

NACIONALINĖS ŠVIETIMO AGENTŪROS 2026–2030 METŲ STRATEGIJA

Nacionalinės švietimo agentūros (toliau – NŠA) 2026–2030 m. strategija (toliau – Strategija) parengta atsižvelgiant į NŠA direktoriaus kadencijos laikotarpiui išskeltus lūkesčius, išanalizavus įstaigos stiprybes, silpnybes, grėsmes ir galimybes (toliau – SSGG), vadovaujantis strateginiais šalies dokumentais, atsižvelgiant į Europos Sąjungos ir tarptautiniuose strateginiuose dokumentuose numatytus tikslus. Ši strategija pakeis dabar galiojančias NŠA veiklos strategines gaires, sudarys sąlygas vystyti NŠA, užtikrinant aplinkosauginių kriterijų laikymąsi, socialinę atsakomybę ir efektyvią valdyseną.

Strategijos paskirtis – nustatyti NŠA strateginių veiklos krypčių įgyvendinimo būdus ir stebėsenos rodiklius bei siektinus rezultatus, kuriais bus vertinamas strategijos įgyvendinimas. Strategija parengta laikotarpiui iki 2030 m., tačiau pasiliekiama galimybė ją atnaujinti pagal poreikį, greičiausiai 2028 m., atlikus tarpinį rezultatų vertinimą.

Strategiją numatoma detalizuoti rengiant NŠA metų veiklos ir rizikų valdymo planus: atsižvelgus į ŠMSM kasmet atnaujinamus strateginius veiklos planus, kintančius išorinius veiksnius, identifikuojamas vidines ir išorines rizikas.

APIE NACIONALINĘ ŠVIETIMO AGENTŪRĄ

Šiandien NŠA – **viešojo administravimo įstaiga** prie Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos, veikia švietimo valdymo srityje, prisideda įgyvendinant Lietuvos ir tarptautiniuose strateginiuose švietimo dokumentuose numatytus siekinius, stebi švietimo būklės rezultatus ir strateginiuose dokumentuose numatytų siekinių įgyvendinimo pažangą šalyje, regionuose ir švietimo įstaigose. NŠA veiklos tikslai pristatomi 1 paveiksle.

1 pav. Nacionalinės švietimo agentūros veiklos tikslai¹

Sudaryti vienodas sąlygas ugdymo prieinamumui ir geros kokybės švietimui.	Vykdyti pedagoginių darbuotojų skaičiaus, sudėties ir kvalifikacijos tobulinimo stebėseną, priemones kokybės kaitai.	Vykdyti mokinių pasiekimų vertinimą, analizuoti rezultatus, parinkti ir įgyvendinti priemones mokinių pasiekimams gerinti.
Atlikti valstybinę švietimo teikėjų veiklos priežiūrą, teikti pagalbą švietimo teikėjams.	Užtikrinti valstybiniuose švietimo registruose ir informacinėse sistemose tvarkomų duomenų teisėtumą, prieinamumą ir kokybę.	Vykdyti valstybės švietimo stebėseną, teikti siūlymus pagal kompetenciją ŠMSM dėl švietimo politikos formavimo.

VIZIJA, MISIJA IR VERTYBĖS

NŠA svarbu kokybiškai suvaldyti kylančius iššūkius, veiksmingai užtikrinti darnų švietimo vystymąsi, išlaikant pusiausvyrą tarp diegiamų inovacijų ir pamatinių vertybių, mažinant veiklų fragmentaciją. NŠA, tapdama įstaiga, efektyviai naudojančia išteklius, gerinančia teikiamų paslaugų ir vykdomų veiklų kokybę, stiprinančia atstovavimą Lietuvai tarptautiniuose švietimo tinkluose ir edukacinių technologijų inovacijų arenose, iš naujo apsibrėžia savo viziją, misiją ir patikslina vertybes:

¹ NŠA veiklos tikslai, patvirtinti Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2023 m. balandžio 20 d. įsakymu Nr. V-573 „Dėl Nacionalinės švietimo agentūros nuostatų patvirtinimo“ (vadovaujantis redakcija, galiojančia nuo 2024 m. lapkričio 23 d.).

