). Lyginant 2008 su 2010 m. matyti, kad 2008 m. rodikliai buvo geresni, tačiau 2009 m. jie sumažėjo, o 2010 m. pradėjo augti tik amžiaus grupėje iki 3 metų. Tai atskleidžia tendenciją, kad į ikimokyklinį ugdymą leidžiama ankstyvesnio amžiaus vaikus dėl pasikeitusių tėvystės ir motinystės išmokas reglamentuojančių teisės aktų. Taigi situacija mieste ir kaime labai skiriasi ir yra nepalanki kaime gyvenantiems vaikams, ryškėja didėjanti ankstyvesnio amžiaus vaikų (iki 3 metų) dalyvavimo ikimokykliniame ugdyme tendencija, tačiau Lietuva stipriai atsilieka nuo nustatytų ES reikalavimų. Todėl Lietuva, norėdama pasiekti iki 2020 m. Europos švietimo ministrų užsibrėžtus standartus, turėtų vykdyti aktyvesnę švietimo politiką.

7 lentelė. Vaikų, dalyvaujančių ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme, pasiskirstymas pagal amžiaus grupes ir gyvenamąją vietą (proc.)

	2000	2005	2008	2009	2010
1–2					
Miestas ir kaimas	13,7	21,3	23,2	21,3	22,6
Miestas	19,9	30,8	32,0	29,1	30,2
Kaimas	3,2	4,8	6,2	5,3	6,4
3–6					
Miestas ir kaimas	53,1	69,6	74,8	73,7	72,4
Miestas	74,4	92,5	99,2	97,0	94,3
Kaimas	15,6	24,6	32,2	31,5	31,3

Šaltinis: Statistikos departamentas

Norint geriau suprasti situacija ikimokyklinėse įstaigose, svarbu paanalizuoti ikimokyklinių įstaigų kaitą bei užimtumą (8 lentelė). Lyginant 2000 m. ir 2010 m., tiek įstaigų, tiek grupių įstaigose skaičius yra sumažėjęs. 2008 m. įstaigų padaugėjo, tačiau vėlesniais metais jų vėl pradėjo mažėti. Grupių skaičius pradėjo augti 2007 m., o nuo 2009 m. vėl pradėjo mažėti. Tačiau lyginant vietų skaičių ikimokyklinėse ugdymo įstaigose bei jose dalyvaujančių vaikų skaičių, akivaizdu, kad įstaigos yra perpildytos, todėl norint didinti lankomumą, būtina didinti ikimokyklinių įstaigų ar grupių skaičių.

8 lentelė. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų, vietų skaičius bei vaikų, dalyvaujančių ikimokykliniame ugdyme, dinamika

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Įstaigų skaičius	714	656	652	649	654	642	626
Grupių skaičius	5 407	5 274	5 267	5 298	5 418	5 383	5 357
Vietų skaičius	82 364	86 102	87 220	88 886	92 134	91 683	92 244
Vaikų skaičius	90 087	90 021	90 552	93 044	95 136	93 660	94 737
Vaikų, dalyvaujančių ugdyme, procentas	41,1	52,6	54,7	54,9	56,9	54,7	54,3

Šaltinis: Statistikos departamentas

Analizuojant ikimokyklinio ugdymo įstaigas savivaldybėse (9 lentelė), matomas nevienodas vaikų dalyvavimas ugdymo programose. Dalyvavimas svyruoja nuo 16,2 proc. (Alytaus raj. sav.) iki 79,5 proc (Palangos sav.), didžiuosiuose miestuose dalyvavimas yra kur kas didesnis. Įstaigas vertinant ne visos šalies mastu, o savivaldybių, akivaizdu, kad ne visos įstaigos yra perpildytos, todėl galima teigti, jog yra nevienodas ikimokyklinių įstaigų tinklo pasiskirstymas. Kėdainių r. sav. 100-ui vaikų tenka tik 49 vietų, taip pat situacija yra prasta Prienų r., Jonavos r., Kauno r., Kretingos r., Kazlų Rūdos, Pagėgių, Ukmergės r. savivaldybėse. Pažymėtina tai, kad šiose įstaigose yra itin mažas vaikų, dalyvaujančių ikimokykliniame ugdyme, procentas (Pagėgių sav. siekia 20,6 proc.), todėl pagrindinis prioritetas turi būti skirtas didinti vietų skaičių šiose savivaldybėse. O Birštono sav. 100-ui vaikų tenka 192 vietos, todėl įstaiga galėtų priimti dvigubai daugiau vaikų. Tačiau Statistikos departamento duomenimis savivaldybėje veikia tik viena ikimokyklinio ugdymo įstaiga, kuri aptarnauja vieną miestą bei 46 kaimus, kurių apgyvendinimo tankis yra labai mažas, todėl savivaldybė turėtų sudaryti galimybę vaikams pasiekti ikimokyklinio ugdymo įstaigas iš atokesnių kaimo vietovių. Taip pat Neringos, Skuodo r., Rietavo, Varėnos r., Šilutės r., Kalvarijos, Biržų r., Kupiškio, Pasvalio r., Akmenės r., Ignalinos r., Visagino, Šalčininkų r., Vilniaus r. savivaldybių ikimokyklinio ugdymo įstaigos galėtų priimti kur kas daugiau vaikų, todėl būtina smulkesnė savivaldybių analizė dėl optimalaus įstaigų panaudojimo, nes šiose savivaldybėse lankomumas nėra didelis. Tik dviejuose savivaldybėse vietų skaičius atitinka įstaigas lankančių vaikų skaičių, tačiau Pakruojo r. sav. yra neaukštas ugdyme dalyvaujančių skaičius. Apibendrinant galima teigti, kad savivaldybėse matomas nevienodas tinklo pasiskirstymas ir dalyvavimas ikimokyklinio ugdymo įstaigose, ypač ryškus skirtumas jaučiamas tarp didesnių miestų savivaldybių bei mažesnių rajoninių savivaldybių.

9 lentelė. Ikimokyklinio ugdymo sektoriaus užimtumas savivaldybėse

100-ai vaikų, lankančių ikimokyklinio ugdymo įstaigas, tenka vietų	Savivaldybės ir dalyvaujantis ikimokykliniame ugdyme vaikai procentais
Iki 50	Kėdainių r. sav. (52,9 %)
51 – 70	Prienuų r. sav. (39,7%)
71 – 90	Jonavos r. sav. (55,1%); Kauno r. sav. (39,1%); Kretingos r. sav. (48,6%); Kazlų Rūdos sav. (33,9%); Pagėgių sav. (20,6%); Ukmergės r. sav. (48,9%)
91 – 99	Alytaus r. sav. (16,2%); Kaišiadorių r. sav. (43,5%) Kauno m. sav. (65,8%); Raseinių r. sav. (38,9%); Klaipėdos m. sav. (71,2%); Klaipėdos r. sav. (45,4%); Vilkaviškio r. sav. (40,4%); Rokiškio r. sav. (53,2%); Šiaulių m. sav. (67,0%); Jurbarko r. sav. (50,5%); Šilalės r. sav. (28,4%); Mažeikių r. sav. (54,9%); Anykščių r. sav. (40,7%); Molėtų r. sav. (42,7%); Utenos r. sav. (71,7%); Elektrėnų sav. (62,4%); Širvintų r. sav. (41,9%); Švenčionių r. sav. (44,5%); Vilniaus m. sav. (67,6%)
100	Palangos m. sav. (79,5%); Pakruojo r. sav. (43,4%).
101 - 110	Alytaus m. sav. (72,5%); Druskininkų sav. (48,8%); Lazdijų r. sav. (34,7%); Marijampolės sav. (53,1%); Šakių r. sav. (38,6%); Panevėžio m. sav. (75,7%); Panevėžio r. sav. (32,2%); Joniškio r. sav. (41,7%); Kelmės r. sav. (31,8%); Radviliškio r. sav. (41,7%); Šiaulių r. sav. (36,6%); Tauragės r. sav. (42,7%); Plungės r. sav. (51,5%); Telšių r. sav. (41,0%); Zarasų r. sav. (35,9%); Trakų r. sav. (37,9%)
111 - 130	Varėnos r. sav. (33,7%); Šilutės r. sav. (41,0%); Kalvarijos sav. (28,0%); Biržų r. sav. (44,0%); Kupiškio r. sav. (42,1%); Pasvalio r. sav. (36,5%); Akmenės r. sav. (36,7%); Ignalinos r. sav. (46,6%); Visagino sav. (61,9%); Šalčininkų r. sav. (43,3%); Vilniaus r. sav. (36,4%)
131 - 150	Neringos sav. (33,7%); Skuodo r. sav. (37,7%); Rietavo sav. (36,1%)
Virš 151	Birštono sav. (68,8%)

Šaltinis: Statistikos departamentas

Europos Komisijos vaikų rūpybos tinklas 1996 m. patarė Europos valstybėms investuoti į ikimokyklinį ugdymą ir priežiūrą bent 1 proc. BVP (Dėl ikimokyklinio ugdymo Europos Sąjungoje 2010/2159(INI)). Kaip matome 10 lentelėje, Lietuvoje išlaidos ikimokykliniui ugdymui tesudaro 0,6 proc. BVP.

10 lentelė. Valstybės ir savivaldybės išlaidos ikimokykliniui ugdymui palyginti su BVP

	2004	2005	2006	2007	2008
Išlaidos ikimokykliniui ugdymui	0,7%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%

Šaltinis: Statistikos departamentas

Europos Sąjunga savo vykdoma politika siekia užtikrinti lygias galimybes bei švietimo sistemos prieinamumą, galimybę ugdytis drauge su bendraamžiais specialiuųjų poreikių vaikams, turintiems įgimtų

ar įgytų sutrikimų. (Specialiojo ugdymo paslaugų teikimo programa, 2004). Analizuojant specialiosios paskirties ikimokyklinio ugdymo įstaigų dinamiką (11 lentelė), matyti, kad jų skaičius tai didėjo, tai mažėjo, o 2010 m. jų veikė tik 80. Lyginant 2005 m. su 2010 m. jose ugdomų vaikų skaičius sumažėjo 41 proc. Didžioji dalis specialiosios paskirties ikimokyklinių įstaigų yra išsidėsčiusios mieste, kaime 2010 m. jos tesudarė 0,6 proc. Tačiau, kaip matyti 12 lentelėje, kasmet didėja specialiųjų poreikių vaikų bendrojo ugdymo grupėje, ir 2010 metais jie sudarė beveik penktadalį vaikų.

