



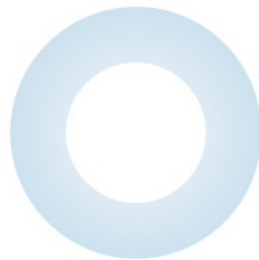
VIEŠOSIOS POLITIKOS IR VADYBOS INSTITUTAS  
PUBLIC POLICY AND MANAGEMENT INSTITUTE



**PROJEKTAS „SEKTORINIŲ PRAKTINIO MOKYMO  
CENTRŲ PLĖTROS STUDIJA“**

**PASIŪLYMAI SEKTORINIŲ PRAKTINIO  
MOKYMO CENTRŲ KŪRIMO KONCEPCIJAI**

Atlikta Švietimo ir mokslo ministerijos užsakymu.  
Konceptijos parengimą finansuoja Lietuvos Respublika. Konceptijos parengimą iš dalies remia Europos Sąjunga



● <b>TURINYS</b> .....	<b>1</b>
● <b>ANOTACIJA</b> .....	<b>2</b>
● <b>PREAMBULĖ</b> .....	<b>3</b>
● <b>I. KONCEPCIJOS TIKSLAS IR PAGRINDINĖS SĄVOKOS</b> .....	<b>4</b>
● <b>II. KONTEKSTAS</b> .....	<b>5</b>
II.1. PAGRINDINIAI ŠALIES ŪKIO POKYČIAI PER PASTARUOSIUS 15 METŲ .....	5
II.2. PROFESINIO MOKYMO ĮSTAIGŲ IŠTEKLIŲ BŪKLĖ .....	5
II.3. PROFESINIO MOKYMO ĮSTAIGŲ TINKLO STRUKTŪRA IR ĮSTAIGŲ EKONOMINIS GYVYBINGUMAS .....	7
II.4. PROFESINIO MOKYMO ĮSTAIGŲ VALDYMO DECENTRALIZAVIMAS IR VALDYMO TOBULINIMAS .....	10
II.5. PROFESINIO MOKYMO PASLAUGŲ STRUKTŪRA .....	12
II.6. SVARBIAUSIOS IŠVADOS .....	14
● <b>3. SEKTORINIŲ PRAKTINIO MOKYMO CENTRŲ KŪRIMAS</b> .....	<b>16</b>
● <b>IV. SEKTORINIŲ PRAKTINIO MOKYMO CENTRŲ KŪRIMO PROJEKTŲ ĮGYVENDINIMAS</b> ..	<b>18</b>
IV.1 BENDROSIOS NUOSTATOS .....	18
IV.2. REIKALAVIMAI POTENCIALIEMS SEKTORINIŲ PRAKTINIO MOKYMO CENTRŲ KŪRIMO PROJEKTŲ VYKDYTOJAMS .....	18
IV.3. POTENCIALAUS PROJEKTO VYKDYTOJO NUSTATYMAS .....	19
IV.4. SEKTORINIŲ PRAKTINIO MOKYMO CENTRŲ KŪRIMO PROJEKTŲ IDĖJŲ PATEIKIMAS IR VERTINIMAS .....	20
IV.5. PAGRINDINĖS SEKTORINIŲ PRAKTINIO MOKYMO CENTRŲ KŪRIMO PROJEKTŲ ĮGYVENDINIMO SĄLYGOS ..	21
● <b>V. SEKTORINIŲ PRAKTINIO MOKYMO CENTRŲ POVEIKIS PROFESINIO MOKYMO SISTEMAI</b> .....	<b>23</b>
● <b>SEKTORINIŲ PRAKTINIO MOKYMO CENTRŲ KŪRIMO VEIKSMŲ PLANAS</b> .....	<b>25</b>

## ANOTACIJA

Pasiūlymai sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo koncepcijai parengti Viešosios politikos ir vadybos instituto analitikų, įgyvendinant Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos ir VŠĮ „Viešosios politikos ir vadybos instituto“ 2006 m. lapkričio 3 d. pasirašytą mokslinių tyrimų ir plėtros paslaugų sutartį Nr. SUT-2157.

Koncepcijos rengimo procese aktyviai dalyvavo ŠMM valstybės tarnautojai – profesinio mokymo sistemos veiklos ekspertai, kuriems institutas dėkoja už efektyvų bendradarbiavimą tiek konsultuojant dokumento rengėjus, tiek teikiant dokumentui parengti reikalingą informaciją.



## PREAMBULĖ

Investicijos į sektorinius praktinio mokymo centrus yra numatytos Vyriausybės 2006-2008 m. programos įgyvendinimo 122 priemonėje ir 2007-2013 m. Lietuvos sanglaudos skatinimo veiksmų programoje. Investuojant būtų siekiama sukurti naują profesinio mokymo paslaugų kokybę ir padidinti labai aukštos kokybės mokymo paslaugų prieinamumą. Pagrindinė problema, kurią siekiama išspręsti investuojant į sektorinius praktinio mokymo centrus, tai profesinio mokymo paslaugų neatitikimas darbo rinkos ir ūkio poreikiams. Siekiant užtikrinti kiek galima didesnę teigiamą 2007 – 2013 m. Lietuvos sanglaudos veiksmų programos investicijų į praktinio profesinio mokymo infrastruktūrą poveikį, šios investicijos turi paskatinti kokybinius pokyčius jau veikiančių profesinio mokymo įstaigų tinkle.





# I. KONCEPCIJOS TIKSLAS IR PAGRINDINĖS SĄVOKOS

1. Sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo koncepcija – tai viešosios politikos dokumentas, kuriame aprašoma esama profesinio mokymo sistemos būklė, analizuojama, kokios priežastys lemia profesinio mokymo paslaugų neatitikimą darbo rinkos ir ūkio poreikiams, pasirenkamas nustatytų problemų sprendimo būdas, atliekama jo įgyvendinimo prielaidų ir sąlygų analizė ir pateikiamas įgyvendinimo 2007 – 2013 m. planas.

2. Koncepcija skirta įgyvendinti:

2.1. Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatų įgyvendinimo programos antrąją kryptį – infrastruktūros tobulinimas – profesinio mokymo srityje ir prisidėti įgyvendinant kitas šios programos kryptis.

2.2. Vyriausybės 2006-2008 m. programos įgyvendinimo 122 priemonę – parengti ir patvirtinti Sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo koncepciją ir jos įgyvendinimo veiksmų planą.

2.3. 2007-2013 m. Lietuvos sanglaudos skatinimo veiksmų programą ir šią programą įgyvendinančią programą Praktinio profesinio mokymo išteklių plėtra.

3. Koncepcija nustato Sektorinių praktinio mokymo centrų programos rengimo ir įgyvendinimo principus ir planą.

4. Pagrindinės koncepcijoje vartojamos sąvokos:

4.1. Ekonominė veikla – veikla (įskaitant gamybą, prekybą, paslaugų teikimą, žemės ūkio veiklą, žuvininkystę, kasybą, profesinę veiklą, naudojimąsi turto ir (arba) turtinių teisių turėjimu), kurią vykdant siekiama gauti bet kokių pajamų (neatsižvelgiant į tai, ar ją vykdant siekiama gauti pelno).

4.2. Sektorinis praktinio mokymo centras – vieno ar kelių Lietuvos ūkio sektorių modernia praktinio mokymo įranga aprūpinta profesinio mokymo įstaiga arba jos savarankiškas padalinys, teikiantis pirminio ir tęstinio praktinio profesinio mokymo paslaugas visiems Lietuvos gyventojams, siekiantiems įgyti kvalifikaciją arba ją tobulinti.

4.3. Sektorinio praktinio mokymo centro kūrimas – investavimo į praktinio profesinio mokymo išteklių gerinimą projektas, kurį ruošia ir vykdo profesinio mokymo įstaiga.

4.4. Ūkio sektorius – ekonominė veikla, ekonominės veiklos dalis arba giminingų ekonominių veiklų grupė. Apibrėžiant ūkio sektorius vadovaujamosi Ekonominių veiklos rūšių klasifikacija EVRK 1.1.



### II.1. Pagrindiniai šalies ūkio pokyčiai per pastaruosius 15 metų

5. Lietuvos profesinio mokymo sistemos raidai didelę įtaką turėjo šalies ūkio pokyčiai. Galima išskirti tris svarbiausias, ūkio raidą lėmusias, tendencijas:

5.1. per pastaruosius 15 metų smarkiai pasikeitė šalies ūkio struktūra: nemažai tradicinių ūkio sektorių sunyko, o jų vietą užėmė visiškai naujos ekonominės veiklos - daugiausiai paslaugų srityje. Tai vertė profesinio mokymo sistemą prisitaikyti: atsisakyti senų ir kurti naujas programas, diegti lanksčias profesinio mokymo paslaugų formas ir būdus;

5.2. per pastaruosius 15 metų išaugo darbo užmokesčio skirtumai tarp dirbančių aukštesnės ir žemesnės kvalifikacijos reikalaujančių darbą. Tai sąlygojo mažesnį darbininkų profesijų bei šių profesijų asmenis ruošiančios profesinio mokymo sistemos patrauklumą ir prestižą. Todėl sumažėjo profesinio mokymo įstaigose norinčių mokytis moksleivių skaičius.

5.3. integracija į pasaulio ekonominę sistemą ir intensyvi konkurencija bei poreikis didinti darbo našumą lėmė radikalią technologinę kaitą šalies įmonėse. Tuo tarpu profesiniame mokyme naudojami įrenginiai ilgą laiką iš viso nebuvo atnaujinami arba atnaujinami (buvo) labai lėtai. Dėl šios priežasties susiformavo didelis atotrūkis tarp ūkyje naudojamų technologijų ir mokymo reikmėms naudojamų technologijų profesinio mokymo įstaigose.