VIZIJA – PATIKIMAS PARTNERIS SIEKTI ŠVIETIMO PAŽANGOS.

MISIJA – SUDAROME SĄLYGAS PRIIMTI SĖKMINGUS ŠVIETIMO SPRENDIMUS.

VERTYBĖS:

Atsakingumas. Esame atsakingi už poveikį, kurį mūsų sprendimai ir veiklos daro švietimo bendruomenei.

Atvirumas. Esame atviri konstruktyvioms diskusijoms, iniciatyvoms, naujiems požiūriams ir veiklos būdams. Komunikuojame viešai ir skaidriai.

Tvarumas. Priimame pagrįstus, ilgalaikius sprendimus, užtikrinančius veiklų tęstinumą, dermę ir kuriamą vertę.

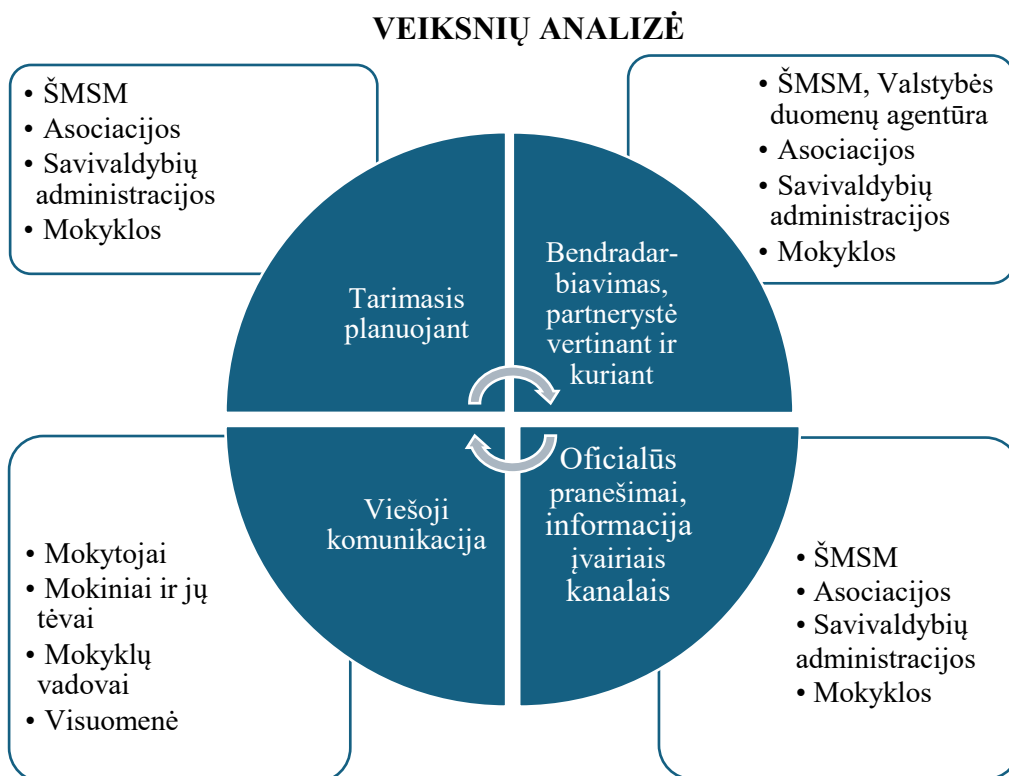
Inovatyvumas. Ieškome modernių tobulėjimo krypčių, skatiname skaitmeninę pažangą ir reaguojame į technologines bei visuomenės transformacijas.