11 lentelė. Specialiosios paskirties ikimokyklinio ugdymo įstaigos

		2005	2006	2007	2008	2009	2010
Miestas ir kaimas	Įstaigų skaičius	99	105	111	84	97	80
	Vaikų skaičius	4484	3914	3620	3068	2630	2637
Miestas	Įstaigų skaičius	92	71	79	80	90	77
	Vaikų skaičius	4429	3716	3485	2949	2607	2621
Kaimas	Įstaigų skaičius	7	34	32	4	7	3
	Vaikų skaičius	55	198	137	119	23	16

Šaltinis: Statistikos departamentas

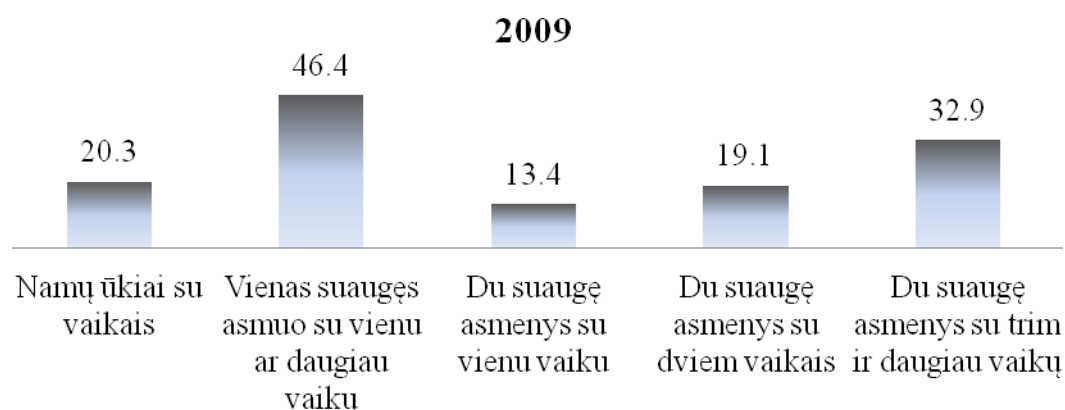
12 lentelė. Specialiųjų poreikių vaikai, integruoti į ikimokyklinio ugdymo įstaigų grupes

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Specialiųjų poreikių vaikai	12 781	14 423	14 330	15 435	16 070	17 209
Specialiųjų poreikių vaikų dalis bendroje ugdymo grupėje, proc.	14,2	15,9	15,4	16,2	17,1	18,2

Šaltinis: Statistikos departamentas

Europos Sąjungos teisės aktuose pabrėžiama, kad, socialinę atskirtį patiriantiems vaikams ikimokyklinis ugdymas gali užtikrinti didžiulę socialinę ir ekonominę grąžą (Ankstyvasis vaikų ugdymas ir rūpyba Europoje: socialinio ir kultūrinio nelygiateisiškumo problemų sprendimas, 2009) Lietuvos statistikos departamentas skurdo rizikos lygį apibrėžia kaip gyventojų, esančių žemiau skurdo rizikos ribos, dalį. Lietuvoje skurdą patiria penktadalį vaikų, net 46 proc. vaikų, gyvenančių su vienu iš tėvų, bei trečdalis vaikų, gyvenančių daugiavaikėje šeimoje (5 pav.). 2010 m. Lietuvoje buvo beveik 11 tūk. socialinės rizikos šeimų, kurių 60 proc. sudarė kaime gyvenančios šeimos. Socialinės rizikos šeimose augo 23 335 vaikų. Pagrindinės priežastys, dėl kurių šeimos priskiriamos socialinės rizikos šeimoms, yra tėvų girtavimas, psichotropinių medžiagų vartojimas (54 proc.) ir įgūdžių stokos (34 proc.). Kaip matome, socialinę atskirtį patiria nemaža dalis vaikų. ES šalims, siekiančioms išspręsti skurdo ir su juo glaudžiai susijusios socialinės atskirties problemą, numatoma imtis su ikimokykliniu ugdymu susijusių priemonių, pavyzdžiui, padidinti ikimokyklinio ugdymo prieinamumą, užtikrinti lanksčias ir kokybiškas

ikimokyklinio ugdymo paslaugas (Horizontaliųjų prioritetų įgyvendinimo įsisavinant 2007-2013 metų ES struktūrinę paramą gairės, 2009)



Šaltinis: Statistikos departamentas

5 pav. Skurdo rizikos lygis namų ūkiuose, auginančiuose vaikus

Europos Komisija kaip vieną svarbiausių veiksnių, lemiančių ankstyvojo ugdymo ir priežiūros kokybę, išskiria darbuotojų kompetenciją. Šiandien iš ikimokyklinio ugdymo darbuotojų reikalaujama vis didesnio profesionalumo, aukštesnio ir platesnio išsilavinimo, todėl jiems turi būti siūlomi didesni atlyginimai, sudaromos geresnės darbo sąlygos (Ankstyvasis ugdymas ir priežiūra. Kaip padėti mūsų vaikams kuo geriau pasirengti ateičiai, 2011). Statistikos departamentas apie ikimokyklinio ugdymo pedagogų kvalifikaciją pateikia tik bendrus duomenis apie vidurinį, aukštesnį ir aukštąjį išsilavinimą turinčius darbuotojus. Pavyzdinio auklėtojo pareigybės aprašyme (2005) nustatyti griežtesni reikalavimai auklėtojams. Tačiau pastebima tendencija, kad mažėja pedagogų su viduriniu bei aukštesniuoju išsilavinimu ir daugėja aukštąjį išsilavinimą turinčių pedagogų (13 lentelė).

13 lentelė. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų pedagoginių darbuotojų išsilavinimas

	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Vidurinis	2,5	1,4	1,8	2,1	2,2	1,8	1,6
Aukštesnysis	50,0	42,2	39,0	37,0	34,3	33,3	32,3
Aukštasis	47,5	56,4	59,2	60,9	63,5	64,9	66,1

Šaltinis: Statistikos departamentas

Švietimo ir mokslo ministerijos duomenimis, ikimokyklinio ugdymo pedagoginis personalas sensta sparčiau už kitų švietimo lygmenų personalą: 2003 m. 50-mečių ir vyresnių jie sudarė 13,7 proc., o 2008

m. – jau 33,2 proc. Atitinkamai sumažėjo jaunesnio personalo: jaunesnių kaip 30-ies metų – nuo 9,5 proc. (2003 m.) iki 7 proc. (2008 m.), 30–39 metų – nuo 37,3 proc. (2003 m.) iki 21,8 proc. (2008 m.). Ši mažėjanti tendencija aiškinama profesijos nepatrauklumu ir prestižu, kuris priklauso nuo darbo sąlygų, krūvio, psichologinio komforto ir gaunamo atlyginimo. 2010 m. auklėtojų atlyginimo vidurkis už 36 darbo valandas, neatskaičius mokesčių, buvo 1556 litai (nesuteikta kvalifikacinė kategorija, aukštasis išsilavinimas, iki 3 m. pedagoginio darbo stažas), o auklėtojo eksperto su 15 metų pedagoginio darbo stažu – 1915 litų. Tuo tarpu mokytojų už 18 pedagoginio darbo valandų atlyginimo vidurkis, neatskaičius mokesčių, yra 1348 litai (nesuteikta kvalifikacinė kategorija, aukštasis išsilavinimas, iki 3 m. pedagoginio darbo stažas), o mokytojo eksperto su 15 metų pedagoginio darbo stažu – 1903 litai. Viešajame sektoriuje dirbančių darbuotojų atlyginimo vidurkis neatskaičius mokesčių 2010 m. buvo 2168 litai (už 40 val. per savaitę) (Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2011–2013 metų programa, 2011). Todėl akivaizdu, kad ikimokyklinio ugdymo darbuotojams skiriama pakankamai mažai dėmesio, neužtikrinama gerovė darbe.

Išanalizavus statistinius duomenis nustatyta, kad Lietuvoje vis dar didelė dalis vaikų nedalyvauja ikimokyklinio ugdymo sektoriaus veikloje, ypač didelis skirtumas išlieka tarp miesto ir kaimo vaikų. Skirtingose savivaldybėse yra nevienodas tinklo užimtumas. Valstybės ikimokyklinio ugdymo finansavimas nesiekia minimalios Europos Komisijos rekomenduotinos ribos. Po truputį didėja specialiųjų poreikių vaikų lankomumas bendrosiose ikimokyklinio ugdymo įstaigose. Lietuvoje socialinę atskirtį patiria nemaža dalis vaikų, ypač kaime gyvenančiose šeimose. Pedagoginių darbuotojų kvalifikacija tobulėja, tačiau vis dar tik 66 proc. jų turi aukštąjį išsilavinimą. Ikimokyklinio ugdymo personalas sensta sparčiau už kitų švietimo lygmenų personalą, jų atlyginimai yra mažiausi.

3.4. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų vidaus audito ataskaitų analizė

Pirmiausia ikimokyklinių ugdymo įstaigų vidaus audito rezultatai įvertinti pagal duomenų atskleidimo lygį (1 priedas).

Alytaus darželio-mokyklos „Drevinukas“ internetiniame tinklalapyje skelbiami 2010-2011m. vidaus audito įsivertinimo rezultatai. Pateikiami pasiekimai, trūkumai, tobulinti pasirinkti mokyklos aspektai, tačiau nėra nurodoma tobulinimo priemonės, taip pat tinklalapyje nėra pateikiami planavimo dokumentai, todėl negalima vertinti numatomo rezultatų įgyvendinimo. Veiklos įsivertinimui įstaiga naudojo Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus tvarkos aprašu (2007), tačiau mokyklos ir darželio veiklos kokybė buvo vertinta kartu.

Kauno lopšelis-darželis „Čiauškutis“ 2011 m. veiklos programoje pateikia 2010 m. plačiojo audito komentarą, kuriame pateikiami audite dalyvavę asmenys, akcentuojama, kad buvo įvertintos visos 6 sritys, pateiktos Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodikoje (2005), išskirti ryškiausi privalumai ir trūkumai, tobulinti pasirinkti mokyklos veiklos aspektai. Tačiau nenurodoma, kokios numatomos tobulinimo priemonės. Taip pat trūkumams pašalinti nėra numatyti tobulinti pasirinkti veiklos aspektai. Rezultatai iš dalies pateikiami planavimo dokumentuose, nes nėra numatyta, kaip jie bus įgyvendinami.

