

ALYTAUS MUZIKOS MOKYKLOS VEIKLOS KOKYBĖS VADYBOS SISTEMOS TVARKOS APRAŠAS

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Alytaus muzikos mokyklos veiklos kokybės vadybos sistemos tvarkos aprašas parengtas remiantis Neformaliojo vaikų švietimo teikėjų veiklos kokybės užtikrinimo metodika, ISO standartais, Mokyklos strateginiu 2023-2025 m. planu, vidaus kokybės įsivertinimo rezultatais. Lietuvos Respublikos Švietimo įstatyme nurodoma, kad neformalus švietimas – švietimas pagal įvairias švietimo poreikių tenkinimo, kvalifikacijos tobulinimo, papildomos kompetencijos įgijimo programas (išskyrus formaliojo švietimo programas). O viena iš neformaliojo švietimo įstaigų pograpių yra formalųjį švietimą papildantis ugdymas, kurį vykdo muzikos, dailės, kitos menų ir sporto mokyklos. Neformaliojo švietimo organizacijoje kokybė pasiekama edukacinio ir kūrybinio proceso metu dirbant su mokiniais, kuriant meną ir analizuojant kiekvieno mokinio individualius pasiekimus. Taigi kokybės kūrimo procesas vyksta klasėse, koncertų salėse miesto visuomenei, mokinių tėvams, įvairiuose projektuose bei konkursuose. Apibendrintai – tai suinteresuotų šalių tvarių poreikių tenkinimas, ugdant talentingas, siekiančias saviraiškos, kūrybingas ir pilietiškas asmenybes. Tarptautinis kokybės vadybos standartas ISO (International Standard Organization) 9001:2015 pateikia kokybės apibrėžimą: „Kokybė – turimų charakteristikų visumos atitikties reikalavimams laipsnis“. Standarte pažymima, kad terminas „kokybė“ vartojamas su tokiais būdvardžiais: „bloga“, „gera“, „puiki“, „turima“. Kadangi kokybės reikalavimas nustatomi vartotojų, kokybė dažnai apibrėžiama kaip vartotojų patenkinimo lygis. ISO 9001, skirtas kokybės vadybos sistemos rezultatyvumui ir efektyvumui didinti tenkinant klientų reikalavimus, nustatant suinteresuotąsias šalis.

II. MUZIKOS MOKYKLOS VEIKLOS KOKYBĖS VADYBOS SISTEMOS ELEMENTAI

2. Muzikos mokyklos veiklos kokybės elementai yra: a) veiklos orientacija į vartotoją; b) lyderystė; c) darbuotojų įtraukimas; d) proceso principas; e) sistema pagrįsta kokybės vadyba; f) nuolatinis gerinimas; g) sprendimų priėmimas remiantis faktais; h) santykių vadyba.

3. Pagrindiniai elementai, kurie apibendrintai ir glaustai nurodo organizacijos kokybės lygmenį yra misija, vizija, vertybės, strateginiai planai ir juose numatyti tikslai. Muzikos mokyklos misija yra sudaryti lygias galimybes kiekvieno mokinio saviraiškai, muzikinių gebėjimų ir talento puoselėjimui, siekiant

dermės tarp asmenybės brandos, pasiekimų ir individualios pažangos bei jos sklaidos sociokultūriniame kontekste. Mokyklos vizija – atvira, šiuolaikiška, nuolat besimokanti, formalųjį švietimą papildančio ugdymo bei neformaliojo švietimo mokykla, garsėjanti šalyje ir užsienyje savo mokinių pasiekimais, saviraiškos gebėjimais ir kūrybiškumu.

4. Vertybės – pagarba kiekvienam žmogui, dvasingumas; pilietiškumas ir tautiškumas; kultūros ir meno estetinis vertinimas; darbštumas ir atsakomybė; bendruomeniškumas ir tolerancija; profesionalumas. Visi šie kokybės elementai, užfiksuoti strateginiuose planuose, liudija, kad mokykla yra atvira kiekvienam mokiniui, jai rūpi ne tik individuali pažanga bet ir galimybė dalytis visuomenėje mokinių pasiekimais ir pažanga. Savo misijoje organizacija pabrėžia, kad yra lanksti, besimokanti, o vertybėse vyrauja dvasingumo kūrybiškumo, pilietinės atsakomybės idėjos.