6. Kita vertus, sparti technologinė kaita padidino visų ūkio sektorių imlumą žinioms. Profesinio mokymo sistemos absolventams tampa vis aktualiau ne tik įgyti darbo su naujausiomis technologijomis įgūdžių, bet ir sugebėti dirbti dinamiškoje, greitai besikeičiančioje aplinkoje, nuolat mokytis ir diegti inovacijas.

### II.2. Profesinio mokymo įstaigų išteklių būklė

7. Nors Lietuvoje dauguma profesinio mokymo programų yra vykdomos naudojant geros arba patenkinamos būklės (veikiančią) įrangą, profesinio mokymo įstaigoms trūksta šalies ūkyje naudojamų technologijų lygį atitinkančios mokymo įrangos. Profesinio mokymo įstaigoms tai neleidžia užtikrinti aukštos mokymo proceso kokybės ir gerų rezultatų, taip pat užkerta galimybes didinti profesinio mokymo, darbininkų profesijų prestižą ir populiarumą. Jaunimas renkasi aukštesnio lygmens švietimo įstaigas arba išvažiuoja į užsienį, o kvalifikuotų darbininkų stygius tampa ūkio plėtros problema.

8. Prastą praktinio mokymo bazių būklę lemia investicijų trūkumas. Valstybės investicijų programos lėšos (praktinio mokymo įrangai įsigyti) nebuvo skiriamos nuo pat Lietuvos nepriklausomybės atstatymo iki šalies įstojimo į Europos Sąjungą. Dalis mokymo įstaigų praktinio mokymo įrangą atnaujinu, dalyvaudamos Europos Sąjungos bendrosiose švietimo ir stojimo

paramos programose. Pagal 2004 – 2006 m. Lietuvos Bendrojo programavimo dokumento 1.5 priemonę profesinio mokymo infrastruktūrai skirti 98,4 mln. litų. Tačiau praktinio mokymo įrangos atnaujinimas visose šalies profesinio mokymo įstaigose yra kur kas ilgesnio laikotarpio uždavinys. Pagal 2007-2013 m. Sanglaudos skatinimo veiksmų programą profesinio praktinio mokymo infrastruktūrai stiprinti numatoma skirti 238 mln. litų.

9. Investicijų trūkumo problema šiomis lėšomis yra išsprendžiama, tačiau tik tokiu atveju, jeigu bus investuojama racionaliai. Investicijos į profesinio mokymo infrastruktūrą turėtų ne tik laikinai pagerinti profesinio mokymo išteklių būklę, bet ir sustiprinti bendrą profesinio mokymo įstaigų ekonominį gyvybingumą, jų gebėjimus kurti ir parduoti rinkoje paklausias tęstinio mokymosi paslaugas, o dalį pajamų nukreipti gerai mokymo infrastruktūros būklei palaikyti.

10. Investicijos į profesinio mokymo infrastruktūrą neduos pageidaujamų rezultatų, jeigu į profesinio mokymo sistemą neateis dirbti aukštos kvalifikacijos ir motyvuotas personalas. Švietimo ekonominės veiklos darbuotojų atlyginimai yra šiek tiek žemesni ir auga lėčiau negu vidutiniškai šalyje. Tačiau palyginus su kitomis ekonominėmis veiklomis švietimo veikla yra žymiai imlesnė aukštos kvalifikacijos darbo jėgai nei vidutiniškai šalies ūkis. Todėl:

10.1. švietimo sistema atlyginimų požiūriu yra nepatraukli talentingiems darbuotojams;

10.2. auga „protų nutekėjimas“ į kitas veiklos sritis - jauni specialistai dirbti švietimo sistemoje vengia, o esamas pedagoginis personalas sensta. Profesinio mokymo įstaigoms ypač sudėtinga išlaikyti profesijos mokytojus, kurie dirbdami pagal profesiją ne švietimo sistemoje neretai galėtų gauti net keliskart aukštesnį atlyginimą.

11. Profesinio mokymo sistemoje 2005 m. dirbo 3537 pedagogai (palyginti: 1993 m. jų buvo apie 5 tūkst.), iš jų 1358 bendrojo lavinimo mokytojai ir 2179 profesijos mokytojai. Tris aukščiausias kvalifikacines kategorijas (metodininko, eksperto ar vyr. mokytojo) turėjo apie 70 proc. bendrojo lavinimo ir apie 60 proc. profesijos mokytojų. Taigi dirbančiųjų profesinio mokymo sistemoje kvalifikacija yra gana aukšta. Tačiau pagrindinė problema yra profesijos pedagogų atotrūkis nuo darbo pasaulio bei technologinių, gamybos ir paslaugų teikimo procesų naujovių nežinojimas.

12. Pagal 2004 – 2006 m. Lietuvos Bendrojo programavimo dokumento 2.4 priemonę profesinio mokymo programoms atnaujinti, mokymo personalo kvalifikacijai tobulinti ir mokymui buvo skirta beveik 23,8 mln. litų. Šios lėšos buvo lygios maždaug ketvirtadaliui pagal Lietuvos 2004 – 2006 m. bendrojo programavimo dokumento 1.5 priemonę skirtų lėšų profesinio mokymo infrastruktūrai atnaujinti. 2007-2013 m. Lietuvos žmogiškųjų išteklių plėtros programoje taip pat numatyta skirti didelį dėmesį profesinio mokymo personalo kvalifikacijai tobulinti ir naujoms modulinėms profesinio mokymo programoms rengti ir vykdyti. Būtina sudaryti sąlygas ir skatinti profesijos mokytojus stažuotis arba netgi dalį laiko dirbti įmonėse, o kitą dalį – atnaujinti mokymo programas ir mokyti profesinių mokymo įstaigų mokinius.



13. Šiuo metu profesinio mokymo įstaigos orientuojasi bemaž išimtinai į pirminį profesinį mokymą. Tačiau profesinio mokymo paklausa keičiasi – auga tęstinio profesinio mokymosi paklausa ir santykinai mažėja pirminio profesinio mokymo paklausa. Dėl šių pokyčių mokymo įstaigoms tampa sunkiau užtikrinti nuolatinį jų paslaugų vartotojų srautą.

14. Profesinio mokymo įstaigos turi sugebėti ne tik sukurti, bet ir parduoti rinkoje paklausias paslaugas, lanksčiai reaguoti į rinkos pokyčius. Todėl auga reikalavimai profesinio mokymo vadybininkų kvalifikacijai; švietimo vadybininkai turi ne tik sugebėti gerai organizuoti mokymo procesą, bet ir planuoti įstaigos paslaugų plėtrą, pardavimus, profesionaliai atlikti rinkodaros veiksmus ir kt. Todėl profesinio mokymo įstaigoms reikalingas naujų kompetencijų turintis personalas, ar net specializuoti padaliniai.

15. Kita vertus, tik didelės profesinio mokymo įstaigos, turinčios pakankamai didelę paslaugų pardavimo apyvartą, gali sukaupti pakankamai išteklių naujam specializuotam personalui ar padaliniais išlaikyti.

### **II.3. Profesinio mokymo įstaigų tinklo struktūra ir įstaigų ekonominis gyvybingumas**

16. 2007 m. pradžioje Lietuvoje veikė 78 valstybinės profesinio mokymo įstaigos, kuriose pagal pirminio profesinio mokymo programas mokėsi vidutiniškai po 569 mokinius. Net 70 proc. mokymo įstaigų turėjo mažesnę nei vidutinis mokinių skaičių, o 10 įstaigų besimokančiųjų skaičius nesiekė ir 200. Taigi valstybinių profesinio mokymo įstaigų tinkle absoliučią daugumą sudaro smulkios įstaigos, kurioms sunkiau produktyviai išnaudoti turimus išteklius ir masto ekonomijos teikiamus privalumus. Masto ekonomija pasireiškia, kai didinant paslaugų apimtį mažėja sąnaudos vienam suteiktų paslaugų vienetui ir didėja veiklos pelningumas.

17. Didesnės mokymo įstaigos patiria mažiau kaštų išmokydamos vieną besimokantįjį. Tuo buvo įsitikinta nustačius stiprią koreliaciją tarp Lietuvos valstybinių profesinio mokymo įstaigų besimokančiųjų skaičiaus (įstaigos dydžio) ir kitų kintamųjų: mokinio krepšelio lėšų, tenkančių vienam įstaigos mokiniui, nepedagoginio personalo skaičiaus, tenkančio 1000 įstaigos besimokančiųjų, ir išlaidų įstaigos infrastruktūrai išlaikyti, tenkančių 100 įstaigos besimokančiųjų.

18. Atlikta analizė ir skaičiavimai parodė, jog mažiau besimokančiųjų turinčios įstaigos dažniausiai ne taip produktyviai naudoja savo gamybos veiksnius, kaip daugiau besimokančiųjų turinčios įstaigos. Pagal Švietimo ir mokslo ministerijos pateiktus duomenis, įstaigose, kuriose mokosi iki 200 mokinių, vienam mokiniui 2007 m. vidutiniškai skirta 6650 Lt, kai tuo tarpu įstaigose, kuriose mokosi virš 1000 mokinių, vienam mokiniui 2007 m. vidutiniškai skirta 4970 Lt.

19. Atitinkamai mažiausių ir didžiausių įstaigų išlaidos infrastruktūrai išlaikyti (šildymo, elektros energijos, ryšių paslaugų, vandentiekio ir kanalizacijos išlaidos), tenkančios 100 įstaigos besimokančiųjų, 2005 m. skyrėsi daugiau nei 1,5 karto.