PARTNERYSTĖ IR JUNGTYŠ

Šiandien NŠA veikia švietimo, mokslo ir sporto ministru pavestose švietimo valdymo srityje, įgyvendindama švietimo politiką pagal nuostatuose nustatytus veiklos tikslus ir funkcijas. Siekdama užtikrinti kokybišką tikslų įgyvendinimą, NŠA savo veiklomis jungia daug partnerių, bendradarbiauja su įvairiais subjektais (2 pav.). Kurdama naujas priemones, inicijuodama veiklas, NŠA vertina numanomą galutinį poveikį visuomenei, aiškiai įsivaizduoja išorinės komunikacijos srautus, plotį ir gylį.

2 pav. NACIONALINĖS ŠVIETIMO AGENTŪROS PARTNERIAI, KOMUNIKACIJOS DALYVIAI IR BENDRADARBIAVIMO BEI KOMUNIKACIJOS FORMOS

IŠORINIŲ IR VIDINIŲ NACIONALINĖS ŠVIETIMO AGENTŪROS VEIKLOS



Šalies raidos kryptis ir švietimo tobulinimo siekius nustatančiuose strateginiuose dokumentuose pabrėžiama patikimais duomenimis grįstų sprendimų svarba. *Valstybės pažangos strategijoje „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ (2023)*² teigiama, kad strateginę ambiciją įgyvendinusioje Lietuvoje sprendimai priimami remiantis dialogu su visuomene, įrodymais ir patikima duomenų analize, pažangiosios technologijos ir duomenys etišškai ir teisėtai integruojami į sprendimų priėmimo procesus. *2021–2030 m. nacionaliniame pažangos plane (2020, atnaujinta 2024)*³ numatyta didinti viešojo valdymo veiksmingumą, stiprinant įrodymais grįstą įrankių taikymą. *Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos 2026–2028 m. strateginiame veiklos plane (2026)*⁴ numatyti tokie NŠA uždaviniai, susiję su patikimų duomenų, įrodymų kūrimu ir prieinamumu: Valstybės duomenų agentūrai užtikrinti prieigą prie NŠA informacinių išteklių; užtikrinti tarptautinių sutarčių su EBPO ir Tarptautine švietimo pasiekimų vertinimo asociacija (angl. *International Association for the Evaluation of Educational Achievement, IEA*) vykdymą.

Šalies švietimo sistemoje aktuali pedagoginių darbuotojų trūkumo problema, drauge dar labiau stiprėja nuolatinė būtinybė rūpintis pedagoginių darbuotojų turimų kompetencijų tobulinimusi ir naujų įgijimu. Numatoma, kad per ateinančius penkerius metus pedagoginių darbuotojų rengimo mastai nepatenkins jų poreikio: prognozuojama, kad bus parengta 8,7 tūkst. ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo mokytojų, socialinę pedagoginę bei specialiąją pedagoginę pagalbą teikiančių specialistų, o jų poreikis, nuosaikiai vertinant, sieks 10,6 tūkst.; be to, norint pakeisti be pedagogo kvalifikacijos dirbančius ir jos nesiekiančius asmenis, papildomai reikėtų dar bent 3,5 tūkst. pedagogų⁵. Strateginiuose dokumentuose – *2021–2030 m. nacionaliniame pažangos plane (2020)*, *Dvidešimtosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programoje (2025)*⁶ – keliami uždaviniai sustiprinti pedagogo profesijos patrauklumą, sukurti veiksmingą jų rengimo ir kompetencijų tobulinimo sistemą, spręsti mokytojų trūkumo problemą.

Gerinant šalies švietimo kokybę, *Dvidešimtosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programoje (2025)* numatoma tobulinti mokyklų veiklos išorinio vertinimo modelį, kokybės kriterijus ir rodiklius, ugdymo turinį plėtoti įtraukiant įvairias suinteresuotąsias šalis, tęsti skaitmeninimą švietimo srityje, gerinti mokyklų aprūpinimą šiuolaikinėmis mokymo priemonėmis.