Klaipėdos r. Priekulės vaikų lopšelis-darželis pateikia vidaus audito ataskaitą, kurioje yra tokios dalys: trumpa įstaigos charakteristika, mokslo metų tikslai, uždaviniai ir prioritetai, plačiojo audito rezultatai, pasirinktos vertinimo sritys, jų analizė ir išvados, tobulinti pasirinkti veiklos aspektai. Ataskaitoje silpniausi veiklos rodikliai susieti su giluminiam auditui pasirinktais veiklos rodikliais, tačiau tobulinimo priemonės nėra aiškiai išskirtos, nenumatytos konkrečios priemonės. 2011–2012 m. veiklos plane numatyta, kaip bus šalinamas vienas iš dviejų trūkumų.

Šiaulių lopšelis-darželis „Voveraitė“ skelbia savo 2010 m. Vidaus audito ataskaitos santrauką ir 2010 m. giluminio audito ataskaitą. Yra numatyti privalumai, trūkumai bei tobulinimo priemonės, tačiau nustatyti trūkumai nesusieti su giluminiu auditu, todėl tobulinimo priemonės numatytos ne trūkumams šalinti. Tinklalapyje nėra pateikiami planavimo dokumentai.

Šilutės lopšelis-darželis „Žvaigždutė“ skelbia 2009-2010 m. vidaus audito rezultatus. Yra pateikiami stipriausi ir silpniausi įstaigos pagalbinių rodiklių, atskleista, kurioje srityje buvo atliekamas giluminis auditas, tačiau jo rezultatų nėra, pateikiama tik veiklos apžvalga. Tinklalapyje nėra skelbiami planavimo dokumentai.

Alsėdžių lopšelis-darželis pateikia tik 2007-2008 m. vidaus audito ataskaitą, kurioje nurodomi geriausiai ir silpniau vertinami rodikliai. Nurodyta tik sritis, kurioje buvo atliekamas giluminis auditas. 2008-2009 m. ikimokyklinio ugdymo plane pateikiama giluminiam auditui pasirinkto rodiklio tobulinimo veiksmai.

Utenos vaikų lopšelis-darželis „Voveraitė“ tinklalapyje pateikia 2009-2010 m. audito rezultatus, kuriuose pateikiami privalumai, trūkumai, bei 2010-2011 m. numatomi tobulintini aspektai bei priemonės. Tačiau portale nėra pateikiami planavimo dokumentai.

Trakų lopšelis-darželis „Obelėlė“ skelbia vidaus audito rezultatus, tačiau pateikiami tik privalumai. Vėlesnių metų vidaus audito rezultatai nėra pateikiami, nėra planavimo dokumentų.

Taigi atlikta vidaus audito ataskaitų ir rezultatų būklės analizė parodė, kad daugumoje ikimokyklinių ugdymo įstaigų tinklalapiuose skelbiami tik apibendrinti rezultatai, kuriuose pateikiami privalumai ir trūkumai, taip pat daugumoje minimi ir tobulintini aspektai, tačiau tobulinimo priemonės išskirtos tik trijose įstaigose, vienoje iš jų jos pateiktos neaiškiai. Dauguma nagrinėtų ikimokyklinių įstaigų neskelbia

savo planavimo dokumentų, tik vienos įstaigos veiklos plane numatyta, kaip bus įgyvendinti tobulintini veiklos aspektai.

Toliau tyrimas atliktas turinio analizės būdu. Apibendrinti ikimokyklinių ugdymų įstaigų vidaus auditų rezultatai atskleidė, kad ikimokyklinės ugdymo įstaigos linkusios įžvelgti daugiau privalumų nei trūkumų (2, 3 ir 4 priedai). Buvo išskirti 39 privalumai, 20 trūkumų ir tik 13 aspektų pasirinkta tobulinti.

Ikimokyklinių ugdymo įstaigų išskirti privalumai pasiskirstę visose veiklos srityse, tačiau „Etosas“ vertinamas geriausiai. Įstaigos privalumu laiko mokyklos vertybes: tradicijas, mikroklimatą, atvirumą, svetingumą, saugumą, estetiką. Taip pat geri mokyklos vidaus ir išorės ryšiai: mokyklos bendruomenės narių bendravimo ir bendradarbiavimo kokybė, mokyklos vieta bendruomenėje, atvirumas pokyčiams, bendravimas ir bendradarbiavimas su socialiniais partneriais. Teigiamai vertinama ir įvaizdžio kūrimo kultūra.

Vaiko ugdymo ir ugdymosi srityje išskiriama taip pat daug privalumų: programos atitinka vaikų ugdymosi poreikius, interesus, valstybės reikalavimus, jos tarpusavyje dera, gera auklėtojų ir ugdytinių sąveika, ugdymo procesas kokybiškas, šeima ir mokykla bendradarbiauja ugdymo procese. Be šių privalumų išskiriami su vadovų kompetencija susiję privalumai, personalo politika, vaiko poreikių tenkinimas, parama ir pagalba šeimai ir t. t.

Apibendrinti vidaus audito metu išskirti trūkumai pasiskirstę 5 srityse. Daugiausia įstaigų kaip trūkumą išskyrė psichologinę ir sociologinę pagalbą. Blogai įvertinta mokytojų ir tėvų dėmė skatinant vaiko pasiekimus ir juos vertinant bei finansavimas. Kiti trūkumai pasiskirstę nesistemiškai. Finansiniai ištekliai ir materialinė aplinka paminėta 5 kartus. Vaiko ugdyme, ugdymesi, ugdymosi pasiekimuose taip pat yra pastebima trūkumų.

Susisteminti ikimokyklinio ugdymo įstaigų tobulinti pasirinkti aspektai leidžia teigti, kad dalis įstaigų gautus rezultatus, t. y. nustatytus trūkumus nesiekia pašalinti, nes daugiausia privalumų įstaigos išskyrė etoso srityje mokyklos vidaus ir išorės ryšiuose ir šioje srityje pasirinko daugiausia tobulintinų veiklos aspektų, nors buvo paminėtas tik vienas trūkumas.

Atliktų mokslinių tyrimų turinio analizė atskleidė (5 priedas), kad pagrindiniai vidiniai trūkumai ikimokyklinėse ugdymo įstaigose susitelkę dviejose srityse: vaiko ugdymas ir ugdymasis bei parama ir pagalba vaikui ir šeimai. Ikimokyklinio ugdymo ataskaitose ugdymo turinys vertintas teigiamai, tik vienoje ataskaitoje minima būtinybė atnaujinti ugdymo programą. Tuo tarpu tyrimų rezultatai atskleidė, kad trūksta įvairesnių programų: gabiems vaikams, užsieniečių tėvų vaikams, iš užsienio sugrįžusių lietuvių šeimų vaikams. Programose trūksta ankstyvosios emocinių, elgesio problemų prevencijos, socialinių įgūdžių, bendruomeniškumo, socialinio jautrumo, vaiko asmeninio susivokimo, savarankiško apsisprendimo, individualaus unikalumo ugdymo. Ugdymas nėra individualizuojamas.

Ugdymo turinio ir procedūrų planavimas vidaus audito ataskaitose vertintas neutraliai. Nustatyta po vieną trūkumą ir privalumą, o tyrimų metu buvo nustatyta daug problemų: tėvų norų neatitikimas, pasyvus tėvų dalyvavimas. Nepakankamai perprasti filosofiniai programų pagrindai, daugumoje programų vaiko poreikiai atspindėti tik formaliai, yra programų, kur ugdymo turinys per siauras arba netinka ikimokyklinio amžiaus vaikams, ugdymo turinys pateikiamas chaotiškai, pasitaiko dalykinių netikslumų. Taip pat pedagogai subjektyviai vertina programas, neišplėtota vaikų ugdymo gerosios patirties sklaida.

Tyrimuose nustatytos problemos šeimos ir mokyklos bendradarbiavimo ugdymo procese: pasyvus tėvų dalyvavimas vaikų ugdymo programų kūrimo, nesudarytos lanksčios galimybės dalyvauti pedagoginėje ir valdymo veikloje tėvams. Ataskaitose taip pat minimos problemos įtraukiant tėvus į vaikų ugdymo(si) procesą.

Tyrimų turinio analizė atskleidė, kad paramos ir pagalbos vaikui ir šeimai srityje kyla problemų dėl vaiko poreikių tenkinimo: mažas pedagoginės psichologinės pagalbos prieinamumas; trūksta sveikatos priežiūros, neformaliojo ugdymo ir globos paslaugų; vaiko nuomonė nelaikoma svarbi priimant sprendimus dėl ugdymo tikslų ir organizavimo; neįgaliųjų vaikų integracijos problemos, paramos ir pagalbos šeimai teikimo. Tėvams edukacinių žinių, švietimo pagalbos teikimas paminėtas net 4 kartus. Taip pat šioje kategorijoje minimas mažas tėvų informavimas apie ugdymo programų spektrą, netenkinamas tėvų poreikis ugdyti specialiųjų poreikių vaiką artimiausioje įstaigoje, ugdymo dalyvių ugdymo ir vadybos veiklos tikslų, pedagoginės misijos suvokimo stoka. Tačiau lyginant su vidaus audito ataskaitų turinio analize, akivaizdu, kad šiose srityse išlieka daugiau teigiamas vertinimas, nes paramos ir pagalbos šeimai subkategorijoje neminimi trūkumai, tik privalumai, o vaiko poreikių tenkinimo srityje - po du privalumus ir du trūkumus, kurie nesisiję su tyrimų išskirtomis problemomis.

Taip pat tyrimuose akcentuotos problemos, susijusios su pedagogų kompetencija ir specialistų trūkumu, o audito ataskaitose šios sritys minimos kaip stipriosios ikimokyklinio ugdymo pusės.

Atlikta vidaus audito rezultatų ir mokslinių tyrimų analizė atskleidė, kad vidaus auditoriai skiria dėmesį ne į problematiškiausias sritis, savo veikloje linkę pastebėti daugiau teigiamų aspektų. Vidaus audito rezultatų panaudojimas problemoms spręsti taip pat nėra tinkamai įgyvendinamas, nes ne visuomet pasirinkta tobulinti sritis buvo išskirta kaip silpniausioji institucijos veiklos sritis.

3.5. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų išorės audito būklės analizė

Apklaustos tikslas buvo išsiaiškinti išorės audito realią situaciją Lietuvoje, todėl ikimokyklinio ugdymo įstaigų direktorių pavaduotojų buvo paklausta: ar Jūsų įstaigoje buvo atliekamas išorės auditas? Jei taip, kas vertinama išorės audito metu, į ką daugiausia kreipiama dėmesio?