Mažiausiose įstaigose 100 mokinių vidutiniškai tenka 5258 kv. m., o didžiausiose – 1499 kv. m. bendro įstaigos patalpų ploto. Mažiausiose įstaigose vienam besimokančiajam 2005 m. teko 3 kartus daugiau (vidutiniškai 12,4 kv. m.) teoriniam mokymui skirtų patalpų ploto nei didžiausiose įstaigose (vidutiniškai 4,1 kv. m.). Todėl reikėtų tęsti profesinio mokymo įstaigų tinklo optimizavimą, pradėtą įgyvendinant 2000 m. patvirtinus „Pagrindinio profesinio mokymo įstaigų tinklo optimizavimo programą“. Kaip ir nurodyta minėtoje programoje, reikėtų jungti ir stambinti profesinio mokymo įstaigas, o ES struktūrinių fondų investicijas į profesinio mokymo infrastruktūrą ir žmogiškuosius išteklius turėtų paskatinti ir palengvinti šiuos procesus.

20. Užsienio šalyse optimalų profesinio mokymo išteklių naudojimą bandoma užtikrinti dviem būdais:

20.1. Įstaigų jungimas ir pertvarkymas, siekiant optimizuoti išteklių naudojimą, - jau yra taikytas ir gerai žinomas Lietuvoje. Įstaigų jungimas ir pertvarkymas taip pat buvo vykdomas Škotijoje, lygiagrečiai decentralizuojant Škotijos profesinio mokymo įstaigų valdymą. Vykdam reformą šioje šalyje buvo sukurtos 46 nepriklausomos profesinio mokymo įstaigos, teikiančios pirminio ir tęstinio profesinio mokymo ir neuniversitetinio aukštojo mokslo programas. Škotijos švietimo finansavimo tarybos duomenimis iš jų tik 3 įstaigos 2007 m. pradžioje buvo įsiskolinusios, o jų išlaidos per 2006 m. viršijo pajamas. Tokioje situacijoje atsidūrusios įstaigos privalėjo sudaryti ir Škotijos finansavimo tarybai pateikti bei (vėliau) įgyvendinti veiklos gaivinimo ir pertvarkymo planus, įsipareigojant įvykdyti visus, įstaigos ekonominiam gyvybingumui atkurti reikalingus, pokyčius. Neretai buvo pakeistas persitvarkančios įstaigos direktorius ir (arba) valdybos pirmininkas. Škotijos pavyzdys rodo, kad 5 mln. gyventojų turinčiai šaliai pakanka 46 efektyviai veikiančių profesinio mokymo ir neuniversitetinio aukštojo mokslo įstaigų.

20.2. antras būdas optimizuoti profesinio mokymo išteklių naudojimą yra skatinti įstaigų bendradarbiavimą bendrai naudojant išteklius. Pagrindinis bendradarbiavimo privalumas toks, kad kiekvienai profesinio mokymo įstaigai nebūtina sukurti ir išlaikyti nuosavą mokymo infrastruktūrą kiekvienai vykdomai mokymo programai. Tuo pačiu turima infrastruktūra yra efektyviau panaudojama įsileidžiant kitą mokymo įstaigą ir užtikrinant infrastruktūros apkrovimą tuo metu, kai ji nėra naudojama pačios mokymo įstaigos reikmėms. Už infrastruktūros naudojimą gaunamos papildomos pajamos arba vykdomi abipusiai naudingi mainai. Bendras išteklių naudojimas turėtų būti reikšminga priežastis reformuojant visas profesinio mokymo paslaugas teikiančias struktūras.

21. Nepaisant to, kad 2007 m. balandžio 3 d. patvirtintoje naujoje Lietuvos Respublikos profesinio mokymo įstatymo redakcijoje suvienodintas profesinio mokymo paslaugų teikėjų statusas, Lietuvoje vis dar egzistuoja du atskiri profesinio mokymosi įstaigų tinklai: profesinės mokyklos ir darbo rinkos profesinio mokymo centrai. Jeigu valstybė ir toliau nuosekliai investuos į abu tinklus, bus neracionaliai panaudojami tiek materialieji, tiek ir žmonių ištekliai. Profesinio rengimo ir tęstinio profesinio mokymosi vykdymas vienoje mokymo institucijoje arba bendras atskirų tinklų turimų išteklių naudojimas padėtų spręsti tiek mokymo kokybės, tiek racialesnio lėšų naudojimo klausimus.

22. Bendradarbiavimo kelioms profesinio mokymo įstaigoms bendrai naudojant profesinio išteklius idėja patraukli, tačiau ją taikant praktikoje susiduriama su rimtais sunkumais. Analizuoti užsienio šalių pavyzdžiai (Škotijos (Jungtinės Karalystės), Flamidijos (Belgijos)) rodo, kad mokymo įstaigos, kurios veikia arti viena kitos ir stipriai konkuruoja dėl klientų, nėra linkusios bendradarbiauti naudodamos profesinio mokymo išteklius. Peršasi išvada, kad, sprendžiant struktūrines profesinio mokymo tinklo problemas, greta veikiančias įstaigas žymiai efektyviau yra jungti ir (jei būtina) pertvarkyti. Bendradarbiavimas gali sėkmingai vykti tarp atokiau viena nuo kitos veikiančių įstaigų. Kita vertus, kuo įstaigos labiau viena nuo kitos nutolusios, tuo jų bendradarbiavimas brangiau kainuoja ir darosi neefektyvus dėl didelių besimokančiųjų kelionių ar apgyvendinimo išlaidų. Taigi ekonominiai veiksniai stipriai apriboja bendradarbiavimo taikymą, siekiant optimizuoti profesinio mokymo išteklių naudojimą.

23. Vienas realiai veikiančių bendradarbiavimo naudojant profesinio praktinio mokymo infrastruktūrą pavyzdžių yra Flamidijos regioniniai mokymo (koordinavimo) centrai. Šie centrai tai kiekviename regione veikiančios po 1 nuolatinį darbuotoją turinčios įstaigos, kurių pagrindinis tikslas surasti regione bendro profesinio mokymo išteklių naudojimo galimybes ir jas paskatinti, teikiant subsidijas mokymo įstaigoms. Subsidijos gali būti naudojamos įvairioms bendradarbiavimo išlaidoms padengti, taip pat bendriems mokymo įstaigų projektams, skirtiems praktinio mokymo įrangai įsigyti. Finansuojami tik tokie projektai, kurių išlaidų dalį padengia darbdavių interesus atstovaujantys sektoriniai mokymo fondai. Pastariesiems visos įmonės perveda fiksuotą dalį lėšų nuo bendro jų darbuotojų darbo užmokesčio fondo. Vieno, pagal gyventojų skaičių atitinkančio didelę Lietuvos apskritį, regiono mokymo (koordinavimo) centro valstybės metinis finansavimas vidutiniškai siekia apie 1 mln. litų. Mažiausiai antra tiek lėšų centrui skiria darbdavių organizacijos.

24. Praktinio mokymo problema opi ir Lietuvos aukštosioms mokykloms. Jos taip pat galėtų būti suinteresuotos bendradarbiauti su profesinio mokymo įstaigomis, įrengiant praktinio mokymo bazes, kadangi:

24.1. nemaža dalis technologinės įrangos tinka ir profesinio mokymo įstaigų moksleiviams, ir aukštojo mokslo įstaigų studentams mokytis, o profesinio mokymo ir aukštojo mokslo įstaigos tiesiogiai nekonkuruoja;

24.2. sprendžiant praktinio mokymo problemas aktyvus skirtingo švietimo lygmens įstaigų bendradarbiavimas gali padėti geriau suderinti skirtingų švietimo grandžių veiklą, pvz. - aukštesnėse švietimo grandyse galėtų būti pripažįstamos žemesnėse grandyse įgytos kompetencijos, tokiu būdu padidinant švietimo sistemos efektyvumą ir patrauklumą besimokančiajam;

24.3. profesinio mokymo įstaigos suinteresuotos tobulinti savo personalo kvalifikaciją kolegijose ir universitetuose – taigi patys tapti svarbiais pastarųjų teikiamų tęstinio mokymo paslaugų vartotojais.

## II.4. Profesinio mokymo įstaigų valdymo decentralizavimas ir valdymo tobulinimas

25. Pradėjus pertvarkyti Lietuvos profesinio mokymo įstaigų tinklą, imta tobulinti ir jų valdymo mechanizmus. 2003 m. birželio 30 d. priėmus LR švietimo ir mokslo ministro įsakymą „Dėl valstybinių profesinio mokymo įstaigų eksperimentinės pertvarkymo į viešąsias įstaigas programos patvirtinimo“ (Nr. ISAK-929), nedideliame profesinio mokymo įstaigų skaičiui buvo sudarytos sąlygos pakeisti juridinio asmens formą, biudžetinei įstaigai tampant viešąja. Iki 2006 m. pabaigos viešosiomis įstaigomis tapo 13 profesinio mokymo įstaigų, beveik visose jų greta Švietimo ir mokslo ministerijos dalininkais tampant savivaldybėms ir privataus sektoriaus atstovams. Eksperimentinis įstaigų pertvarkymas paskatino bendradarbiavimą tarp profesinio mokymo įstaigų, savivaldybių ir darbdavių. Sustiprėjo savivaldybių ir darbdavių (ar jų asociacijų), tapusių įstaigos dalininkais, motyvacija dalyvauti priimant strateginius mokymo įstaigos sprendimus specialistų rengimo ir kitais klausimais.