5. Muzikos mokyklos 2023-25 strateginis planas ir trijų metų programa, 2023 metų veiklos planas, Ugdymo planas, kiekvieno mėnesių planai, kai kurios tvarkos ir aprašai - juose randame, kad ir organizacijos misija ir vizija yra nukreiptos į klientą, tai yra, mokinį, ir žinoma į jo šeimos lūkesčius, bei šio mokinio talento raišką visuomenėje, mieste, šalyje, užsienyje. Pagrindinė Mokyklos veikla yra neformalusis švietimas ir formalųjį švietimą papildantis ugdymas. Mokykloje vykdomos šios programos: ankstyvasis muzikinis ugdymas 3–7 metų vaikams; pradinio formalųjį švietimą papildančio ugdymo 4 metų programa (muzika, teatras); pagrindinio formalųjį švietimą papildančio ugdymo 4 metų programa (muzika, teatras); muzikos mėgėjų (suaugusiųjų) programa. Mokykla vykdo du *Erasmus+* tarptautinius projektus, 1 *Nordplus Adult*, organizuoja du tarptautinius, du nacionalinius konkursus, daugiau kaip 10 vietos lygmens projektų, kurie jau tampa tradicija.

6. Muzikos mokyklos planavimo dokumentai, Nuostatai, mokyklos direktoriaus veiklos ataskaita, mokyklos interneto svetainė ir socialiniuose tinkluose teikiama informacija apie kokybišką veiklą – tai mokyklos vizijos ir misijos įgyvendinimo pagrindai, o veikla glaudžiai susijusi su mokinių, jų tėvų, steigėjo, bendruomenės ir socialinių partnerių interesais ir lūkesčiais. Tai leidžia išskirti neformaliojo švietimo mokyklos suinteresuotąsias šalis: Muzikos mokyklos suinteresuotosios šalys apima šias pagrindines grupes: mokiniai, jų tėvai (šeima), absolventai, mokytojai, administracijos darbuotojai, socialiniai partneriai, steigėjas (Alytaus savivaldybė), valstybinės institucijos, nevyriausybines organizacijas. Suinteresuotųjų šalių poreikiai ir kiti lūkesčiai yra integruoti visose šios organizacijos kokybės vadybos srityse, jos vizijoje, misijoje, vertybėse, planuose bei programose. Vienas svarbiausių kokybės vadybos elementų yra strateginis planavimas, atsižvelgiant į vartotojų poreikius, lūkesčius. Analizuojant 2023-2025 m. strateginį planą, pastebime, kad „rengdama mokyklos 2023-2025 metų strateginį planą (toliau – Strateginis planas), mokyklos bendruomenė siekia „įvertinti esamą padėtį,

atsižvelgdama į visų vietos bendruomenės narių poreikius ir lūkesčius, susijusius su mokyklos veikla, telkti bendruomenę numatant mokyklos raidos kryptį ir prioritetus, atliepiant švietimui keliamus reikalavimus, planuojant pozityvius pokyčius, sprendžiant problemas, racionaliai valdant mokyklos finansinius ir žmogiškuosius resursus“ (mokyklos strateginis 2023-2025 planas). Čia vėl pastebime, kad visas planavimas yra nukreiptas į suinteresuotųjų šalių lūkesčius ir poreikius (mokinys, šeima, bendruomenė).

7. Organizacinė mokyklos struktūra sudaryta taip, kad kiekvienas darbuotojas žinotų savo atsakomybę. Stebint mokyklos veiklą, nustatyta, kad pagal esamą tvarką direktorius bendradarbiauja su Mokyklos taryba, visus organizacinius ir neformaliojo švietimo kokybės užtikrinimo klausimus sprendžia su Metodine ir Darbo taryba, pavaduotojais, tarybų posėdžiai protokoluojami.