Apklauso rezultatai parodė, kad tik viename darželyje šiais metais buvo vykdytas išorės veiklos auditas, viename darželyje „kažkada buvo atliktas, bet jau seniai“. Taip pat trys respondentai teigė, kad iš savivaldybės administracijos bei Švietimo ir mokslo ministerijos buvo atėję tikrintojų, kurie vertino specifines veiklos sritis, pavyzdžiui, ugdymo programas, auklėtojų veiklą, tačiau tai nebuvo išorės audito forma. Likę trys apklaustieji teigė, kad jų įstaigoje buvo atliekamas tik finansinis auditas.

Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme (1994) numatyta, kad savivaldybėse veikianti centralizuota vidaus audito tarnyba bei savivaldybės švietimo skyriai turi užtikrinti pavaldžių įstaigų, šiuo atveju - ikimokyklinių ugdymo įstaigų veiklą. Toks teisinis reglamentavimas bei atsakymų pasiskirstymas yra pakankamas, kad įrodytų išorės veiklos audito problemas Lietuvoje. Remiantis juo galima teigti, kad nėra vieningos sistemos, kuri užtikrintų tinkamą ikimokyklinių ugdymo įstaigų išorės veiklos vertinimą.

4. VEIKLOS AUDITO IKIMOKYKLINIO UGDYMO SEKTORIUJE TOBULINIMUI SKIRTA KONCEPCIJA

Veiklos audito ikimokyklinio ugdymo sektoriuje tobulinimo koncepcija grįsta teorinėje ir empirinėje dalyje atlikta analize, kurios metu nustatyta veiklos audito nauda tobulinant ikimokyklinio ugdymo sektorių ir netinkama veiklos audito praktika vidaus ir išorės audito metu.

Politiniuose dokumentuose, teisės aktuose bandoma įdiegti savo veiklos bei valdymo įsivertinimo praktiką, tačiau tai kol kas yra ne visai įgyvendinta, nes viskas priklauso nuo pavienių ikimokyklinių ugdymo įstaigų poreikio supratimo bei iniciatyvos.

Siekiant tobulinti veiklos auditą ikimokyklinio ugdymo sektoriuje, svarbu parengti bendrą koncepciją, kurioje būtų išskirtos pagrindinės priemonės. Priemonės turi turėti konkretų adresatą, todėl turi būti klasifikuojamos pagal lygmenis.

Priemonės, skirtos valdžios institucijų lygmeniui:

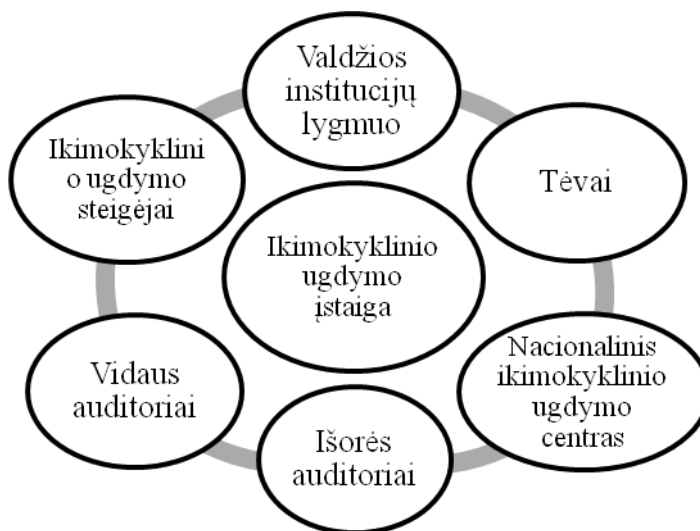
- Įsteigti nacionalinį ikimokyklinio ugdymo centrą, atsakingą už tarpinstitucinį bendradarbiavimą, kvalifikacijos kėlimo kursus, ikimokyklinio ugdymo būklės analizę, gerosios praktikos sklaidą;
- parengti nacionalinę ikimokyklinio ugdymo išorės audito metodiką;
- atnaujinti ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodiką;
- įsteigti regioninius vidaus auditorių centrus, kurie būtų atsakingi už vidaus auditą tuose regionuose;
- nustatyti kvalifikacinius reikalavimus, kvalifikacijos kėlimo standartus vidaus ir išorės auditoriams;
- parengti nacionalinius vaikų pasiekimo vertinimo standartus, ugdymo turinio pagrindines gaires;
- parengti vaikų vertinimo metodines rekomendacijas;
- parengti vaikų sveikatos stiprinimo programą;
- parengti pedagogų kvalifikacijos kėlimų kursų sąrašus ir užtikrinti pakankamas finansines priemones pedagogų kvalifikacijai kelti bei atlyginimams didinti;
- parengti priemones, kuriomis būtų siekiama į ikimokyklinį ugdymą įtraukti kuo daugiau vaikų, patiriančių socialinę atskirtį;
- sukurti duomenų bazę, kurioje būtų pateikiami duomenys apie ikimokyklinio ugdymo įstaigų užimtumą bei poreikį.

Priemonės, skirtos ikimokyklinio ugdymo steigėjams:

- didinti ikimokyklinio ugdymo finansavimą, ieškoti įvairesnių finansinių šaltinių;
- analizuoti ikimokyklinio ugdymo poreikį atskiruose rajonuose, esant galimybei steigti naujas ikimokyklinio ugdymo grupes, sudaryti pavėžėjimo galimybę;
- bendradarbiauti su nacionaliniu ikimokyklinio ugdymo centru, aktyviau bendradarbiauti su ikimokyklinėmis įstaigomis bei tėvais, teikti konsultacinę pagalbą, mokymus tėvams.

Priemonės, skirtos ikimokyklinio ugdymo institucijoms:

- bendradarbiauti su tėvais, savivaldybėmis, nacionaliniu ikimokyklinio ugdymo centru, vidaus ir išorės auditoriais;
- tėvus įtraukti į sprendimų priėmimą, programų rengimą, teikti konsultacinę pagalbą, bendradarbiaujant su savivaldybėmis rengti specialius kursus tėvams;
- rengti įvairesnes ikimokyklinio ugdymo programas gabiems vaikams, iš užsienio sugrįžusiems vaikams, socialinės rizikos šeimų vaikams ir t.t.;
- steigti įvairesnes ikimokyklinio ugdymo grupes.



6 pav. **Sisteminis ikimokyklinio ugdymo sektoriaus veikimo modelis**

Visos veiklos audito ikimokyklinio ugdymo sektoriuje tobulinimui skirtos priemonės yra glaudžiai susijusios tarpusavyje, todėl veiklos audito plėtojant ikimokyklinį ugdymo sektorių praktinė nauda priklauso nuo visų suinteresuotų pusių pastangų (6 pav.).

IŠVADOS

Atlikta mokslinės ir praktinės literatūros analizė leidžia teigti, kad ikimokyklinio ugdymo aplinka, vaiko ugdymo priemonės, metodai kuria pamatą vėlesniam vaiko vystymuisi, mokymuisi ir socialinei integracijai. Mokslinėje literatūroje išskiriami įvairūs kokybės kriterijai, tačiau vieno modelio, kuris tiktų visam ikimokyklinio ugdymo sektoriui nėra, todėl reikalinga nuolatinė stebėseną. Toks vidinis poreikis veda prie pažangios vertinimo sistemos įdiegimo, kuris turi apjungti vidinę ir išorinę intervenciją.

Išanalizavus šiuolaikinius teorinius požiūrius į veiklos auditą galima teigti, kad veiklos auditas yra daug lankstesnis už finansinį auditą, nes sisteminio ir procesinio požiūrio pritaikymas leidžia vertinti ne tik atskirus objekto komponentus, bet ir kaip visumą siekiant užsibrėžtų tikslų bei sprendžiant iškilusias problemas. Todėl veiklos audito pritaikymas ikimokyklinio ugdymo sektoriuje yra svarbi priemonė, skatinanti tobulinti valdymą ir veiklą bei užtikrinanti kokybiškų paslaugų teikimą.

Politinių dokumentų ir teisės aktų nuostatų analizė atskleidė, kad ES vykdo kryptingą politiką siekiant kokybiškų ikimokyklinio ugdymo paslaugų. Orientuojamasi į prieinamumo didinimą, kokybiškas ugdymo programas, darbuotojų kompetenciją ir į bendrą viziją. Lietuvoje nors ir yra apibrėžti šio sektoriaus tikslai, uždaviniai bei paskirtis, kuriais remiantis galima susidaryti nuomonę, kas laikytina ikimokyklinio ugdymo kokybe, tačiau trūksta ugdymo proceso ir rezultatų kokybės apibrėžimų, detalesnių ugdymo turinio gairių, reikalavimų personalui, vaiko pasiekimų vertinimo metodikos. Vidaus audito metodika sudaro pagrindą įstaigai vertinti savo veiklą, tačiau joje trūksta detalesnių reikalavimų ataskaitai rengti, auditorių motyvacijai kelti ir kvalifikacinių reikalavimų vidaus auditui atlikti. Taip pat nėra parengta išorės audito metodika.

Ikimokyklinio ugdymo ES šalyse analizė atskleidė gerosios praktikos pavyzdžius:

- Pagrindinis veiksnys, lemiantis gausų vaikų dalyvavimą ikimokykliniame ugdyme, tas kad yra sudarytos sąlygos nemokamai gauti šias paslaugas.
- Prancūzijoje veikia geras tarpinstitucinio bendradarbiavimo modelis, kuriame aiškiai apibrėžtas tėvų įtraukimas į sprendimų priėmimą, ikimokykliniame ugdyme veikia grupės, sudarytos iš bendruomenės ir įvairių sričių specialistų, įstaigoms įvairiapusę pagalbą teikia politiškai nepriklausoma asociacija, kuri analizuoja įvairius tyrimus ir prisideda prie šio sektoriaus plėtros.
- Prancūzijoje, Belgijoje parengtos vaikų vertinimo metodinės rekomendacijos. Ispanijoje veikia vertinimo sistema: rekomenduojama rengti vaiko vertinimo ataskaitas; atliekami bent trys formalus vertinimai per metus; parengiamas apibendrintas vertinimas, kuriuo įvertinamas atitikimas

nustatytiems švietimo tikslams ir vertinimo kriterijams. Antrajai pakopai (3-6 metų vaikų) įvertinti yra priimtas Karaliaus dekretas. Prancūzijoje išorės vertinimą atlieka psichologai, medicinos specialistai ir socialinių paslaugų centro darbuotojai. Belgijos vokiškai kalbančioje bendruomenėje kas treji metai atliekamas vidinis vertinimas ir kas penkeri metai - išorinis vertinimas. Italijoje vertinimas skirstomas į kelis lygius: pradinių gebėjimų įvertinimas; tarpiniai vertinimai siekiant pritaikyti ir individualizuoti ugdymą; baigiamasis vertinimas, kuriuo siekiama patikrinti ugdymo pasiekimus, švietimo ir ugdymo kokybę bei įvertinti visą švietimo patirtį.