26. Užsienio šalyse (pvz., Škotijos) ir Lietuvoje jau vykusio profesinio mokymo įstaigų valdymo decentralizavimo, pertvarkant jas į viešąsias įstaigas, pavyzdžiai parodė, kad valdymo pokyčiai gali duoti didelę naudą įstaigai, jei jos dalininkais tampa iniciatyvūs ir profesinio mokymo įstaigos efektyvia veikla suinteresuoti juridiniai asmenys. Dalininkai įgyja ne tik teises dalyvauti įstaigos valdyme, bet ir prisiima dalį atsakomybės už jos veiklą. Taigi jie privalėtų turėti tinkamas kompetencijas, aktyviai domėtis įstaigos veikla, jos problemomis, ieškoti jų sprendimo galimybių ir sprendimų priėmimui bei jų vykdymo priežiūrai skirti pakankamai savo laiko.

27. Profesinio mokymo įstaigos visuomenėje atlieka švietėjišką misiją ir pagal valstybės nustatytus veiklos standartus padeda tenkinti šalies gyventojų mokymosi ir pasirengimo darbo rinkai poreikius. Tačiau švietimas yra viena iš ekonominių veiklų ir todėl profesinio mokymo įstaigų veiklai gali ir turi būti keliami ekonominio efektyvumo reikalavimai. Valstybės profesiniam mokymui skiriamos lėšos turi būti naudojamos efektyviai, t.y. sukuriant ir suteikiant aukščiausius reikalavimus atitinkančias paslaugas už žemiausią įmanomą kainą. Valstybinės profesinio mokymo įstaigos, siekdamos veikti efektyviai ir vadovaudamosi ekonomine logika, turėtų elgtis kaip ūkio subjektai, kurie parduoda profesinio mokymo paslaugas valstybei arba privatiems klientams – darbdaviams ar pavieniams asmenims.

28. Siekdamos veikti efektyviai profesinio mokymo įstaigos taip pat turi sukurti gebėjimus savarankiškai planuoti savo veiklą ir ją vertinti. Iki šiol profesinio mokymo įstaigos neturėjo paskatų suformuoti tokios tradicijos, kadangi:

28.1. minėti gebėjimai joms nebuvo gyvybiškai svarbūs, įstaigų finansavimui nesant glaudžiai susietam su jų veiklos rezultatais;

28.2. planavimo ir vertinimo funkcijos didelė dalimi buvo atliekamos centrinio lygmens viešojo valdymo institucijų, o mokymo įstaigoms nebuvo keliami reikalavimai turėti savarankiškų gebėjimų.

29. Įstaigų valdymo decentralizavimas ir valdymo tobulinimas sukuria ir poreikį, ir paskatas stiprinti veiklos planavimo ir vertinimo funkcijas. Daugiau sprendimų tenka priimti įstaigos lygmenyje, o kad šie sprendimai būtų gerai pamatuoti, iškyla poreikis detaliau analizuoti įstaigos veiklos rodiklius ir jos aplinką. Darbdavių atstovų dalyvavimas įstaigų valdyje suteikia galimybę gauti ne tik informacijos apie ūkio poreikius mokymo paslaugoms ir tokiu būdu tinkamai paskirstyti mokymo įstaigos išteklius, bet ir organizuojant profesinį mokymą pritaikyti pažangius vadybos metodus, taikomus pirmaujančiose šalies įmonėse.

30. Siekdamas racionaliai planuoti savo veiklą, profesinio mokymo įstaigos turėtų rengti trumpalaikius ir ilgalaikius veiklos planus, kuriuose būtų įvardinti jų veiklos tikslai ir uždaviniai, fiksuoti siektini teikiamų paslaugų kiekybiniai ir kokybiniai parametrai, aprašytas apsirūpinimas mokymo ištekliais ir jų efektyvus valdymas, apibrėžti paslaugų kainodaros principai, paaiškinta paslaugų pardavimo strategija, įvertinti įstaigos finansiniai srautai ir pan. Šie veiklos planai būtų svarbus žingsnis ne tik įstaigai įsitvirtinant tęstinio profesinio mokymo paslaugų rinkoje, bet ir tobulinant pirminio profesinio mokymo finansavimą, sudarant sąlygas Švietimo ir mokslo ministerijai jį geriau susieti su profesinio mokymo rezultatais. Įstaigos veiklos planavimas yra svarbi prielaida vertinant įstaigos veiklą. Diegiant įstaigos veiklos planavimą ir vertinimą profesinio mokymo įstaigoms turi būti teikiama metodinė pagalba.

31. Lietuvoje pirminio ir tęstinio profesinio mokymo kokybės samprata yra gana skirtinga, nėra vieningos nacionalinės profesinio mokymo kokybės užtikrinimo ir vertinimo politikos, atsakomybė už pirminio ir tęstinio profesinio mokymo kokybės vertinimą yra padalinta dviem ministerijoms: Švietimo ir mokslo ministerijai ir Socialinės apsaugos ir darbo ministerijai.

32. Vieningos profesinio mokymo kokybės vertinimo ir užtikrinimo sistemos nebuvimas tame pačiame profesinio mokymo sektoriuje sukelia eilę pasekmių: taikomi skirtingi, net priešaringi vertinimo būdai, lygmenys, vertinimo nuostatos, vertinimo mechanizmai, be to, skiriasi kokybės užtikrinimo samprata. Siekiant ištaisyti šiuos trūkumus Profesinio mokymo metodikos centras kartu su Lietuvos darbo rinkos mokymo tarnyba 2005 m. pradėjo vykdyti BPD 2.4 priemonės lėšomis finansuojamą nacionalinės svarbos projektą „Vieningos profesinio mokymo kokybės užtikrinimo sistemos kūrimas ir įdiegimas“, kurį planuojama baigti 2008 m. pradžioje. Įgyvendinant projektą bus:

32.1. sukurti ir įdiegti: vieningas profesinio mokymo sektoriaus kokybės užtikrinimo sistemos modelis, kokybės vertinimo kriterijų ir rodiklių rinkinys (kokybės standartas), atitinkantys ES strategines nuostatas kokybės srityje;

32.2. parengti profesinio mokymo institucijų kokybės valdymo sistemos vadybininkai ir auditoriai;

32.3. pradėtos diegti vidinės kokybės valdymo sistemos profesinio mokymo institucijose;

32.4. parengta ir pradėta taikyti išorinio kokybės vertinimo sistema (parengtos metodologijos, apmokyti vertintojai);

32.5. atliktas dalies profesinio mokymo institucijų veiklos vertinimas (programiniu ir instituciniu lygmeniu), apimantis vienerių metų vertinimo ciklą.

33. Decentralizuojant įstaigų valdymą būtina tobulinti ir jų veiklos finansavimo modelį. Šiuo metu naudojamas finansavimo modelis yra gerai pritaikytas centralizuotai valdomai profesinio mokymo sistemai, tačiau įstaigų valdymo decentralizavimas atveria galimybes efektyviau paskirstyti išteklius įstaigų lygmenyje. LR švietimo ir mokslo ministro įsakymu (Nr. ĮSAK-1871) patvirtintoje „Pagrindinio profesinio mokymo lėšų skaičiavimo metodikoje“ yra aiškiai reglamentuojama, kaip profesinio mokymo įstaigos gali naudoti gaunamas lėšas. Tačiau šioje metodikoje ribojama įstaigų autonomija spręsti, kiek lėšų skirti konkrečioms įstaigos veiklos sritims. Todėl netgi įdiegus mechanizmą, leidžiantį perskirstyti išlaidas tarp kategorijų, išliks būtinybė konsultuotis dėl lėšų perskirstymo su Švietimo ir mokslo ministerija, o tai varžys įstaigų vadovų galimybes operatyviai ir lanksčiai reaguoti į vietos aplinkybes ir sąlygas.

34. Profesinio mokymo įstaigų autonomiją taip pat varžo negalėjimas laisvai disponuoti ilgalaikiu turtu. Daugumai įstaigų turint valdomų patalpų perteklių, jų išlaikymas reikalauja nemažų išlaidų, turinčių neigiamos įtakos įstaigų ekonominiam gyvybingumui. Daugeliui Lietuvos profesinio mokymo įstaigų ilgalaikį turtą valdant panaudos teise, perteklinių patalpų atsakymo procesas yra labai sudėtingas. Įstaigos negali savarankiškai parduoti perteklinių patalpų, o Valstybės turto fondui jas pardavus, nėra aiškių mechanizmų, kurie leistų užtikrinti, kad šios lėšos grįš į įstaigos biudžetą ir galės būti investuotos į mokymo infrastruktūros gerinimą. Tai riboja įstaigų galimybes planuoti savo infrastruktūros plėtrą ir dažną įstaigą pasmerkia išlaikyti mokymui nepritaikytas ar blogai pritaikytas patalpas. Didesnis įstaigų savarankiškumas sukurtų ir paskatas ir sąlygas racionaliau valdyti jų turimus išteklius, prisitaikyti prie kintančių rinkos sąlygų.

## II.5. Profesinio mokymo paslaugų struktūra

35. Mokymosi ir ypač tęstinio mokymosi paslaugų paklausa nuolat auga ne tik Lietuvoje, bet ir kitose pasaulio valstybės, kuriose veikia rinkos ekonomika. Tai pirmiausia sąlygoja objektyvūs veiksniai – technologinė pažanga ir su ja susijęs poreikis nuolat atnaujinti dirbančiųjų kompetencijas, o taip pat subjektyvūs veiksniai – populiarėjanti ir aktyviai ypač Europos Sąjungoje populiarinama mokymosi visą gyvenimą idėja. Tačiau sparčiai augant mokymosi paslaugų paklausai, objektyviai mažėja valstybės galimybės šiuos mokymosi poreikius finansuoti biudžeto lėšomis.