8. Diegiant procesinį požiūrį organizacijoje reikia suklasifikuoti pagrindines veiklas, paslaugas ir apibrėžti, kaip vyksta procesai, į kokius tikslus jie nukreipti, kokių rezultatų siekiama. Analizuojant strateginį planą, matome, kad planuojant strategiškai trims metams, mokykla vadovaujasi išorinės veiklos analize PEST (politiniai veiksniai: įstatymai, Lietuvos pažangos strategija, Alytaus miesto strateginiai planai; ekonominiai veiksniai: valstybės ir savivaldybės biudžeto lėšos, tėvų ir rėmėjų įnašai, pajamos už nuomą ir konkursų organizavimą, be to, įstaiga turi labdaros ir paramos gavėjo statusą; socialiniai veiksniai - mokosi miesto ir rajono mokinių, integruojami našlaičiai ir specialiųjų poreikių mokiniai, socialinę paramą gaunančių šeimų vaikai ar neįgalieji, ypač gabūs vaikai atleidžiami nuo mokesčio už mokslą; technologiniai veiksniai - mokykloje veikia laisvas internetas, naudojamas elektroninis dienynas, kitos, su interneto ryšiu siejamos programos. Tai leidžia spręsti, kad šis kokybės principas realiai atspindi visus mokykloje vykstančius procesus, kuomet galutinė kokybė priklauso nuo ankstesnių rezultatų. Neformaliojo švietimo procesai pagal Demingo ratą („planuok, veik, tikrink, pagerink“) nuo planavimo pereina į konkrečias mokinių ir mokytojų veiklas, kurios susietos su gaunamais finansiniais ištekliais, o jų kokybę atspindi mokinių pasiekimai ir pažanga. Įsivertinimo rodikliuose aprašytas aukštas proceso tikrinimo lygmuo, kadangi kas pusmetį vyksta mokinių pažangos vertinimas, mokinių ir jų tėvų apklausos.

9. Kokybės vadyba Muzikos mokykloje turi savo sistemą. Ją pagrindžia švietimo dokumentai, mokyklos nuostatai, planai, ilgametė stipri organizacijos kultūra. Jau analizuodami organizacijos struktūrą, kuri skelbiama mokyklos svetainėje, matome padalinius, kurie sudaro ugdymo sistemą, jos aprūpinimą, todėl tarpusavyje vykstantys procesai, jų valdymas ir gerinimas pasitarnauja organizacijos sėkmei. Kokybės sistemos rodikliai užfiksuoti Metinio plano tiksluose ir uždaviniuose, rodikliai aprašyti aiškiai, yra išmatuojami. Mokyklos internetinėje svetainėje paskelbta 16 tvarkų aprašų ar sukurtų veiklos stebėsenos politikų, reglamentuojančių mokytojų darbo krūvio nustatymą, komandiruočių tvarką,

darbuotojų asmens duomenų saugojimą, mokytojų atestacijos, asignavimų stebėseną ir pan. Jie siejasi tarpusavyje ir yra nukreiptos į vartotojų/suinteresuotųjų šalių poreikius.

10. Mokykloje taikoma Demingo rato sistema, pabrėžianti kokybės tikrinimo ir tobulinimo etapus: yra sukurta vidaus kontrolės politika, buhalterinės apskaitos politika, stebėsenos sistema, direktorius ir direktoriaus pavaduotojas ugdymui yra pasiskirstę kuruojamas veiklos sritis. Mokyklos veiklos bei ugdymo(si) priežiūra vykdoma pagal išankstinį planavimą, metų eigoje veikla koreguojama. Kaip jau buvo minėta, kiekvienais metais mokykloje vyksta neformaliojo švietimo organizavimo vidaus kokybės vertinimas, kuris vykdomas pagal LR Vyriausybės patvirtintą metodiką (2 priedas). Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas yra vadybos sistemos dalis. Įsivertinimo principai įpareigoja mokyklos vadovą ir kitus suinteresuotus asmenis veikti kartu tariantis dėl vertybių, pažangos ir pasiekimų gerinimo, kuriant pasitikėjimo ir pagalbos vieni kitiems atmosferą.

III. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

11. Tvarką, jos pakeitimus, papildymus tvirtina Mokyklos direktorius, suderinęs su Metodine taryba, Mokyklos taryba, Darbo taryba.

12. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimą inicijuoja mokyklos vadovas. Mokyklos veiklos įsivertinimo sritis, atlikimo metodiką pasirenka Metodinė taryba. Kokybės gerinimo veiksmai mokykloje vykdomi sistemingai: stebint veiklą, nustatyta, kad mokiniai skatinami ne tik mokytis pamokoje, bet ir koncertuoti savo mieste, įvairiose organizacijose, savo mokykloje. Muzikos mokyklos 2023 veiklos plane numatytos konkrečios priemonės, jos siejasi su Strateginio veiklos plano programa, išsikelti tikslai konkretūs, rodiklio mato vienetai aiškiai pamatuojami, nurodomi atsakingi asmenys, finansavimo šaltiniai.

SUDERINTA:
Metodinės tarybos posėdžio
2024-01-25 protokolas
Nr. L-17-(1.14.)