Statistinius duomenų analizė atskleidė, kad Lietuvoje ikimokyklinio ugdymo lankomumas ypač prastas, nevienodas tinklo užimtumas, mažos valstybės investicijos. Pastebėta stiprybė, kad daugėja specialiųjų poreikių vaikų, lankančių bendrąsias ikimokyklinio ugdymo įstaigas, tačiau Lietuvoje dar nemažai vaikų patiria socialinę atskirtį, ypač kaime gyvenančiose šeimose. Pedagoginių darbuotojų kvalifikacija gerėja menkai, personalas sensta sparčiau už kitų švietimo lygmenų personalą, o jų atlyginimai yra mažiausi.

Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito rezultatų analizė atskleidė prastą vidaus audito praktiką ikimokyklinėse ugdymo įstaigose. Apklausos rezultatai parodė, kad veiklos audito praktika išorės audito metu nėra taikoma.

Atlikta teorinė ir tyrimais grįsta analizė leido pateikti veiklos audito tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirta koncepciją, kuri grįsta parengtomis priemonėmis, sisteminiu požiūriu ir tarpinstituciniu bendradarbiavimu. Ikimokyklinio ugdymo institucija, tėvai, ikimokyklinio ugdymo steigėjai, vidaus ir išorės auditoriai, nacionalinis ikimokyklinio ugdymo centras, valdžios institucijų lygmuo turi glaudžiai bendradarbiauti siekiant užsibrėžtų tikslų.

Atlikta teorinė ir tyrimais grįsta analizė leidžia teigti, kad hipotezė - ikimokyklinio ugdymo sektoriaus tobulinimo dėlei reikia visapusiškai modernizuoti veiklos auditą – pasitvirtino.

LITERATŪRA

1. Alsėdžių lopšelis-darželis. www.plunge.lt/EasyAdmin/sys/files/ALSEDZIU_LOPSELIS_DARZELIS.doc [žiūrėta 2011 11 05]
2. Andriekienė R.M., Ruzgienė A. Ankstyvosios vaikystės pedagogika. – Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, 2001. – 180 p. – ISBN 9955-456-21-3
3. Ankstyvasis ugdymas ir priežiūra. Kaip padėti mūsų vaikams kuo geriau pasiręgti ateičiai. Komisijos komunikatas. KOM(2011) 66. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0066:FIN:LT:HTML> [žiūrėta 2011 10 08]
4. Ankstyvoji intervencija vaikystėje. Europos situacijos analizė. Esminiai aspektai ir rekomendacijos. – 2005. http://www.european-agency.org/publications/ereports/early-childhood-intervention/eci_lt.pdf [žiūrėta 2011 10 08]
5. Barnett, W.S. Preschool education and its lasting effects: Research and policy implications. Boulder and Tempe: Education and the Public Interest Center & Education Policy Research Unit, 2008. http://nepc.colorado.edu/files/PB-Barnett-EARLY-ED_FINAL.pdf [žiūrėta 2011 01 13]
6. Barselonos tikslų, susijusių su ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūros paslaugomis, įgyvendinimas. Komisijos ataskaita Tarybai, Europos Parlamentui, Europos Ekonomikos ir Socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui. SEC (2008) 2597. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0638:FIN:LT:PDF> [žiūrėta 2011 10 08]
7. Basturk, R., Isikglu, N. Analyzing process quality of early childhood education with many facet rash measurement model. Educational Sciences: Theory & Practice. – 2008, vol. 8 Issue 1, pp. 25-32.
8. Bernotienė, R., Juraitė, I. Ikimokyklinio amžiaus vaikų ugdymo pasiekimų vertinimas. Lietuvos ir užsienių šalių patirtis. – Vilnius: Ugdymo plėtotės centras, 2011
9. Bitinas, B. Ugdymo filosofija. – Vilnius: Enciklopedija, 2000, p. 248, - ISBN 9986433258
10. Bitinas, B., ir kt. Kokybinių tyrimų metodologija. Klaipėda: S.Jokužio leidykla-spaustuvė, 2008.
11. Blinstrubas A. Ir kt. Mokyklų vadovų ir mokytojų nuomonė bei nuostatos apie vidaus audito paskirtį ir organizavimą. Tyrimo ataskaita. 2008

12. Brown, J., Rolfe, A.S. Use of child development assessment in early childhood education: early childhood practitioner and student attitudes toward formal and informal testing. *Early Child Development & Care.* - 2005, vol 175, Issue 3, pp. 193-202
13. Budinavičienė R. Vidaus audito grupės motyvacija: problemos ir sprendimai. – Klaipėda, 2010 <http://www.volungele.lt/uploads/bukletai/vidaus%20audito%20KONFERENCIJAI.pdf> [žiūrėta 2010 12 03]
14. Burts, D. et al. Observed activities and stress behaviors of children in developmentally appropriate and inappropriate kindergarten classrooms. *Early Childhood Research Quarterly.* – 1992, vol. 7, No. 2, pp. 297-318.
15. Casberque, R.M. Assessment and Instruction in Early Childhood Education: Early Literacy as a Microcosm of Shifting Perspectives. *Journal of Education.* – 2010, No. 1. <http://www.go-learning.org/go-article/147-assessment-and-instruction-in-early-childhood-education.html> [žiūrėta 2011 01 13].
16. Cheng, Y. School leadership and Three Waves of education reforms. *Cambridge Journal of Education.* – 2003, vol 33, No. 3, pp. 417 – 439
17. Conceptual paper child care decree, 2010. <http://www.kindengezin.be/img/conceptual-paper-for-child-care-decree-23-juli-2010.pdf> [žiūrėta 2011 11 05]
18. COUNCIL RECOMMENDATION of 31 March 1992 on child care (92/241/EEC) http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexapi!prod!CELEXnumdoc&lg=EN&numdoc=31992H0241&model=guichett [žiūrėta 2011 10 08]
19. Dėl ikimokyklinio ugdymo Europos Sąjungoje 2010/2159(INI). <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A7-2011-0099+0+DOC+XML+V0//LT> [žiūrėta 2011 10 30]
20. Delhaxhe A. ir kt. Ankstyvasis vaikų ugdymas ir rūpyba Europoje: socialinio ir kultūrinio nelygiateisiškumo problemų sprendimas: studija / Parengė: ES Švietimo, garso bei vaizdo ir kultūros vykdomoji agentūra, 2009. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/098LT.pdf [žiūrėta 2010 12 03]
21. Dickinson, D. Shifting images of developmentally appropriate practice as seen through different lenses. *Education Researcher.* – 2002, vol. 31, No. 1, pp. 26-32
22. Drevinuko darželis-mokykla veiklos kokybės įsivertinimas. http://www.drevinukas.alytus.lm.lt/lt/index.php?option=com_content&task=view&id=30&Itemid=48 [žiūrėta 2011 11 05]

23. Early Child Development Projects. The World Bank. <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTCY/EXTECD/0,,contentMDK:20207919~menuPK:527113~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:344939,00.html>
24. Early Childhood Education and Care: Providing all our children with the best start for the world of tomorrow. Communication from Commission. COM (2011) 66. http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/childhoodcom_en.pdf [žiūrėta 2011 10 08]
25. Educational structures and education systems for vocational training and adult education in Europe: Belgium – Flemish Community – 2009. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/structures/041_BN_EN.pdf [žiūrėta 2011 11 05]
26. EFA Global Monitoring Report: Strong Foundations: Early Childhood Care and Education. - Paris: UNESCO Publishing, 2007. <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001477/147794E.pdf> [žiūrėta 2011 01 13]
27. Eurypedia - The European Encyclopedia on National Education Systems. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/eurybase_en.php [žiūrėta 2011 11 05]
28. Europos parlamento ir tarybos rekomendacijos dėl bendrųjų visą gyvenimą trunkančio mokymosi gebėjimų, - 11/2005. [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/com/com_com\(2005\)0548_/com_com\(2005\)0548_lt.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/com/com_com(2005)0548_/com_com(2005)0548_lt.pdf) [žiūrėta 2011 06 08]
29. Fadzil F.H., Haron H., Jantan M. Internal auditing practices and internal control system. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 20, No. 8, pp. 844-866
30. Freire, P. *Kritinės sąmonės ugdymas*. – Vilnius: Tyto alba, 2000, p. 298, ISBN – 9986161576
31. Gutherie J.E., Parker L.D. A quarter of a century of performance auditing in the Australian federal public sector: A Malleable masque. *Abacus*, Vol. 35, No.3, 1999, pp.302-332
32. Hall J. et al. The role of pre-school quality in promoting resilience in the cognitive development of young children // *Oxford Review of Education*. - 2009, Vol. 35, No. 3, p. 331–352. - ISSN 1465-3915
33. Haskins, R. (1985). Public school aggression among children with varying day-care experience, *Child Development*. – 1985, vol. 56, No. 3, pp. 689 – 703.
34. Horizontaliųjų prioritetų įgyvendinimo įsisavinant 2007-2013 metų ES struktūrinę paramą gairės, 2009. www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/.../Gaires_latest_version.doc [žiūrėta 2011 10 30]
35. *Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programos*. [http://www.smm.lt/ugdymas/docs/Programa-2011-03-01\(minstr.%20pasir.\).pdf](http://www.smm.lt/ugdymas/docs/Programa-2011-03-01(minstr.%20pasir.).pdf) [žiūrėta 2011 06 08]

36. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2011–2013 metų programa, 2011. [http://www.smm.lt/ugdymas/docs/Programa-2011-03-01\(minstr.%20pasir.\).pdf](http://www.smm.lt/ugdymas/docs/Programa-2011-03-01(minstr.%20pasir.).pdf) [žiūrėta 2011 10 30]
37. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika. – Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras, 2005. http://www.smm.lt/ugdymas/docs/ikimokyklinis/IKIMOKYKLINIO_auditas_2005.pdf [žiūrėta 2011 06 08]
38. Implementation Guidelines for performance auditing standards. Draft. Standards and guidelines for performance auditing based on INTOSAI's Auditing Standards and practical experience. The Swedish National Audit Office, 2004.
39. Inclusive education in the Netherlands. http://www.european-agency.org/country-information/netherlands/netherlands-images/Inclusive_Education_Netherlands-webversie.pdf [žiūrėta 2011 11 05]
40. ISO19011_2002. http://staratel.com/iso/ISO19011/Doc/ISO190112002/ISO19011_eng.pdf [žiūrėta 2011 06 08]
41. Išoraitė, M. Loginio programų modelio panaudojimas įgyvendinant veiklos auditą. Viešoji politika ir administravimas. – 2004. Nr. 7, p. 102-111
42. Jankauskienė, L. ir kt. Metodinės rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo programai rengti. – 2006, Vilnius <http://www.upc.smm.lt/projektai/pletra/Tyrimai/VPU%0tyrimo%20ataskaita/Ikimokyklinio,%20priesmokyklinio%20ugdymo%20turinio%20ir%20jo%20%20igyvendinimo%20kokybes%20analize%20Tyrimo%20ataskaita%202009%2011%2005.pdf> [žiūrėta 2011 11 05]
43. Juodaitytė, A. Vaikystės pedagogo pasaulėžiūrinė koncepcija: „Laisvojo“ ugdymo kontekstas. Pedagogika. – 2004, Nr. 70, p. 87-91
44. Juodaitytė, A., Martišauskienė, D. Ikimokyklinio ugdymo kokybės valdymo prasių kontekstualizavimasis Lietuvos Respublikos švietimo dokumentuose. Mokytojų ugdymas. – 2008, nr. 11(2), p. 116-134. – ISSN 1822-119X
45. Katiliūtė, E. Ir kt. Mokyklos įsivertinime naudojamų tyrimo instrumentų koncepcija, 2009. <http://www.nmva.smm.lt/ltl/sites/default/files/sivertinimo%20instrument%C5%B3%20koncepcija%2C%202009.pdf> [žiūrėta 2011 09 23]
46. Kauno lopšelio-darželio „Čiauškutis“ 2011 metų veiklos programa. <http://lopselisdarzelis.lt/apie-mus/veiklos-dokumentai/> [žiūrėta 2011 11 05]
47. Kaziliūnas A. Kokybės analizė, planavimas ir auditas: monografija. Vilnius: MRU Leidybos centras, 2006. – 312 p. – ISBN 9955-19-035-3
48. Klaipėdos r. Priekulės Lopšelio-darželio 2010-2011 m. Vidaus audito ataskaita. http://www.priekulesdarzelis.lt/veikla_vidaus_auditas.html [žiūrėta 2011 11 05]

49. Komisija ragina visiems vaikams užtikrinti ikimokyklinio ugdymo galimybę. Informacinė visuomenė. – 2011. Euripos komisijos informacija. <http://www.europedirect.lt/lt/straipsnis/3096/komisija-ragina-visiems-vaikams-uztikrinti-ikimokyklinio-ugdymo-galimybe> [žiūrėta 2011 10 08]
50. L'AGEEM: une association loi 1901. <http://www.ageem.fr/> [žiūrėta 2011 11 05]
51. Lamanuskas, V. Nuo kokybės valdymo prie valdymo kokybės: sisteminis požiūris // Švietimas: politika, vadyba, kokybė. – Šiauliai: Mokslinis metodinis centras „Scintia Educologica“, – 2009, nr. 1(1), p. 4-8. – ISSN 2029-1922
52. Leeuw F.L. Performance auditing, new public management and performance improvement: questions and answers. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol .9, No 2., 1996, p. 92-102.
53. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas. http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_1?p_id=364830 [žiūrėta 2011 01 13]
54. Lietuvos Respublikos Valstybės kontrolės įstatymas. *Žin.* 2002, Nr. I-907 http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=198224 [žiūrėta 2011 10 08]
55. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl valstybės įmonių ir įstaigų vidaus audito“. *Žin.*, 2000, Nr. 13-323 http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=95139&p_query=DEBI%20valstyb%EBs%20%E1moni%F8%20ir%20%E1staig%F8%20vidaus%20audito&p_tr2=2 [žiūrėta 2011 10 08]
56. Lietuvos švietimo sistema 2009/2010. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/LT_LT.pdf [žiūrėta 2011 06 08]
57. Lietuvos švietimo sistema, 2009/2010. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/LT_LT.pdf [žiūrėta 2011 11 05]
58. Luobikienė, I. Sociologinių tyrimų metodika. – Kaunas: Technologija, 2006
59. Mackevičius J. Audito teorija ir praktika: monografija. Vilnius: Lietuvos mokslas, 1999. – 692 p. – ISSN 1392-4044
60. Mackevičius, J. Daujotaitė, D. Veiklos audito elementai: analizė ir auditas. Socialinių mokslų studijos. – Vilnius: MRU Leidybos centras – 2011, nr. 3(2), p. 459-472. ISSN 2029–2236
61. Makauskienė V. Logopedinės pagalbos mikčiojantiems moksleiviams modeliavimas į vaiką orientuoto ugdymo paradigmoje: Daktaro disertacija: Socialiniai mokslai, edukologija (07 S). Šiauliai, 2008. – 144 p.
62. Marcon, R.A.. Moving up the grades: Relationship between preschool model and later school success. *Early Childhood Research & Practice*. – 2002, vol. 4, No. 1, pp. 1-24
63. Martišauskienė D. The modeling of quality management of pre-school education based on parents – consumers’ needs = Ikimokyklinio ugdymo paslaugų kokybės valdymo modeliavimas tiriant

tėvų – vartotojų poreikius: Summary of Doctoral Dissertation: Social Sciences, Education (07 S). – Vilnius, 2010. – 61 p.

64. Matulionis, A. Sociologija. Vilnius: Homo liber, 2002

65. Metodinės rekomendacijos Ikimokyklinio ugdymo programai rengti. Vilnius, 2006

66. Myers, R.G. In search of quality in programmes of early childhood care and education. A paper prepared for the EFA Global monitoring report. – 2004. <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001466/146677e.pdf> [žiūrėta 2011 09 29]

67. Monkevičienė O. ir kt. Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo turinio ir jo įgyvendinimo kokybės analizė: Ataskaita / Užsakovas: Mokytojų kompetencijos centras. <http://www.upc.smm.lt/projektai/pletra/rezultatai.php>

68. Nagy A.L., Cenker W.J. An assessment of the newly defined internal audit function. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 17, No. 3, pp. 130-137

69. Navickaitė, J. Ikimokyklinių institucijų paslaugų plėtra // Mokyklos darbo kokybės vadyba: Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo programų mokomieji medžiaga. – Vilnius: Versus aureus, 2005. – 180 p. – ISBN 978-9955-34-003-4

70. Neifachas S. Ikimokyklinio ugdymo kokybės valdymo problemos eksplikacija // *Pedagogika*. – 2009, Nr. 93, p. 70-77. – ISSN 1392-0340

71. Neifachas S. Ikimokyklinio ugdymo programos kokybės užtikrinimas: turinio konkretizavimas, tikslų ir uždavinių įgyvendinimas, atitikties nustatymas. – Vilnius: UAB Ciklonas, 2008. – 60 p. – ISBN 978-9955-695-95-0

72. Neifachas S. Švietimo reformos iššūkiai: naujoji strateginė kryptis ir vadovavimas ikimokyklinio ugdymo įstaigos tobulinimui: politikos veiksmingumo vertinimas. – Vilnius: Ciklonas, 2007. – p. 192, - ISBN 978-9955-695-68-4..

73. Norkus, Z., Morkevičius, V. Kokybinė lyginamoji analizė: vadovėlis aukštųjų mokyklų studentams. – Kaunas: Lietuvos HSM duomenų archyvas, 2011

74. Nuosekli Lisabonos uždavinių vykdymo švietimo ir mokymo srityje pažangos rodiklių ir lyginamųjų standartų sistema – 02/2007. <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0061:FIN:LT:PDF> [žiūrėta 2011 06 08]

75. O'Leary C. Performance audit: Could they become mandatory for public companies? *Managerial Auditing Journal*, Vol. 11, No.1, 1996, pp. 14-18

76. Organization of education system in the Netherlands 2008/2009. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/NL_EN.pdf [žiūrėta 2011 11 05]

77. Organization of the education system in France 2009/2010. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/FR_EN.pdf [žiūrėta 2011 10 30]
78. Organization of the education system in Italy, 2009/2010. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/IT_EN.pdf [žiūrėta 2011 11 05]
79. Organization of the education system in Spain 2009/2010. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/ES_EN.pdf [žiūrėta 2011 11 05]
80. Organization of the education system in the Flemish Community of Belgium 2009/2010. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/BN_EN.pdf [žiūrėta 2011 11 05]
81. Organization of the education system in the German-speaking community of Belgium 2009/2010. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/BD_EN.pdf [žiūrėta 2011 11 05]
82. Pavyzdinis auklėtojo pareigybės aprašymas (2005). http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_1?p_id=266043&p_query=&p_tr2= [žiūrėta 2011 06 08]
83. Pociūtė, D. Kokybės valdymo ypatumai viešajame sektoriuje. // Viešojo politika ir administravimas. – 2002. Nr. 2, p. 18-25.
84. Pollitt C. Performance audit in Western Europe: trends and choices. Critical perspectives on accounting, Vol. 14, Issue 1-2 January 2003, pp. 157-170
85. Pollitt, Ch., Bouckaert, G. Viešojo valdymo reforma. Lyginamoji analizė. – Vilnius: Algarvė, 2003
86. Programa „Švietimas visiems“. Lietuvos nacionalinė UNESCO komisija. <http://unesco.lt/index.php?url=svietimas-visiems-programa> [žiūrėta 2011 10 08]
87. Progress towards the common European objectives in education and training – Indicators and benchmarks 2010/2011 // Commission of European communities staff working document. – SEC (2011) 536. http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/report10/report_en.pdf [žiūrėta 2011 10 30]
88. Purvaneckienė G. Švietimo politika ir ikimokyklinio bei priešmokyklinio ugdymo plėtra //Acta paedagogika Vilnensia: mokslo darbai. - Vilnius: Vilniaus universitetas, 2005, Nr. 15, p. 176-187. – ISSN 1392-5016
89. Puškorius S. Veiklos auditas: monografija. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, 2004. – 351 p. – ISBN 9955563664