36. Valstybės paprastai visiškai arba didele dalimi finansuoja bendrąjį lavinimą ir pirmos profesijos įgijimą. Tuo tarpu tęstinį mokymą vis dažniau finansuoja mokymo paslaugų vartotojai ar jų darbdaviai, kurie ir gauna tiesioginę ir didžiausią šio mokymosi naudą (didesnių atlyginimų, geresnių karjeros galimybių pavidalu, o darbdavio atveju – gerėjančiais įmonės ar įstaigos ekonominiais rodikliais).

37. Lietuvoje dar retai taikoma kitose ES šalyse paplitusi pameistrystės profesinio mokymo organizavimo forma. Naujoje Lietuvos Respublikos profesinio mokymo įstatymo redakcijoje (Žin., 2007, Nr. 43-1627) pameistrystė pirmą kartą formaliai įtvirtinta kaip profesinio mokymo organizavimo forma. Pameistrystė apibrėžiama kaip mokymas vykdomas darbo vietoje: įmonėje,

įstaigoje, organizacijoje, ūkininko ūkyje ar pas laisvąjį mokytoją. Pameistrystės atveju teorinis mokymas gali būti vykdomas profesinio mokymo įstaigoje ar kitoje mokykloje, profesinio mokymo teikėjui sudarius su ja ir mokiniu profesinio mokymo sutartį. Kai kuriose ES šalyse (pvz., Olandijoje, Jungtinėje Karalystėje) pameistrystė derinama ne tik su teoriniu, bet ir su praktiniu mokymu profesinio mokymo įstaigoje. Labai mažai tikėtina, kad nuo 2008 m. (įsigaliojus naujai įstatymo redakcijai) pameistrystė Lietuvoje greitai taps labai populiari, o organizuojant tokį profesinį mokymą bus apsieita be profesinių mokyklų dalyvavimo mokymo procese. Mažai tikėtina ir, kad tokiu principu organizuojamų profesinio mokymo paslaugų apimtys greitai užims ženkliai dalį bendroje profesinio mokymo paslaugų struktūroje. Nors nauja mokymo forma tiek darbdaviams, tiek fiziniams asmenims ilgainiui gali tapti labai naudinga ir patogia alternatyva dabar dominuojančiam mokymui vien profesinio mokymo įstaigose, pastarojo populiarumo sumažėjimo pameistrystės įteisinimas neturėtų įtakoti. Atsižvelgiant į kai kurių ES šalių praktiką galima manyti, kad nutiks priešingai - pameistrystė išplės profesinio mokymo įstaigų veiklos ir bendradarbiavimo su darbdaviais galimybes.

38. Lietuvos valstybinės profesinio mokymo įstaigos nepakankamai išnaudoja profesinio mokymo (ypatingai kvalifikacijos tobulinimo) paslaugų pardavimo rinkoje galimybes. Tai pastebima palyginus profesinio mokymo įstaigų už parduotas mokymo paslaugas gautų pajamų vidutinę dalį įstaigų metiniuose biudžetuose ir atitinkamą Lietuvos valstybinių kolegijų rodiklį. Mokymo veiklos pajamos, gautos pardavus paslaugas fiziniams asmenims ar jų darbdaviams, 2005 m. sudarė tik vidutiniškai 4,27 proc. metinio valstybinės profesinio mokymo įstaigos biudžeto. Šiuo rodikliu jos ženkliai atsiliko nuo valstybinių kolegijų, kurių pajamos iš mokymo veiklos sudarė vidutiniškai 30,26 proc. metinio biudžeto.

39. Nors profesinio mokymo įstaigų iš mokymo veiklos gaunamų pajamų vidurkis labai žemas, tačiau keletas įstaigų jau gana sėkmingai dalyvauja tęstinio mokymo paslaugų rinkoje ir jų gaunamų tęstinio mokymo pajamų dalis prilygsta ar net lenkia kai kurių valstybinių kolegijų tęstinio mokymo pajamas.

40. Lietuvos valstybinių profesinio mokymo įstaigų atsilikimą teikiant tęstinio mokymo paslaugas gerai iliustruoja geros praktikos užsienio šalių pavyzdžiai. Pavyzdžiui, Jungtinės Karalystės (Škotijos), Belgijos (Flamandijos) ir Lietuvos valstybinių profesinio mokymo įstaigų pirminio ir tęstinio mokymosi paslaugų vartotojų santykis ženkliai skiriasi. Lietuvoje maždaug tik kiekvienas dešimtas valstybinės profesinio mokymo įstaigos klientas vartoja tęstinio mokymosi paslaugas, Belgijoje (Flamandijoje) – maždaug kiekvienas penktas, o Jungtinėje Karalystėje (Škotijoje) net keturi iš penkių profesinio mokymo įstaigos paslaugų vartotojų yra tęstinio mokymosi vartotojai (kurių bendra mokymosi krūvio išraiška akademinėmis valandomis yra maždaug lygi bendram pirminio profesinio mokymo krūviui).

41. Atsižvelgiant į augančius ūkio poreikius tęstiniam mokymuisi ir sekant gerais užsienio pavyzdžiais, Lietuvos investicijos į profesinio mokymo infrastruktūrą turi būti glaudžiai siejamos su tęstinio mokymosi paslaugų plėtra. Tiek didinant pirminio profesinio mokymo patrauklumą, tiek plėtojant tęstinio profesinio mokymosi

paslaugas profesinio mokymo paslaugų vartotojams, svarbu sudaryti sąlygas kvalifikaciją įgyti dalimis. To galima pasiekti diegiant modulinį mokymą. Investicijos į geras mokymosi bazes paspartins šį procesą, padės užtikrinti tęstinio mokymosi paslaugų aktualumą dirbantiems asmenims ir sudarys sąlygas jiems tobulinti turimą kvalifikaciją. 2007 – 2013 m. Žmoniškųjų išteklių veiksmų programoje numatytos ženklios investicijos į modolinių profesinio mokymo programų rengimą. Šios investicijos bus derinamos su investicijomis į profesinio mokymo įstaigų praktinio mokymo infrastruktūrą.

## II.6. Svarbiausios išvados

42. Svarbiausios išvados:

42.1. Žemas technologijų lygis profesinio mokymo sistemoje neleidžia užtikrinti aukštos profesinio mokymo kokybės. Todėl būtinos didelio masto investicijos į profesinio mokymo įstaigų praktinio mokymo infrastruktūrą. 2007 – 2013 m. Lietuvos sanglaudos veiksmų programoje investicijoms į Lietuvos profesinio mokymo infrastruktūrą – į sektorinius praktinio mokymo centrus - numatyta per 238 mln. litų.

42.2. Investicijos į profesinio mokymo infrastruktūrą neduos laukiamų rezultatų, jeigu išliks didelis atotrūkis tarp atlyginimų profesinio mokymo sistemoje ir šalies ūkyje. Šis atotrūkis lemia, kad profesijos pedagogai dažnai yra atitrūkę nuo darbo pasaulio ir nežino technologinių naujovių. Taigi profesijos pedagogams turi būti pasiūlytos galimybės uždirbti iš mokymo veiklos, taip pat suteikiant galimybes tobulinti turimą kvalifikaciją, siekiant mokėti naudotis (mokymo procese) praktinio mokymo įranga, į kurią bus investuojama.

42.3. Investicijos į pavienių profesinio mokymo įstaigų infrastruktūros pagerinimą neužtikrins ilgalaikio poveikio profesinio mokymo kokybei. Todėl investicijos į infrastruktūrą turėtų stiprinti įstaigų ekonominį gyvybingumą, paskatinti profesinių mokyklų struktūrinius ir valdymo pokyčius, kurie užtikrintų ilgalaikį įstaigų gyvybingumą.

42.4. Profesinio mokymo įstaigų tinkle absoliučią daugumą sudaro smulkios – mažai besimokančiųjų aptarnaujančios įstaigos, kai tuo tarpu didesnės mokymo įstaigos patiria žemesnius kaštus išmokydamos vieną besimokantįjį. Auga reikalavimai profesinio mokymo vadybininkams, tačiau tik didelės įstaigos gali sukaupti pakankamai išteklių specializuotam personalui. Dėl šios priežasties reikėtų tęsti tinklo optimizavimą jungiant ir stambinant įstaigas, tačiau pagrindinį dėmesį skiriant neefektyviausiai veikiančių įstaigų jungimui ir pertvarkymui. Investuoti reikėtų tik į pakankamai efektyviai veikiančias įstaigas arba įstaigas, kurios siekia padidinti savo veiklos efektyvumą planuodamos ir įgyvendindamos struktūrinius pokyčius. Investicijos taip pat turėtų skatinti profesinio mokymo įstaigų tarpusavio bendradarbiavimą naudojant profesinio mokymo išteklius bei bendradarbiavimą tarp skirtingo švietimo lygmens įstaigų.