Vienas iš galimybių teikiančių ir iššūkių keliančių veiksnių – dirbtinio intelekto ir kitų skaitmeninių technologijų plėtra. Šis veiksnys svarbus tiek NŠA veiklos efektyvumo didinimui, tiek švietimo, ugdymo procesų tobulinimui. 2024 m. EBPO TALIS⁷ duomenimis, 39 proc. Lietuvos mokytojų nurodė, jog naudojami dirbtiniu intelektu, 29 proc. mokytojų išsakė poreikį tobulinti skaitmeninių priemonių ir dirbtinio intelekto naudojimo kompetencijas⁸.

Strategijos laikotarpiu (2026–2030 m.) įvyks reikšmingų pokyčių, susijusių su ES finansine parama. 2026 m. baigiasi *Ekonomikos gaivinimo ir atsparumo didinimo priemonės* (angl. *Recovery and Resilience Facility, RRF*) įgyvendinimo laikotarpis. Taip pat baigiasi ES 2021–2027 m. daugiamečių finansinės programos įgyvendinimo laikotarpis, planuojama ES 2028–2034 m. daugiamečių finansinė programa ir rengiamas Lietuvos nacionalinis ir regioninis partnerystės planas, numatantis šalyje įgyvendinamas priemones.

Vidiniai ir išoriniai NŠA veiklos veiksniai buvo aptarti per NŠA strategines sesijas, skirtas strategijai parengti. Buvo išskirti tokie veiksniai:

- stiprybės: ilgametė darbuotojų veiklos patirtis (nors NŠA veiklą pradėjo 2019 m., tačiau ji įsteigta sujungus 6 švietimo įstaigas ir tęsia daugelį jų vykdytų funkcijų); bendradarbiavimo su

² Lietuvos Respublikos Seimo 2023 m. gruodžio 23 d. nutarimas Nr. XIV-2466 „Dėl Valstybės pažangos strategijos „Lietuvos ateities vizija „Lietuva 2050“ patvirtinimo“.

³ Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2020 m. rugsėjo 9 d. nutarimas Nr. 998 „Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo“.

⁴ Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2026 m. sausio 27 d. įsakymas Nr. V-64 „Dėl Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos 2026–2028 metų strateginio veiklos plano patvirtinimo“.

⁵ Pedagogų poreikio prognozavimas. Atnaujintas modelis ir rezultatai. Nacionalinė švietimo agentūra, 2025. Analizę rengė Gintautas Jakštas ir Milda Venckutė-Jakštė.

⁶ Lietuvos Respublikos Seimo 2025 m. rugsėjo 25 d. nutarimas Nr. XV-439 „Dėl Dvidešimtosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos“.

⁷ TALIS – Tarptautinis mokymo ir mokymosi tyrimas (angl. *Teaching and Learning International Survey*).

⁸ Valavičiūtė, S., Melnikė, E., Dudaitė-Zavistanavičienė, A. TALIS 2024. Tarptautinis mokymo ir mokymosi tyrimas.

šalies ir užsienio mokyklomis, kitomis įstaigomis ir organizacijomis patirtis; gausių duomenų (kiekybinių) apie švietimą turėjimas; atnaujintas NŠA vizualinis identitetas; rūpinimasis fizinių darbo sąlygų kokybe ir kt.;

- silpnybės: trūksta žmogiškųjų išteklių gausių švietimo duomenų analizei ir jais pagrįstų prognozių ir siūlymų dėl švietimo tobulinimo rengimui; švietimo stebėsenos galimybės riboja kokybinių duomenų stoka; iššūkiai užtikrinant pokyčių sistemingumą ir tvarumą (pvz., nesisteminga ugdymo turinio įgyvendinimo stebėseną; nepakankamas NŠA vykdytų projektų rezultatų naudojimas ir veiklų tęstinumas); nesisteminis NŠA veiklos kokybės įsivertinimo procesas, nepakankamai veiksmingos vidaus kontrolės, žmogiškųjų išteklių valdymo, darbuotojų įsitraukimo ir atsakomybės skatinimo, kompetencijų tobulinimo sistemos ir kt.;