SUDERINTA:
Mokyklos tarybos posėdžio
2024-01-31 protokolas
Nr. L-22-(1.3.)

SUDERINTA:
Darbo tarybos posėdžio
2024-01-31 protokolas
L-21-(1.15.)

Neformaliojo vaikų švietimo
ir jo teikėjų
veiklos kokybės užtikrinimo
metodikos
2 priedas

(Neformaliojo vaikų švietimo kokybės rodiklių įsivertinimo ir išorinio vertinimo rezultatų pildymo forma)

NEFORMALIOJO VAIKŲ ŠVIETIMO KOKYBĖS RODIKLIŲ ĮSIVERTINIMO IR IŠORINIO VERTINIMO REZULTATAI

RODIKLIS	RODIKLIO ASPEKTAI	RODIKLIO ĮSIVERTINIMO / VERTINIMO PAGRINDIMAS
I. UGDYMO PASIEKIMŲ IR PAŽANGOS SRITIS		
1. Ugdymosi tikslai, pasiekimai ir jų vertinimas*	1.1. Ugdomos vaikų bendrosios ir dalykinės (profesinės) kompetencijos. 1.2. Vaikai ir tėvai žino planuojamus ugdymo tikslus. 1.3. Teikėjas naudoja individualios vaiko pažangos, pasiekimų atpažinimo ir pažangos vertinimo sistemą. 1.4. Vaikai, baigusiam neformaliojo vaikų švietimo programą, išduodamas pažymėjimas, kuriame nurodomos jo įgytos kompetencijos.	(įsivertinimo pagrindimas) Apibendrinamąjį įvertinimą rekomenduojama išreikšti trimis lygiais: aukštas, vidutiniškas, žemas. Lygių paaiškinimai: aukštas – geras, puikus, pasižymintis dideliu kiekiu, intensyvus; vidutiniškas – turintis tam tikrų ypatybių nei daug, nei mažai; žemas – prastas, menkas, nedidelio kiekio, nepasiekiantis įprasto lygio. (Vertinimo pagrindimas) Apibendrinamąjį įvertinimą rekomenduojama išreikšti trimis lygiais (aukštas / vidutiniškas / žemas)
2. Asmenybės augimas, siejant ugdymą su gyvenimu*	2.1. Vaikas geba išsikelti asmeninius tikslus, įgyja naujų gebėjimų bei vertybinių nuostatų. 2.2. Ugdymo procesas planuojamas taip, kad vaikas galėtų pasidžiaugti savo pasiekimais, gebėtų įveikti nesėkmes.	
3. Grįžtamasis ryšys*	3.1. Teikėjas reguliariai planuoja ir vykdo refleksijas su vaiku apie ugdymo(s) eigą, pasiekimus bei pažangą.	

3.2. Teikėjas reguliariai aptaria vaiko ugdymo(si) eigą, pasiekimus bei pažangą su tėvais (globėjais / rūpintojais);

II. UGDYMO ORGANIZAVIMO SRITIS

4. Mokytojo kvalifikacija ir nuolatinis tobulėjimas *	4.1. Mokytojų kvalifikacija atitinka teisės aktuose numatytus reikalavimus. 4.2. Mokytojai tikslingai tobulina bendrąsias ir specialiąsias (dalykines ir ditykines) kompetencijas.	
5. Veiklų prieinamumas	5.1. Nuolat vertinamas ugdymo paslaugų poreikis, koreguojama paslaugų pasiūla, užtikrinamas jų teritorinis prieinamumas. 5.2. Sudarytos ugdymo galimybės vaikams, turintiems specialiųjų ugdymosi poreikių, socialinę atskirtį patiriantiems ar rizikos grupės vaikams. 5.3. Taikoma aiški ir lanksti paslaugų kainodara. 5.4. Reguliariai atnaujinama ir pateikiama išsami informacija apie teikiamas švietimo paslaugas.	
6. Ugdymo programa ir ugdymo planas*	6.1. Ugdymo programa / planas yra nuosekli / -us ir logiška / -as, parengta vadovaujantis teisės aktais. 6.2. Ugdymo programos / planai atnaujinamos / -i ar koreguojamos / -i atsižvelgiant į kintančius poreikius. 6.3. Ugdymo programoje / plane numatytose veiklose vyrauja aktyvūs (įtraukiantys) ugdymo metodai.	
7. Personalo vadyba	7.1. Mokytojų kaifa vykdoma tiek, kiek būtina užtikrinti ugdymo poreikius. 7.2. Aiški tvarka ir procedūros dėl mokytojų pavadavimo, darbuotojų paieškos ir įdarbinimo. 7.3. Veikia darbuotojų motyvavimo ir kvalifikacijos tobulinimo skatinimo sistema, sudaromos sąlygos nuolatiniam mokytojų bendrųjų kompetencijų ugdymui. 7.4. Veikia mechanizmai, užtikrinantys personalo patirties perdaviną ir potencialo panaudojimą. 7.5. Įstaigoje darbuotojai jaučiasi gerai, mikro klimatas teigiamas	
8. Bendradarbiai v	8.1. NVS teikėjai įtraukia bendruomenę, ypač tėvus (globėjus, rūpintojus), į veiklų planavimą. 8.2. NVS teikėjas yra atviras bendradarbiavimui su kitais partneriais.	