90. Ruškus J. ir kt. Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės vertinimas: Tyrimo ataskaita / Užsakovas: Mokytojų kompetencijos centras. <http://www.upc.smm.lt/projektai/pletra/rezultatai.php> [žiūrėta 2010 12 03]
91. Ruževičius J. Kokybės vadybos metodai ir modeliai. Vilnius: Vilniaus Universitetas, 2007. – 316 p. – ISBN 978-9955-665-57-1
92. Sakalas, A. Personalo vadyba. – Vilnius: Margi raštai, 2003. – 278 p. – ISBN 9986-09-186-1
93. Sandberg A. et al. The value of in-service education for quality in pre-school // Journal of In-service Education. – Sweden, 2007, Vol. 33, No. 3, p. 301–319. - ISSN 1747–5082
94. Slatkevičius, G., Vanagas, P. Veiklos kompleksinio vertinimo sistema: sudarymo teorija ir metodai. – Kaunas: Technologija. – 2001
95. Snow, C.E., Van Hemel, S.B. Early childhood assessment: Why, what and how. Washington, DC: The National Academies Press, 2008. http://www.nap.edu/openbook.php?record_id=12446&page=15 [žiūrėta 2011 09 22]
96. Specialiojo ugdymo teikimo programa. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas. http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/nutarimai/Nutar_2004_11_22_1475.htm [žiūrėta 2011 10 30]
97. Spraakman G. Transaction cost economies: a theory for internal audit? // Managerial Auditing Journal. – Canada, 1997, vol. 12, No. 7, pp. 323-330. – ISSN: 0268-6902
98. Stoner, J.A.F, Freeman, R.E., Gilbert, D.R. Vadyba. – Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2005. – 662 p. – ISBN 9986-850-30-4
99. Stoškus, S., Beržinskienė, D. Vadyba. – Kaunas: Technologija, 2005. – 266 p. – ISBN 9955-09-860-0
100. Structure of education and training systems in Europe: Spain, 2009/2010. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/structures/041_ES_EN.pdf [žiūrėta 2011 11 05]
101. Structures of education and training systems in Europe: Belgium – German-speaking Community, 2009/2010. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/structures/041_BD_EN.pdf [žiūrėta 2011 11 05]
102. Structures of education and training systems in Europe: Belgium French community: 2009/2010. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/structures/041_BF_EN.pdf [žiūrėta 2011 11 05]
103. Structures of education and training systems in Europe: Italy, 2009/2010. http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/structures/041_IT_EN.pdf [žiūrėta 2011 11 05]
104. Šiaulių lopšelio-darželio „Voveraitė“ vidaus auditas. <http://voveraite.mir.lt/?id=13&lg=lt> [žiūrėta 2011 11 05]

105. Šilutės lopšelio-darželio „Žvaigždutė“ 2009-2010 m. vidaus audito rezultatai. <http://www.zvaigzdeta.lt/auditas.html> [žiūrėta 2011 11 05]
106. Šimkus, A. Visuotinės kokybės vadybos įvadas. – Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija, 2010
107. Tarybos išvados dėl Europos bendradarbiavimo švietimo ir mokymo srityje strateginės programos („ET 2020“). - 2009/C 119/02. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:119:0002:0010:LT:PDF> [žiūrėta 2011 10 08]
108. Trakų lopšelis-darželis „Obelėlė“. <http://www.trakai.lt/index.php?3890481232> [žiūrėta 2011 11 05]
109. Utenos vaikų lopšelio-darželio „Voveraitė“ Auditas. http://www.voveraite.utena.lm.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=48
110. Valstybinė ilgalaikė raidos strategija (2002). http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=193888 [žiūrėta 2011 06 08]
111. Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatose. http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/nutarimai/2005-01-24-82.htm [žiūrėta 2011 06 08]
112. Vanagas, P. Visuotinė kokybės vadyba. – Kaunas: Technologija, 2004
113. Veiklos audito įgyvendinimo rekomendacijos. Veiklos audito standartai ir rekomendacijos , pagrįsti INTOSAI audito standartais ir praktine patirtimi. – 2004. Valstybės kontrolė
114. Vidaus audito profesinės praktikos standartas. Vidaus auditorių institutas. – 2004
115. Vidaus audito rekomendacijos. 2003 m. http://www.finmin.lt/finmin.lt/failai/vidaus_auditas/Vidaus_audito_rekomendacijos.pdf [žiūrėta 2011 06 08]
116. Waring, C., Morgan, S. Performance accountability and Combating Corruption. Washington, D.C: TheWorld Bank, 2007
117. Wishard, A.G., Shivers, E. M., Howes, C., & Ritchie, S. Child care program and teacher practices: associations with quality and children’s experiences. Early Childhood Research Quarterly. – 2003, vol. 18, pp. 65-103.
118. World Bank Group Education Strategy 2020. Learning for All: Investing in people’s knowledge and skills to promote development. http://www.gse.upenn.edu/pdf/iaeln/world_bank_ed_strategy_2011.pdf
119. Zakarevičius, P. Vadyba: genezė, dabartis, tendencijos. – Kaunas: VDU leidykla, 1998. – 224 p. – ISBN 9986-501-10-5
120. Želvys, R. Švietimo organizacijų vadyba: mokomoji priemonė. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2003. – p. 151, - ISBN 9986-9205-6-6

Bačėnaitė A. Veiklos auditas plėtojant ikimokyklinio ugdymo sektorių / Veiklos audito magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. habil. dr. B. Melnikas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2011. – 95 p.

SANTRAUKA

Magistro baigiamojo darbo tema yra aktuali, nes tiek teoretikai, tiek praktikai sutinka dėl kokybiškų ugdymo ir priežiūros paslaugų poveikio vėlesniam vaiko vystymuisi, mokymuisi, ypač socialinę atskirtį patiriančių vaikų atveju. Nors šio sektoriaus nauda yra suvokiama, tačiau vis dar susiduriama su gausybe problemų ir trūksta aktyvesnių veiksmų sprendžiant šias problemas. Todėl šio darbo mokslinė problema - kokiomis priemonėmis galima tobulinti ikimokyklinio ugdymo valdymą ir pagerinti jo kokybę. Kaip vienas iš būdų siūlomas veiklos auditas siekiant modernizuoti esamą ar konstruoti naują ikimokyklinį ugdymą, nes veiklos auditas gali naudotis įvairiais tyrimo ir vertinimo metodais, gali laisvai rinktis sritį, objektą bei metodus, reikšti nuomonę, atskleisti veiklos tobulinimo galimybes, teikti rekomendacijas, skleisti gerąją praktiką. Darbo naujumas grindžiamas tuo, kad veiklos auditas ikimokykliniame sektoriuje nėra tirtas.

Tyrimo objektas: veiklos auditas ikimokykliniame ugdyme.

Tyrimo tikslas: ištirti veiklos audito galimybes tobulinant ikimokyklinį ugdymą ir parengti koncepciją, skirtą taikyti Lietuvoje

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti veiklos audito tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje taikytinų teorijų ir modelių studiją.
2. Sudaryti veiklos auditui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirtų tyrimų metodologiją.
3. Atlikti veiklos audito ikimokykliniame ugdymo sektoriuje ES ir Lietuvoje bendrųjų tendencijų analizę.
4. Atlikti veiklos audito praktikos ikimokyklinio ugdymo sektoriuje analizę.
5. Parengti veiklos audito tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirtą koncepciją.

Hipotezė: ikimokyklinio ugdymo sektoriaus tobulinimo dėlei reikia visapusiškai modernizuoti veiklos auditą.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė; teisės aktų ir dokumentų analizė; antrinių statistinių duomenų analizė; lyginamoji analizė; interviu.

Darbo praktinė reikšmė. Parengta veiklos audito tobulinimo ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirta koncepcija, remiantis atlikta veiklos audito ir ikimokyklinio ugdymo sektoriui skirtų teorijų analize,

veiklos audito bei ikimokyklinio ugdymo sektoriaus bendrųjų tendencijų analize ir veiklos audito praktikos ikimokyklinio ugdymo sektoriuje analize.

Darbo struktūra. Darbą sudaro įvadas, keturios dalys, išvados ir rekomendacijos, naudotos literatūros sąrašas. Įvade atskleidžiamas temos naujumas, mokslinė problema, darbo naujumas, nurodomas tyrimo objektas, keliami tyrimo tikslai, uždaviniai ir hipotezė. Pirmoji dalis yra veiklos audito ikimokyklinio ugdymo sektoriuje teorinė studija. Antroje dalyje pateikiama veiklos auditui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirtų tyrimų metodologija. Trečioje dalyje aptariami veiklos auditui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje tyrimai. Ketvirtoje dalyje, remiantis išanalizuotais teoriniais ir empiriniais tyrimais, pateikiama veiklos audito tobulinimui ikimokyklinio ugdymo sektoriuje skirta koncepcija. Išvadose pateikiamos teorinės ir praktinės tyrimo išvados bei pateikiamos rekomendacijos, skirtos tobulinti veiklos auditą ikimokyklinio ugdymo sektoriuje.

SUMMARY

Bačėnaitė A. The performance audit in the pre-school sector development / Master's Work in Performance Audit. Supervisor prof. habil. dr. B. Melnikas. – Vilnius: Faculty of Politics and Management, Mykolas Romeris University, 2011. – 95 p.

Master's work subject is topical because both theorists and practitioners agree with qualitative education and care affect children's later development, learning, especially children's who suffer social disjuncture. Although there are perceived benefits of this sector, but it is still facing with many problems and lack stronger action to deal with these problems. **Research problem:** how to improve the management of pre-school education and improve its quality. Performance audit can use various research and assessment methods, can ease to choose range, object, to represent opinion, opportunities for performance improvement, recommendation, a good practice, so it can be used as one of the ways. **The novelty of the work:** performance audit has not been researched in the pre-school sector.

The research object: performance audit in the pre-school sector.

The purpose of study is to explore the possibilities of performance audit developing pre-school education and to prepare a concept to be applied in Lithuania.

Task of the research:

1. To analyze theories and models for development of performance audit in the pre-school sector.
2. To create research methodology for performance audit in the pre-school education sector.
3. To perform the general trend analysis of performance audit in the pre-school education sector in the European Union and in Lithuania.
4. To carry out the analysis of practice of performance audit in the pre-school education sector.
5. To frame a concept for development of performance audit in the pre-school education sector.

Hypotheses. In order to develop successfully pre-school education sector performance audit must be fully modernized.

Research methods: analysis of research literature; analysis of legislation documents; analysis of secondary statistical data; comparative analysis; interviews;

Practical significance of the work. Prepared concept for development of performance audit in the pre-school education sector, according to the analysis of the theoretical study of the performance audit and

pre-school education sector, the general trend and practice analysis of performance audit in the pre-school education sector.