- galimybės: tarptautinių organizacijų inicijuojamos diskusijos ir vykdomi tyrimai; švietimo politikos formuotojų atvirumas bendradarbiavimui; Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme nustatyta pasidalytoji atsakomybė už švietimo kokybę ir kt.;

- grėsmės ir iššūkiai: NŠA veiklų kokybės priklausomybė nuo pasitelkiamų ekspertų ir įvairių veiklų vykdytojų kompetencijų bei atsakomybės; netolygi mokyklų veiklos kokybė – viena vertus, NŠA vykdo priemones, padedančias mokykloms gerinti veiklos kokybę, kita vertus, netolygi veiklos kokybė apsunkina NŠA rengiamų metodikų, rekomendacijų ir kt. priemonių įgyvendinimo mokyklose nuoseklumą ir veiksmingumą; išorinių partnerių stebėsenai teikiamų duomenų patikimumo iššūkiai; nenuoseklus kai kurių veiklų finansavimas; nekonstruktyvi suinteresuotų asmenų grupių kritika, ribotos galimybės konkuruoti dėl darbuotojų rinkoje.

2019 m. įsteigus NŠA, buvo numatyta ją stiprinti ir vystyti kaip kompetencijų centrą, kuris padėtų priimti įrodymais pagrįstus novatoriškus švietimo politikos sprendimus, nukreiptus į kiekvieno mokinio ugdymo sėkmę ir švietimo kokybės užtikrinimą. Numatyta, kad NŠA turėtų telkti novatoriškiausius švietimo mokslininkus ir praktikus ugdymo turiniui kurti ir įgyvendinti, atliktų nacionalinius ir tarptautinius švietimo tyrimus ir analizes, vykdytų nepriklausomą ikimokyklinio ir bendrojo ugdymo mokyklų išorinį veiklos vertinimą, valstybinę švietimo teikėjų veiklos priežiūrą, aukšto lygio švietimo stebėseną ir kt. Siekiant, kad NŠA veiksmingai įgyvendintų pavestus tikslus, jai suteikti viešojo administravimo įgaliojimai⁹.

Vidinių NŠA veiklos veiksmų analizė, apibendrinanti pastarųjų metų NŠA vystymosi patirtis ir pasiektus rezultatus, atskleidė, kad NŠA patiria tiek jai keliamų tikslų įgyvendinimo, tiek organizacijos vystymosi iššūkių. Artimiausiu laikotarpiu NŠA svarbu susitelkti siekiant įveikti minėtus sunkumus – optimizuoti NŠA valdymo procesus, užtikrinti veiklos kokybę, stiprinti bendruomenę, rūpintis NŠA veiklos ir indėlio į švietimo sistemą matomumu, tapti patraukliu darbdaviu. Tai sudarys pagrindą kelti tolesnius aukštesnius pažangos siekius.

PLANUOJAMOS VEIKLOS KRYPTYS IKI 2030 M.

Atsižvelgiant į NŠA veiklos tikslus, strateginius švietimo siekius, atlikus išorinių ir vidinių NŠA veiklos veiksmų analizę, išskirta problema – stiprintinas NŠA indėlis įgyvendinant minėtus strateginius šalies švietimo tobulinimo uždavinius. Po įvykusių struktūrinių pertvarkymų NŠA organizaciniai pajėgumai ir procesai vis dar nepakankamai brandūs, patiriama sunkumų valdant rizikas. Problema numatoma spęsti veikiant dviem kryptimis:

- stiprinti NŠA poveikį šalies švietimo pažangai, diegiant duomenimis grįstus ugdymo turinio įgyvendinimo, mokinių pasiekimų vertinimo ir kokybės užtikrinimo sprendimus;
- stiprinti nacionalinės švietimo agentūros brandą ir bendruomenės potencialą.