42.5. Profesinio mokymo įstaigų tinklo valdymas yra palaiapsniui tobulinamas ir decentralizuojamas. Valstybinių profesinio mokymo įstaigų pertvarkymas į viešąsias įstaigas sudaro prielaidas šioms įstaigoms, savivaldybėms ir darbdaviams bendradarbiauti. Tokių mokymo įstaigų valdymas panašėja į ūkio subjektų valdymą, ir tai yra visiškai logiška, nes švietimas yra viena iš ekonominių veiklų, kuriai taip pat keliami ekonominio



efektyvumo reikalavimai. Siekdamas veikti efektyviai mokymo įstaigos turi sukurti gebėjimus planuoti ir vertinti savo veiklą. Sukūrus šiuos gebėjimus, mokymo įstaigų veiklos efektyvumą galima padidinti tik didinant jų galimybes pačioms įstaigoms (jų dalininkams) priimti sprendimus dėl išteklių paskirstymo įstaigos lygmenyje. Investicijos į profesinio mokymo infrastruktūrą turi būti glaudžiai siejamos su profesinio mokymo įstaigų valdymo tobulinimu ir decentralizavimu.

42.6. Sparčiai auga tęstinio mokymosi paklausa ir mažėja valstybės galimybės ją finansuoti. Tuo tarpu valstybinės profesinio mokymo įstaigos nepakankamai panaudoja tęstinio mokymosi paslaugų pardavimo galimybes ir stipriai atsilieka pagal tęstinio mokymo paslaugų teikimo apimtį nuo įstaigų pažangiose užsienio šalyse. Todėl investicijos į Lietuvos profesinio mokymo infrastruktūrą turi būti siejamos su tęstinio mokymo paslaugų plėtra ir modulinio profesinio mokymo diegimu.



## 3. SEKTORINIŲ PRAKTINIO MOKYMO CENTRŲ KŪRIMAS

43. Sektorinio praktinio mokymo centro kūrimas yra investavimo į profesinio mokymo išteklių gerinimą projektas, kurį ruošia ir vykdo viena ar kelios Lietuvos profesinio mokymo įstaigos, siekiančios sukurti naują profesinio mokymo veiklos kokybę savo įstaigoje ir taip didinti įstaigos veiklos efektyvumą.

44. Praktinio mokymo centras vadinamas „sektoriniu“, nes jis turi tenkinti aiškiai apibrėžto ūkio sektoriaus (ekonominės veiklos, ekonominės veiklos dalies arba giminingų ekonominių veiklų grupės) profesinio mokymo poreikius, o svarbiausi šio sektoriaus atstovai turi pritarti sprendimams dėl šio centro kūrimo ir jo veiklos.

45. Sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo iniciatyva bus tuo naudingesnė, kuo ji geriau padės realizuoti pagrindines šios koncepcijos II-ojoje dalyje suformuluotas išvadas apie Lietuvos profesinio mokymo sistemos plėtrą ir jos efektyvumo didinimą.

46. Sektorinis praktinio mokymo centras negali tapti tiesiog investicija, kurios pagrindu tam tikroje profesinio mokymo įstaigoje yra sukuriama moderni technologinė bazė. Pastaroji turi tapti stimulu pačiai įstaigai susikurti kokybiškai naują valdymo ir paslaugų teikimo kultūrą. Priešingu atveju kiekviena (netgi labai didelė) investicija taps eiliniu mokymo įstaigos infrastruktūros atnaujinimu, sukuriančiu vien sąlygas pagerinti teikiamų praktinio mokymo paslaugų kokybę, tačiau nepadedančiu sukurti ilgalaikių gebėjimų efektyviai kurti ir teikti kokybiškas profesinio mokymo paslaugas.

47. Skatinamos valstybės, kokybiškai naujos valdymo ir paslaugų teikimo kultūros kūrimo židiniais turėtų tapti dabar veikiančios profesinio mokymo įstaigos. Visgi, ne mokyklas keičiant, bet joms pačioms keičiantis, galima pasiekti maksimalaus efekto. Todėl šios kaitos iniciatyvos turi kilti pirmiausia iš pačių profesinio mokymo įstaigų, o Švietimo ir mokslo ministerija turi šiuos pokyčius remti, skatinti ir kurti palankią teisinę aplinką profesinio mokymo įstaigų veiklai.

48. Kuriant sektorinius praktinio mokymo centrus būtų siekiama sukurti šiuolaikinius atskirų ūkio sektorių reikalavimus atitinkančias ir naujausia praktinio mokymo įranga aprūpintas praktinio mokymo bazes jau veikiančiose profesinio mokymo įstaigose, nebus steigiami nauji juridiniai asmenys.

49. Investuojant į jau veikiančias profesinio mokymo įstaigas, joms bus suteiktos priemonės pagerinti teikiamų paslaugų kokybę. Taip pat bus iškeltos sąlygos iš esmės patobulinti įstaigų veiklos efektyvumą ir prisidėti prie profesinio mokymo įstaigų tinklo optimizavimo. Įstaiga turės ne tik prisiimti atsakomybę už efektyvų šių investicijų panaudojimą, bet ir įsipareigoti optimizuoti įstaigos

infrastruktūros naudojimą, patobulinti įstaigos valdymą ir sukurti bei pasiūlyti vartotojams naujus, mokymo rinkoje paklausius pirminio ir tęstinio profesinio mokymo produktus.

50. Investavus į jau veikiančias įstaigas:

50.1. nereikės didinti valdymo išlaidų – sektoriniai praktinio mokymo centrai bus visiškai integruoti į jau veikiančias įstaigas ir aptarnaujami jų personalo;

50.2. modernius praktinio mokymo išteklius betarpiškai naudos jau veikiantis profesinio mokymo paslaugų teikėjas – jau veikianti profesinė mokykla, kuri turi kompetenciją ir patirtį kurti kokybiškus profesinio mokymo produktus;

50.3. paslaugų teikėjas – jau veikianti profesinė mokykla - visada turės galimybę ir paskatas praktinio mokymo pajėgumus pasiūlyti ir kitoms Lietuvos profesinio mokymo įstaigoms, aukštosioms mokykloms, bendrojo lavinimo mokykloms, o taip pat siūlyti mokymo paslaugas pavieniams asmenims, siekiantiems įgyti profesinę kvalifikaciją ar ją tobulinti.

51. Didinant jau veikiančių įstaigų veiklos efektyvumą nebus iš esmės pabloginta nė vienos jau veikiančios įstaigos padėtis ir tuo pačiu bus didinamas viso profesinio mokymo tinklo veiklos efektyvumas.

## IV. SEKTORINIŲ PRAKTIŠIO MOKYMO CENTRŲ KŪRIMO PROJEKTŲ ĮGYVENDINIMAS

### IV.1 Bendrosios nuostatos

52. Valstybei suteikus paramą profesinio mokymo įstaigai sukurti modernią praktinio profesinio mokymo bazę, pačios įstaigos (ar kelių įstaigų – jei jos įgyvendins projektą jungtinės veiklos pagrindu) pastangomis per nustatytą laikotarpį turės būti ženkliai padidintas įstaigos veiklos efektyvumas.

53. Kiekvienas projektas turės būti įgyvendinamas geriausiai panaudojant ribotus išteklius, atsižvelgiant į profesinio mokymo paslaugų vartotojų poreikius. Tai įmanoma pasiekti tik patenkinus tris svarbiausias sąlygas:

53.1. profesinio mokymo įstaiga turės suteikti asmeniui kokybišką profesinę kvalifikaciją, patirdama kiek galima mažiau išlaidų (gamybos efektyvumas);

53.2. profesinio mokymo įstaiga turės gebėti paskirstyti savo išteklius taip, kad daugiausiai jų tektų rinkoje didžiausią paklausą turinčioms paslaugoms teikti (išteklių paskirstymo efektyvumas);

53.3. profesinio mokymo įstaiga turi pasiūlyti tokias paslaugas, už kurias vartotojai norėtų mokėti nustatytą kainą (vartojimo efektyvumas).

### IV.2. Reikalavimai potencialiems sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų vykdytojams

54. Reikalavimai potencialiems centrų kūrimo projektų vykdytojams:

54.1. Kadangi įgyvendinant centrų kūrimo projektus bus siekiama tobulinti Lietuvos profesinio mokymo sistemą, šiuos projektus galės vykdyti tik šiuo metu efektyviausiai veikiančios, tam tikro sektoriaus mokymo programas realizuojančios profesinio mokymo įstaigos, investicijas atliekant šių įstaigų bazėse. Pareiškėjai galės teikti projektus vieni arba kartu su kitomis profesinio mokymo įstaigomis kaip vadovaujantys jungtinės veiklos partneriai.

54.2. Projektus įgyvendinančių įstaigų partneriai galės būti tik kitos profesinio mokymo įstaigos, jeigu jos kartu su vadovujančiu partneriu pateiks bendrą projektą, kuriuo sieks įgyvendinti profesinio mokymo infrastruktūros optimizavimo ir valdymo tobulinimo planą. Šis planas galės numatyti įstaigų susijungimą, jų veiklos specializaciją ar kitus sprendimus, kurie - partnerių nuomone - leistų padidinti bendradarbiaujančių įstaigų profesinio mokymo veiklos efektyvumą.

54.3. Pareiškėjas arba vadovaujantis partneris gali būti tik profesinio mokymo įstaiga, kurios veiklos efektyvumo rodikliai yra geresni nei kitų profesinio mokymo įstaigų.