Structure of the work. The work consists of an introduction, four parts of narrative, a conclusion and a list of works cited in the work. The introduction outlines the object of the research, the aims and tasks of the study, the research problems, the novelty and topical. The first part is a theoretical study of performance audit in the pre-school education sector. The second part presents the research methodology of development of performance audit in the pre-school education sector. In the third part it is reviewed the research of development of performance audit in the pre-school education sector. The fourth part, using the results of theoretical and empirical studies of the previous parts, introduces a new concept of development of performance audit in the pre-school education sector. The conclusion of the work shows the theoretical and practical results of the study on development of performance audit in the pre-school education sector.

PRIEDAI

1 priedas

Ikimokyklinio ugdymo institucijų vidaus audito rezultatų būklės analizė

	Vidaus audito ataskaita	Privalumai	Trūkumai	Tobulinimo priemonės	Tobulinimo priemonių įgyvendinimas planavimo dokumentuose
Alytaus „Drevinuko“ darželis-mokykla	–	+	+	–	*
Kauno lopšelis-darželis „Čiauškutis“	–	+	+	–	–/ +
Klaipėdos r. Priekulės vaikų lopšelis-darželis	+	+	+	–/+	–/ +
Šiaulių lopšelis-darželis „Voveraitė“	+	+	+	+	*
Šilutės lopšelis-darželis „Žvaigždutė“	–	+	+	–	*
Alsėdžių lopšelis-darželis	+	+	+	–	+
Utenos vaikų lopšelis-darželis „Voveraitė“	–	+	+	+	*
Trakų lopšelis-darželis „Obelėlė“	–	+	–	–	*

*-nėra skelbiami planavimo dokumentai

2 priedas

Išimokyklinio ugdymo įstaigų išskirtų privalumų turinio analizė

Kategorijos	Subkategorijos	Pagalbiniai rodikliai
1.Etosas	Mokyklos vertybės	Tradicijos (4); Mokyklos mikroklimatas; Mokyklos atvirumas ir svetingumas; Aplinkos svetingumas, saugumas, estetika.
	Mokyklos įvaizdis	Įvaizdžio kūrimo kultūra (3); Tapatumo ir pasididžiavimo įstaiga jausmas.
	Mokyklos vidaus ir išorės ryšiai	Mokyklos bendruomenės narių bendravimo ir bendradarbiavimo kokybė (3); Mokyklos vieta bendruomenėje (2); Atvirumas pokyčiams; Bendravimas ir bendradarbiavimas su socialiniais partneriais.
2.Vaiko ugdymas ir ugdymasis	Ugdymo turinys	Programų atitiktis vaikų ugdymosi poreikiams ir interesams; Programų tarpusavio dermė; Programos atitiktis valstybės reikalavimams.
	Ugdymo(si) proceso kokybė	Auklėtojų ir ugdytinio sąveika; Ugdymo(si) proceso kokybė.
	Ugdymo(si) turinio ir procedūrų planavimas	Metodinė pagalba planavimui.
	Šeimos ir mokyklos bendradarbiavimas ugdymo procese	Šeimos informavimo apie vaiką procedūrų kokybė; Šeimos ir mokyklos bendradarbiavimas ugdymo procese.
3.Vaiko ugdymo(si) pasiekimai	Vaiko pasiekimų kokybė	Vaiko pasiekimų kokybė priešmokykliniame amžiuje.
4.Parama ir pagalba vaikui, šeimai	Vaiko poreikių tenkinimas	Vaiko sveikatos stiprinimas; Individualių vaiko poreikių: saugumo, emocinių, fizinių ir socialinių, tenkinimas.
	Parama ir pagalba šeimai	Paslaugų tikslingumas; Paramos ir pagalbos vaikui įvairovė.
5.Ištekliai	Finansiniai ištekliai	Lėšų vadyba.
	Materialinė aplinka	Veiklos erdvė ir jos būklė mokykloje.
	Personalo politika	Personalo formavimas (2).
6.Įstaigos valdymas	Vidaus auditas	Vadovo dalyvavimas vidaus audite.
	Mokyklos vadovų veiklos veiksmingumas	Vadovų profesinė kompetencija (2); Įstaigos atstovavimas ir reprezentavimas.

3 priedas

Ikimokyklinio ugdymo įstaigų išskirtų trūkumų turinio analizė

Kategorijos	Subkategorijos	Pagalbiniai rodikliai
1.Etosas	Mokyklos vidaus ir išorės ryšiai	Atvirumas pokyčiams.
	Mokyklos vertybės	Mokyklos mikroklimatas.
2.Vaiko ugdymas ir ugdymasis	Ugdymo turinys	Ikimokyklinio ugdymo programa.
	Ugdymo(si) turinio ir procedūrų planavimas	Ugdymo(si) turinio ir proceso planavimas.
	Ugdymo(si) proceso kokybė	Mokymo nuostatos ir būdai.
	Šeimos ir mokyklos bendradarbiavimas ugdymo procese	Šeimos įtraukimas į vaikų ugdymo(si) procesą darželyje.
3.Vaiko ugdymo(si) pasiekimai	Vaiko pasiekimų kokybė	Mokymosi pasiekimai; Specialiųjų poreikių vaikų ugdymo(si) pažanga.
	Vaiko raidos ir pasiekimų vertinimas	Mokytojų ir tėvų veiklos dermė skatinant vaiko pasiekimus ir juos vertinant (2).
4.Parama ir pagalba vaikui, šeimai	Vaiko poreikių tenkinimas	Psichologinė ir sociologinė pagalba (4); Vaikų sveikatos stiprinimas.
5.Ištekliai	Finansiniai ištekliai	Turto vadyba; Biudžeto tvarkymo sistema; Finansavimas (2).
	Materialinė aplinka	Veiklos erdvė ir jos būklė mokykloje.

4 priedas

Ikimokyklinio ugdymo įstaigų tobulinti pasirinktų veiklos aspektų turinio analizė

Kategorijos	Subkategorijos	Pagalbiniai rodikliai
1.Etosas	Mokyklos vidaus ir išorės ryšiai	Atvirumas pokyčiams (2); Mokyklos bendruomenės narių bendravimo ir bendradarbiavimo kokybė; Bendravimas ir bendradarbiavimas su socialiniais partneriais; Mokyklos vieta bendruomenėje.
2.Vaiko ugdymas ir ugdymasis	Šeimos ir mokyklos bendradarbiavimas ugdymo procese	Šeimos įtraukimas į vaikų ugdymo(si) procesą darželyje.
	Ugdymo turinys	Ikimokyklinio ugdymo programa.
	Ugdymo(si) turinio ir procedūrų planavimas	Ugdymo(si) turinio ir proceso planavimas.
3.Vaiko ugdymo(si) pasiekimai	Vaiko pasiekimų kokybė	Mokymosi pasiekimai.
	Vaiko raidos ir pasiekimų vertinimas	Mokytojų ir tėvų veiklos dermė skatinant vaiko pasiekimus ir juos vertinant.
4.Parama ir pagalba vaikui, šeimai	Vaiko poreikių tenkinimas	Vaikų sveikatos stiprinimas.
5.Ištekliai	Finansiniai ištekliai	Turto vadyba; Biudžeto tvarkymo sistema.

5 priedas

Mokslinių tyrimų turinio analizė

Kategorijos	Subkategorijos	Pagalbiniai rodikliai
1. Etosas	1.1. Mokyklos vertybės	Tolerancijos stoka kitų tautybių, reemigrantų vaikams
	1.3. Mokyklos vidaus ir išorės ryšiai	Ugdymo įstaigose trūksta demokratiškos dalyvavimo tradicijų; Vis dar stipriai išreikštas tradicinis, institucinis ugdymo modelis grįstas drausme, paklusnumu, konkurencingumo principais, kuriame stokojama orumo, saviraiškos, lygiavertiškumo principų.
2. Vaiko ugdymas ir ugdymasis	2.1. Ugdymo turinys	Trūksta programų gabiems vaikams, užsieniečių tėvų vaikams, iš užsienio sugrįžusių lietuvių šeimų vaikams; Trūksta ankstyvosios emocinių, elgesio problemų prevencijos ir socialinių įgūdžių programų. Stokojama dėmesio bendruomeniškumo, socialinio jautrumo, vaiko asmeninio susivokimo ir refleksijos, savarankiško apsisprendimo ir individualaus unikalumo ugdymui; Kyla problemų individualizuojant ugdymą.
	2.2. Ugdymo(si) turinio ir procedūrų planavimas	Programose vaikų ugdymo prioritetinės sritys tik iš dalies atitinka tėvų norus; Neišplėtotas vaikų ugdymo gerosios patirties sklaida; Pedagogai subjektyviai vertina programas; Nepakankamai perprasti filosofiniai programų pagrindai, daugumoje jų vaiko poreikiai atspindėti tik formaliai, yra programų, kur ugdymo turinys per siauras arba netinkantis ikimokyklinio amžiaus vaikams, ugdymo turinys pateikiamas chaotiškai, pasitaiko dalykinių netikslumų; Pasyvus tėvų dalyvavimas ugdymo procese.
	2.3. Ugdymo(si) proceso kokybė	Trūksta ugdymo galimybių pasirinkimo įvairovės (vertybių, formų, metodų, aplinkų, priemonių ir kt.) (2).
	2.4. Šeimos ir mokyklos bendradarbiavimas ugdymo procese	Pasyvus tėvų dalyvavimas vaikų ugdymo programų kūrime; Nesudarytos lanksčios galimybės tėvams dalyvauti pedagoginėje ir valdymo veikloje.

3.Vaiko ugdymo(si) pasiekimai	3.1.Vaiko raidos ir pasiekimų vertinimas	Ugdymo dalyviai pasitenkina minimaliu vaiko ugdymo lygio užtikrinimu.
4.Parama ir pagalba vaikui, šeimai	4.2.Vaiko poreikių tenkinimas	Mažas pedagoginės psichologinės pagalbos prieinamumas; Trūksta sveikatos priežiūros; Trūksta neformaliojo ugdymo ir globos paslaugų; Vaiko nuomonė nelaikoma svarbi priimant sprendimus dėl ugdymo tikslų ir organizavimo; Neįgaliųjų vaikų integracijos problema.
	4.3.Parama ir pagalba šeimai	Tėvams trūksta edukacinių žinių, švietimo pagalbos (4); Žemas tėvų informavimas apie ugdymo programų spektrą; Netenkinamas tėvų poreikis ugdyti specialiųjų poreikių vaiką artimiausioje įstaigoje; Ugdytojų ugdymo ir vadybos veiklos tikslų, pedagoginės misijos suvokimo stoka.
5.Ištekliai	5.1.Personalo politika	Specialistų trūkumas labiausiai trukdo plėtoti paslaugų pasiūlą; Nepakankama pedagoginė kompetencija (2).