Šių strateginių kryptų veiklos laukai, išvados dėl esminių pokyčių ir jas pagrindžiantys SSGG analizės argumentai pateikti 1 ir 2 lentelėse.

⁹ [1] Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo Nr. I-1489 25, 38, 43, 44, 52, 53, 56 ir 64 straipsnių pakeitimo ir įstatymo papildymo 564 straipsniu įstatymo projekto ir Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo Nr. I-1489 24, 38 ir 47 straipsnių pakeitimo įstatymo Nr. Xiv-1261 3 straipsnio pakeitimo įstatymo projekto aiškinamasis raštas.

**PIRMOJI STRATEGINĖ VEIKLOS KRYPTIS:
NŠA POVEIKIO ŠALIES ŠVIETIMO PAŽANGAI STIPRINIMAS,
DIEGIANT DUOMENIMIS GRĮSTUS UGDYMO TURINIO ĮGYVENDINIMO,
MOKINIŲ PASIEKIMŲ VERTINIMO IR KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SPRENDIMUS**

1 lentelė. NŠA veiklos laukai, išvados dėl esminių pokyčių, argumentai

NŠA veiklos laukai	Išvados dėl esminių pokyčių	Argumentai (veiksniai, problemos, iššūkiai)	SSGG
UGDYMO TURINIO ĮGYVENDINIMAS IR METODINĖ PAGALBA MOKYKLOMS	Plėtoti duomenimis grįstą ugdymo turinio įgyvendinimo ir metodinės pagalbos mokykloms sistemą	NŠA darbuotojų patirtis, gebėjimas kurti intelektualius produktus, atrasti naudingus ugdymo ir mokyklos valdymo sprendimus	Stiprybė
		Vystomi tinklai, stiprinamos jungtys ir partnerystė su šalies ir užsienio mokyklomis, įstaigomis, asociacijomis planuojant ir įgyvendinant deleguotas funkcijas, projektines veiklas	Stiprybė
		NŠA nuosekliai atnaujinamas ir plėtojamas Švietimo portalas (https://emokykla.lt/), kuris didina mokykloms prieigą prie kokybiškų mokymo(si) išteklių	Stiprybė
		Nesistėminga ugdymo turinio įgyvendinimo stebėseną	Silpnybė
		Nepakankamai efektyvus NŠA vykdomų projektų sukurtų produktų naudojimas ir veiklų palaikymas projektams pasibaigus	Silpnybė
		Dirbtinio intelekto ir kitų skaitmeninių technologijų plėtra	Galimybė
		Netolygi mokyklų veiklos kokybė kelia riziką NŠA priemonių (metodikų, rekomendacijų ir kt.) įgyvendinimo nuoseklumui ir mažina priemonių poveikį mokinių pasiekimams	Grėsmė
		MOKINIŲ PASIEKIMŲ VERTINIMAS IR TARPTAUTINIAI TYRIMAI	Optimizuoti pasiekimų patikrinimų ir egzaminų organizavimo procesus, gerinti užduočių kokybę
Periodiškai apibendrinami statistiniai duomenys, viešinos ataskaitos	Stiprybė		
Mokinių pasiekimų patikrinimų ir egzaminų administravimo ir vertinimo procesai nepakankamai efektyvūs	Silpnybė		
Mokinių pasiekimų patikrinimų ir egzaminų užduočių rengimas ne	Silpnybė		

¹⁰ Nacionalinių mokinių pasiekimų patikrinimų, pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimų, valstybinių brandos egzaminų ir kt. duomenys.