### IV.3. Potencialaus projekto vykdytojo nustatymas

55. Įstaigos, kurios gali būti pareiškėjais arba vadovaujančiais partneriais, bus nustatomos įvertinus šiuos visų Lietuvos valstybinių profesinio mokymo įstaigų veiklos rodiklius:

55.1. bendras mokinių skaičius (kuo didesnis jų skaičius, tuo didesnės masto ekonomijos išnaudojimo galimybės ir aukštesnis gamybos efektyvumas);

55.2. įstaigai prioritetinio ūkio sektoriaus poreikius tenkinančias programas baigusiu absolventų skaičius (kuo didesnis jų skaičius, tuo didesnės masto ekonomijos išnaudojimo galimybės prioritetiniame sektoriuje ir aukštesnis gamybos efektyvumas);

55.3. vienam mokiniui mokyti (per metus) tenkančių lėšų kiekis (kuo mažesnis šių lėšų kiekis, tuo aukštesnis gamybos efektyvumas);

55.4. profesinę kvalifikaciją 2006 m. ne trumpiau nei 40 ak. val. tobulinusių sektoriaus profesijos mokytojų dalis (kuo didesnė ši dalis, tuo aukštesnis gamybos ir vartojimo efektyvumas);

55.5. pagal specialybę įsidarbinusių (sektoriaus) absolventų skaičius (kuo didesnis šis skaičius, tuo aukštesnis gamybos ir vartojimo efektyvumas);

55.6. kvalifikaciją tobulinusių asmenų skaičius (kuo didesnis šis skaičius, tuo aukštesnis gamybos ir vartojimo efektyvumas);

55.7. mokinių nubyrijimo apimtys (kuo žemesnės šios apimtys, tuo aukštesnis gamybos ir vartojimo efektyvumas);

55.8. iš (ne pirminio) mokymo veiklos uždirbtų pajamų apimtys (kuo didesnės pajamos, tuo aukštesnis gamybos, paskirstymo ir vartojimo efektyvumas).

56. Įvertinus valstybinių profesinio mokymo įstaigų veiklos rodiklius Švietimo ir mokslo ministerija sudarys potencialių projektų vykdytojų (pareiškėjų arba vadovaujančiųjų partnerių) sąrašą.

57. Į potencialių projektų vykdytojų sąrašą, net jei atkristų vertinant įstaigų rodiklius, taip pat bus įtrauktos profesinio mokymo įstaigos Alytuje, Marijampolėje, Mažeikiuose, Tauragėje, Telšiuose ir Visagine. Joms taikoma išimtis, kadangi Lietuvos 2007–2013 metų Europos sąjungos struktūrinės paramos panaudojimo strategijoje (konvergencijos tikslui įgyvendinti) yra įvardintas Lietuvai būdingas ilgalaikis regionų išsivystymo netolygumų mažinimo poreikis, kuris turėtų būti tenkinamas naudojant 2007–2013 metų ES struktūrinę paramą kompleksiniu būdu. Siekiant skirtumų tarp didžiųjų miestų ir kitų regioninių centrų, tarp miesto ir kaimo mažinimo, šios strategijos įgyvendinimas remsis Lietuvos nacionalinės regionų plėtros politikos suformuluotomis veiklos kryptimis: sustiprinti penkis regioninius ekonominės plėtros centrus (ir du didelį potencialą turinčius subcentrus) bei papildomai skirti dėmesio išskirtų probleminių teritorijų (savivaldybių) plėtrai. Lietuvos regioninės politikos iki 2013 metų strategijoje išskirti penki regioniniai centrai (Alytus, Marijampolė, Tauragė, Telšiai ir Utena su aplink juos esančiomis teritorijomis), o nuo 2007 metų – ir 2 papildomi regioniniai centrai (Mažeikiai ir Visaginas su aplink juos esančiomis teritorijomis), kurie bus plėtojami siekiant didinti ekonominę ir socialinę sanglaudą ilguoju laikotarpiu, tuo tarpu probleminės teritorijos išskiriamos pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatytus probleminių teritorijų išskyrimo kriterijus.

58. Profesinio mokymo įstaigos, kurios nebus įtrauktos į potencialių projektų vykdytojų sąrašą, partnerių teisėmis galės dalyvauti rengiant sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo idėjas.

#### **IV.4. Sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų idėjų pateikimas ir vertinimas**

59. Potencialių projektų vykdytojų sąraše įvardintoms įstaigoms bus pasiūlyta pateikti sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų idėjas.

60. Projektų idėjų vertinimą organizuos Viešosios politikos ir vadybos institutas. Projektų atranką atliks Švietimo ir mokslo ministerijos paskirta atrankos komisija.

61. Tik geriausiai įvertintas projektų idėjas pateikusiomis mokymo įstaigoms bus suteikta techninė pagalba šių idėjų pagrindu parengti detalius investicinius projektus. Pastarieji bus įtraukti į Sektorinių praktinio mokymo centrų plėtros programą bei pateikti vertinti ir finansuoti pagal 2007 – 2013 m. Lietuvos sanglaudos veiksmų programos įgyvendinimo taisykles.

62. Sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų idėjų kokybė bus vertinama ekspertų grupei analizuojant pareiškėjo argumentus, kodėl ir koks investicinis projektas turėtų būti įgyvendinamas. Vertinant bus analizuojami pareiškėjo argumentai apie:

62.1. mokymo rinkas, į kurias įstaiga orientuojasi (įstaigos klientų poreikių analizė ir jų tenkinimo planų įgyvendinimo projektą aprašymas);

62.2. reikalingas spręsti problemas ir siūlomus sprendimus, siekiant efektyviau tenkinti rinkos poreikius (projekto veiklos logikos aprašymas);

62.3. planuojamus rezultatus, jų pasekmes ir poveikį įstaigos veiklos efektyvumui (investicijos įtakos įstaigos veiklos efektyvumui aprašymas);

62.4. projekto pridėtinę vertę šalies profesinio mokymo infrastruktūros naudojimo optimizavimui (projekto indėlio į šalies profesinio mokymo infrastruktūros optimizavimą aprašymas);

62.5. reikalingų lėšų apimtis (reikalingos investuoti sumos skaičiavimo prielaidų paaiškinimas ir pagrindimas);

62.6. pasirengimą įgyvendinti projektą (įstaigos gebėjimų efektyviai panaudoti investiciją aprašymas).

63. Vertinant profesinio mokymo įstaigų pateiktas projektų idėjas dėmesys taip pat bus kreipiamas į tai:

63.1. kokio ūkio sektoriaus mokymo poreikiams tenkinti yra skirtos šios projektų idėjos. Prioritetas bus teikiamas toms projektų idėjoms, kurios tenkina tų ūkio sektorių poreikius, kuriuose numatoma didžiausia profesinio mokymo paslaugų paklausa. Prieš rengiant projektų idėjas profesinio mokymo įstaigoms bus pateikti naujausi profesinio mokymo paslaugų paklausos tyrimo rezultatai;

63.2. ar idėją pateikiančios profesinio mokymo įstaigos buvimo vietoje veikia ir darbo rinkos mokymo centras, ir, ar profesinio mokymo centre planuojamos teikti paslaugos

nesidubliuos su darbo rinkos mokymo centre teikiamomis paslaugomis.

#### **IV.5. Pagrindinės sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų įgyvendinimo sąlygos**

64. Įstaigos, kurių projektai bus įtraukti į Švietimo ir mokslo ministro įsakymu tvirtinamą Sektorinių praktinio mokymo centrų plėtros programą, turės išpildyti šias sektorinių praktinio mokymo centrų projektų rengėjams ir vykdytojams keliamas sąlygas:

64.1. Siekti kuo didesnio sektorinio praktinio mokymo išteklių koncentravimo ir optimalaus naudojimo. Kuriant centrą turi būti siekiama maksimaliai apkrauti praktinio mokymo infrastruktūrą (pagal jos projektinį pajėgumą ir technines charakteristikas) per visą jos eksploatacijos laikotarpį. Idealiu atveju visa mokymo įranga turėtų būti naudojama visas darbo dienas pamainomis po 16 ar daugiau valandų per parą, kad investicijos į ją turėtų kiek įmanoma didesnę poveikį. Tuo atveju, kai planuojama, kad centras aptarnaus ne vieno, o kelių regionų ar net visos Lietuvos profesinio mokymo poreikius (priklausomai nuo aptarnaujamo ūkio sektoriaus užimtųjų skaičiaus ir imlumo profesiniam mokymui), kuriant centrą turi būti sprendžiami ir centre besimokančiųjų, kurie atvyks iš nuo centro nutolusių Lietuvos vietovių, patogaus apgyvendinimo ir maitinimo klausimai. Projektus įgyvendinančios mokyklos turėtų siekti bendradarbiauti su kitomis profesinio mokymo ir kitų švietimo lygmenų įstaigomis, naudojant praktinio mokymo išteklius.

64.2. Lygiagrečiai suplanuoti ir įgyvendinti investicijas į mokytojų ir dėstytojų kvalifikacijos tobulinimą, taip pat sprendžiant su sektorinių praktinio mokymo centrų infrastruktūros naudojimu susijusias moksleivių (ar studentų) ir mokytojų (ar dėstytojų) mobilumo problemas.