<p>imas ir bendravimas</p>	<p>8.3. Kartu su bendruomenės nariais nustatomas ugdymo priemonių, edukacinių aplinkų kūrimo poreikis. 8.4. Bendruomenė turi galimybę vertinti ugdymo paslaugų kokybę ir teikti pasiūlymus jai užtikrinti.</p>	
<p>9. Ugdymo individualizavimas *</p>	<p>9.1. Mokytojas skatina ugdytinius išsikelti asmeninius tikslus ir atpažinti pažangą jų siekiant. 9.2. NVS teikėjas turi, vykdo, pritaiko programas, pritaikytas specialiųjų ugdymosi poreikių turintiems vaikams. 9.3. Ugdymo procesas yra individualizuotas ir lankstus, esant tam tikroms situacijoms gali vykti ne pagal išankstinį planą, tačiau veiklos dera su planuotu turiniu.</p>	
<p>III. UGDYMO(SI) APLINKOS SRITIS</p>		
<p>10. Fizinė ugdymo(si) aplinka ir priemonės *</p>	<p>10.1. Ugdymo erdvės yra saugios. 10.2. NVS teikėjas turi ugdymo programų specifikai pritaikytas aplinkas. Jei patalpose vykdomos kelios programos, erdvės lengvai pritaikomos pagal programos specifiką. 10.3. Ugdymui organizuoti turima reikalinga įranga ir priemonės, kurios atitinka programos turinį ir ugdytinių amžių. 10.4. Patalpos pritaikytos mokiniams, turintiems specialiųjų ugdymosi poreikių. 10.5. Įrengtos polisisio ir bendravimo zonos. 10.6. Vaikai patys dalyvauja kuriant ugdymo aplinką.</p>	
<p>11. Psichologinė aplinka *</p>	<p>11.1. Kurinama ir palaikoma vaiko emocinį ir intelektualinį ugdymą skatinanti aplinka. 11.2. Vaikų, mokytojų ir vadovų tarpusavio santykiai grindžiami pagarba ir pasitikėjimu. 11.3. Vaikas turi galimybę rodyti iniciatyvą, jaučiasi saugus ir pasitikintis savimi bei kitais, gali išreikšti savo nuomonę.</p>	
<p>IV. LYDERYSTĖS IR VADYBOS SRITIS</p>		
<p>12. Vizija, misija, tikslai</p>	<p>12.1. Teikėjo misija, vizija, filosofija ir tikslai atliepia nacionalinius ir savivaldybės strateginius dokumentus bei teises aktus, reglamentuojančius NVS nuostatas. 12.2. Darbuotojai žino veiklos tikslus, pripažįsta ir prisiima atsakomybę už jų įgyvendinimą.</p>	

<p>13. Duomenimis grįstas sprendimų priėmimas</p>	<p>13.1. Tyrimų, anketų, į(si)vertinimo ir kt. duomenys naudojami veikloje, remiantis jais tobulinamos ir kuriamos naujos ugdymo programos, gerinama jų kokybė. 13.2. Duomenys naudojami tobulinant NVŠ teikėjo strategiją, metinius veiklos ir ugdymo planus. 13.3. NVŠ teikėjo biudžetas ir materialiniai ištekliai tvarkomi skaidriai ir tikslingai, laikantis teisės aktų nustatytų reikalavimų.</p>	
---	--	--

Pastaba. *(žvaigždute) pažymėti rodikliai yra privalomi, kiti – pasirenkami.