		visuomet efektyvus, ne visuomet tenkina užduočių kokybę	
		Parengiama nedaug tyrimų duomenų antrinių analizių, ribotos galimybės nustatyti mokinių pasiekimus lemiančius veiksnius	Silpnybė
		Tarptautiniai tyrimų duomenys sudaro sąlygas stebėti mokinių pasiekimų tendencijas, palyginti savo šalies rezultatus su kitų šalių rezultatais, identifikuoti stiprybes ir tobulintinas sritis	Galimybė
		Tarptautinių organizacijų inicijuojamos diskusijos ir vykdomi tyrimai sudaro prielaidas tobulinti Lietuvos mokinių pasiekimų vertinimą	Galimybė
		Pasitelkiamų pasiekimų patikrinimų vykdytojų ir vertintojų skirtingos kompetencijos, atsakomybė, įsipareigojimas kokybiškai veikti	Grėsmė
ŠVIETIMO BŪKLĖS ŠALYJE STEBĖSENA	Plėtoti švietimo būklės stebėseną, gerinant duomenų kokybę ir jų naudojimą, užtikrinant pedagoginių darbuotojų skaičiaus, sudėties ir kvalifikacijos tobulinimo stebėsenos sistemingumą	Turimi gausūs duomenys apie švietimą, ilgametė patirtis tvarkant duomenis, rengiant ugdymo būklės šalyje ir regionuose apžvalgas	Stiprybė
		Nepakankamai efektyvus sukauptų, generuojamų duomenų naudojimas, parengiama nedaug analizių	Silpnybė
		Trūksta kokybinių duomenų apie ugdymo procesus	Silpnybė
		Pasenusios ir nesaugios informacinių sistemų kūrimo technologijos	Silpnybė
		Patiriama iššūkių užtikrinant švietimo įstaigų vadovų rezervo atitiktį švietimo sistemos poreikiams	Silpnybė
		Pedagoginių darbuotojų skaičiaus, sudėties, poreikio ir kvalifikacijos tobulinimo stebėseną nesistemiškai	Silpnybė
		Dirbtinio intelekto ir kitų modernių skaitmeninių įrankių plėtra	Galimybė
		Švietimo politikos formuotojų atvirumas bendradarbiavimui	Galimybė
		Strateginiuose švietimo dokumentuose skiriama dėmesio su pedagogų kaita susijusių iššūkių sprendiniams	Galimybė
		Išorinių partnerių stebėsenai teikiamų duomenų patikimumo iššūkiai	Grėsmė
VALSTYBINĖ ŠVIETIMO PRIEŽIŪRA	Tobulinti švietimo priežiūrą, periodiškai	Periodiškai organizuojami informaciniai renginiai švietimo teikėjams ir jų savininkams ¹¹ palaiko ir stiprina išorinę komunikaciją	Stiprybė

¹¹ Savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos (dalyvių susirinkimai).

	inicijuojant teisės aktų atnaujinimą, tiksliau identifikuojant švietimo teikėjų veiklos rizikas	Nepakankamas operatyvumas pateikiant siūlymus dėl švietimo teikėjų veiklos vertinimą ir stebėseną reglamentuojančių teisės aktų atnaujinimo	Silpnybė
		Nepakankamai efektyvi švietimo teikėjų veiklos rizikų ir jų priežasčių analizė, atitiktis nustatytiems reikalavimams vertinimas	Silpnybė
		Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme nustatyta pasidalytoji atsakomybė už švietimo kokybę ir priemonės švietimo kokybei užtikrinti	Galimybė
		Nenuoseklus mokyklų ir kitų švietimo teikėjų veiklos kokybės išorinio vertinimo finansavimas	Grėsmė