64.3. Užsitikrinti atitinkamo sektoriaus darbdavių ar jų asociacijų atstovų dalyvavimą kuriant ir valdant sektorinius praktinio mokymo centrus. Ūkio sektoriaus ar sektorių, kurių poreikiams tenkinti būtų kuriamas sektorinis praktinio mokymo centras ar centrai, darbdavių asociacijos turėtų dalyvauti priimančioms sprendimams dėl centrų kūrimo investicijų paskirstymo, įstaigos, kurioje investuojama paslaugų struktūros ir kitų strateginių šios įstaigos veiklos aspektų. Įgyvendinant ar įgyvendinus investicinių projektų sektorinio praktinio mokymo centro kūrimo procese turėtų dalyvauti atitinkamo ūkio sektoriaus darbdavių asociacija ar asociacijos, taip pat svarbiausios sektoriaus įmonės, kuriose dirba mokymo įstaigos absolventai, atitinkamą sektorių įrangą ir medžiagomis aprūpinantys tiekėjai. Darbdavių atstovų dalyvavimas galėtų būti užtikrinamas pasiruošusioms profesinio mokymo įstaigoms pareiškus pageidavimą ir atlikus visus parengiamuosius darbus reikalingus tapti viešosiomis įstaigomis, kurių dalininkais taptų šios asociacijos kartu su Švietimo ir mokslo ministerija. Įgyvendinamos centro kūrimo investicinius projektus įstaigos turi parengti savo ilgalaikius ir trumpalaikius veiklos planus su numatomais pasiekti veiklos rodikliais. Pastarieji neturėtų būti vienkartinis fiksuojamas pasiekimas – įstaigos veiklos rodikliai turėtų būti nuosekliai gerinami ir pasibaigus projektui, taip pat sudarius sąlygas įstaigos dalininkams stebėti įstaigos veiklos pažangą bei priiminėti adekvačius strateginio valdymo sprendimus. Už metinės veiklos pasiekimus kiekviena projektą įgyvendinanti įstaiga turės atsiskaityti ne tik dalininkams, bet ir Švietimo ir mokslo ministerijai. Atsižvelgdama į kiekvienų praėjusių veiklos

metų veiklos rodiklius ir jų atitikimą įstaigos pateiktiems veiklos planams, ministerija nustatys atskirai įstaigai mokymo veiklai organizuoti skirtinų lėšų apimtį.

64.4. Pertvarkyti teikiamų paslaugų portfelį, peržiūrint teikiamas paslaugas ir sukuriant naujas paklausias pirminio ir ypač tęstinio profesinio mokymo paslaugas. Sparčiai didėjant tęstinio mokymosi paklausai profesinės mokyklos turėtų tobulinti ar iš esmės keisti dabar realizuojamas mokymo programas, palaipsniui pereidamos prie modulinio mokymo. Todėl lygiagrečiai įgyvendinamam sektorinio praktinio mokymo centro stigimo projektui, jos turės suplanuoti ir įgyvendinti investicijas į modulinio mokymo programų kūrimą arba parengtų programų įsisavinimą ir įtraukimą į įstaigos paslaugų portfelį. Centras turės būti pajėgus tenkinti sektoriuje jau dirbančių asmenų kvalifikacijos tobulinimo poreikius.

64.5. Siekti užtikrinti maksimalų įmanomą įstaigos ekonominį gyvybingumą. Kuriant sektorinius praktinio mokymo centrus Lietuvos profesinio mokymo sistemos pagrindu bus sukurta kokybiškai nauja praktinio profesinio mokymo infrastruktūra. Tačiau, nutraukus valstybinį finansavimą, tolesnis infrastruktūros naudojimas turės būti pagrįstas ekonomine logika. Investicijas gavusios įstaigos turės teikti ne tik viešąsias paslaugas už kurias sumoka valstybė, bet ir siūlyti visiškai ar iš dalies privačiai apmokamas profesinio mokymo paslaugas ir tuo būdu užsidirbti dalį pajamų, reikalingų ne vien profesinio mokymo ištekliams išlaikyti, bet ir toliau gerinti paslaugų asortimentą bei jų kokybę. Dėl šios priežasties valstybei rengiantis finansuoti sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektus, juos įgyvendinsiančios mokymo įstaigos turės įrodyti, kad pasirinkto ūkio sektoriaus paslaugų vartotojų tarpe bus ne tik paklausa, bet ir pajėgumas susimokėti už praktinio mokymo paslaugas.



## V. SEKTORINIŲ PRAKTINIO MOKYMO CENTRŲ POVEIKIS PROFESINIO MOKYMO SISTEMAI

65. Sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo koncepcijos ir plėtros programos įgyvendinimas tiesiogiai padės pasiekti šiuos Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatų įgyvendinimo programos rodiklius:

Rodiklis	Esama padėtis		Tikėtina padėtis	
	metai	reikšmė	2007 metai	2012 metai
R2.2. Mokinių, kurie mokosi pagal technologinio profilio ir profesinio rengimo programas (ISCED 3 lygmens), dalis, procentais	2003	30	45	50
R2.3. 25–64 metų žmonių, kurie mokėsi paskutines 4 savaites (mokymosi visą gyvenimą lygis), dalis, procentais	2003	4,5	8,5	15
R2.4a. Darbo biržoje registruotų pirminio profesinio mokymo absolventų dalis, procentais	2003	14	12	10
R4.5. Įsidarbinusiųjų pagal įgytą profesinę kvalifikaciją per metus po jos įgijimo dalis, procentais	2003	<54 (e)	55	60

66. Įkurti sektoriniai praktinio mokymo centrai paskatins kokybinius šalies profesinio mokymo sistemos pokyčius, kadangi:

66.1. modernios praktinio mokymo bazės geriau patenkins potencialių paslaugų vartotojų profesinio mokymo poreikius, todėl darys įtaką profesinio mokymo paslaugų vartotojų srautų ir teikiant paslaugas gaunamų pajamų apimčių padidėjimui;

66.2. aukštas mokymo įstaigose įdiegtų mokymo technologijų lygis geriau atitiks šalies ūkio situaciją ir darbdavių keliamus reikalavimus, todėl padidins tęstinio mokymosi paslaugų paklausą;

66.3. modernios technologijos atvers galimybes kurti naujas profesinio mokymo paslaugas, todėl mokymo įstaigas paskatins atnaujinti dabar realizuojamas profesinio mokymo programas ir sudarys sąlygas palaipsniui pereiti prie modulinio mokymo;

66.4. kuriant ir siūlant mokymo paslaugų rinkoje naujas paslaugas profesinio mokymo įstaigose didės kvalifikuoto personalo poreikis ir todėl reikės reguliariai tobulinti pedagogų ir švietimo vadybininkų kvalifikaciją;

66.5. siekiant pasiūlyti profesinio mokymo paslaugas, geriausiai atitinkančias ūkio poreikius, didės poreikis konsultuotis su atskirų ūkio sektorių profesionalais, gerinti mokymo įstaigų ir verslo įmonių ar jų asociacijų bendradarbiavimą, taip pat didinti mokymo įstaigų veiklos lankstumą decentralizuojant jų valdymą ir stiprinant savivaldą;

66.6. koncentruojant investicijas į efektyviausiai veikiančias profesines mokyklas investicijos duos didžiausią naudą ir tuo pačiu didės spaudimas kitoms mokymo įstaigoms didinti savo veiklos efektyvumą, bus sukurtos paskatos spartinti profesinio mokymo įstaigų tinklo optimizavimo procesą;

66.7. didėjant profesinio mokymo įstaigų veiklos efektyvumui didės privačios išlaidos profesiniam mokymui, gėrės mokymo įstaigų finansinė situacija, todėl bus sukurtos sąlygos ženkliai padidinti profesinio mokymo kokybę, išlaikant stabilų profesinio mokymo biudžetinio finansavimo lygį.





## SEKTORINIŲ PRAKTINIO MOKYMO CENTRŲ KŪRIMO VEIKSMŲ PLANAS

Eil. Nr.	Veiksmai	Vykdymo terminai
1.	Sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų idėjas pateikiančių valstybinių profesinio mokymo įstaigų atranka	2007 m. gegužė
1.1.	Profesinio mokymo įstaigų veiklos rodiklių vertinimas	2007 m. gegužė
1.2.	Centrų idėjas pateikiančių profesinio mokymo įstaigų sąrašo sudarymas	2007 m. gegužė
2.	Sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo idėjų pateikimas ir vertinimas	2007 m. gegužė-birželis
2.1.	Kvietimas pateikti sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų idėjas	2007 m. gegužė
2.2.	Sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų idėjų pateikimas	2007 m. birželis
2.3.	Idėjas vertinsiančios komisijos sudarymas, idėjų vertinimas ir projektų vykdytojų atranka	2007 m. birželis
3.	Sektorinių praktinio mokymo centrų plėtros programos parengimas ir patvirtinimas	2007 m. liepa
4.	1-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo investicinių projektų parengimas	2007 m. rugpjūtis-spalis
5.	1-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo investicinių projektų finansavimo paraiškų teikimas ir vertinimas	2007 m. lapkritis- gruodis
6.	1-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų paraiškų vertinimo rezultatų svarstymas ir sprendimo teikti paramą priėmimas	2008 m. sausis
7.	1-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų finansavimo sutarčių pasirašymas	2008 m. sausis
8.	2-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo investicinių projektų parengimas	2008 m. vasaris - kovas
9.	1-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų įgyvendinimas	2008 m. vasaris – 2009 m. gruodis
10.	2-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo investicinių projektų finansavimo paraiškų teikimas ir vertinimas	2008 m. balandis - gegužė
11.	2-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų paraiškų vertinimo rezultatų svarstymas ir sprendimo teikti paramą priėmimas	2008 m. birželis
12.	2-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų finansavimo sutarčių pasirašymas	2008 m. birželis
13.	2-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų įgyvendinimas	2008 m. liepa – 2010 m. lapkritis
14.	1-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų įgyvendinimo rezultatų vertinimas	2009 m. gruodis – 2010 birželis
15.	2-ojo etapo sektorinių praktinio mokymo centrų kūrimo projektų įgyvendinimo rezultatų vertinimas	2010 m. gruodis – 2011 birželis



Viešosios politikos ir  
vadybos institutas  
Lukiškių g. 5-303  
LT-01108 Vilnius  
Tel. +370 5 2620338  
Faks. +370 5 2625410  
info@vpvi.lt  
www.vpvi.lt