**ANTROJI STRATEGINĖ VEIKLOS KRYPTIS:
NACIONALINĖS ŠVIETIMO AGENTŪROS BRANDOS IR BENDRUOMENĖS
POTENCIALO STIPRINIMAS**

2 lentelė. NŠA veiklos laukai, išvados dėl esminių pokyčių, argumentai

NŠA veiklos laukai	Išvados dėl esminių pokyčių	Argumentai (veiksniai, problemos, iššūkiai)	SSGG
NŠA VALDYMAS IR BENDRUOMENĖS STIPRINIMAS	Plėtoti efektyvų NŠA valdymą, gerinti veiklos kokybę ir kryptingai formuoti patrauklaus darbdavio įvaizdį	Atnaujintas NŠA vizualinis identitetas	Stiprybė
		Nuolat rūpinamasi fizinėmis ir saugos darbo sąlygomis, jų kokybe	Stiprybė
		Neišplėtotas procesinis valdymas, nepakankamai efektyvi vidaus kontrolė	Silpnybė
		Nesistemingas NŠA veiklos įsivertinimas, neįdiegta veiklos tobulinimo sistema	Silpnybė
		Neefektyvi darbuotojų įsitraukimo ir atsakomybės skatinimo sistema	Silpnybė
		Nepakankama projektų ir NŠA nuolatinių veiklų rezultatų integracija	Silpnybė
		Dažna darbuotojų ir NŠA vadovų kaita	Silpnybė
		Nepakankama NŠA darbuotojų analitinių ir kitų kompetencijų tobulinimo sistema.	Silpnybė
		Nesistemingai planuojami išteklių veikloms, susijusioms su bendruomenės stiprinimu	Silpnybė
		Įstaigos reputacija, įvaizdis viešojoje erdvėje	Silpnybė
		Naujo laikotarpio Europos Sąjungos finansinė parama	Galimybė
		Nekonstruktyvi suinteresuotų asmenų grupių kritika	Grėsmė
		Finansavimo netolygumas	Grėsmė
Ribotos galimybės konkuruoti rinkoje dėl darbuotojų	Grėsmė		

NACIONALINĖS ŠVIETIMO AGENTŪROS STRATEGINIAI TIKSLAI IR UŽDAVINIAI

Atsižvelgus į nustatytas strategines kryptis, numatyti du NŠA strateginiai tikslai – išorinis, skirtas pokyčiui Lietuvos švietime užtikrinti (1), ir vidinis (2), skirtas NŠA vystymui. Suformuluoti šie uždaviniai:

1. Stiprinti NŠA poveikį šalies švietimo pažangai, diegiant duomenimis grįstus ugdymo turinio įgyvendinimo, mokinių pasiekimų vertinimo ir kokybės užtikrinimo sprendimus:

1.1. Plėtoti duomenimis grįstą ugdymo turinio įgyvendinimo ir metodinės pagalbos mokykloms sistemą.

1.2. Optimizuoti pasiekimų patikrinimų ir egzaminų organizavimo procesus, gerinti užduočių kokybę.

1.3. Plėtoti švietimo būklės stebėseną, gerinant duomenų kokybę ir jų naudojimą, užtikrinant pedagoginių darbuotojų skaičiaus, sudėties ir kvalifikacijos tobulinimo stebėsenos sistemumą.

1.4. Tobulinti švietimo priežiūrą, periodiškai inicijuojant teisės aktų atnaujinimą, tiksliau identifikuojant švietimo teikėjų veiklos rizikas.

2. Stiprinti NŠA brandą ir bendruomenės potencialą:

2.1. Plėtoti efektyvų NŠA valdymą, gerinti veiklos kokybę ir kryptingai formuoti patrauklaus darbdavio įvaizdį.

3 lentelė. STRATEGINIAI TIKSLAI, UŽDAVINIAI, VEIKLOS IR SIEKTINI RODIKLIAI

Nr.	Uždavinys	Veiklos nr.	Svarbiausios veiklos / priemonės	Rezultatų vertinimo rodikliai	Mato vnt.	Faktinė rodiklio reikšmė	Siektinis rodiklio reikšmės		Atsakingi vykdytojai
						2025	2028	2030	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 strateginis tikslas. Stiprinti NŠA poveikį šalies švietimo pažangai, diegiant duomenimis grįstus ugdymo turinio, mokinių pasiekimų vertinimo ir kokybės užtikrinimo sprendimus.									
1.1.	Plėtoti duomenimis grįstą ugdymo turinio įgyvendinimo ir metodinės pagalbos mokykloms sistemą	1.1.1.	Atnaujintų Bendrųjų programų įgyvendinimo proceso šalies mokyklose vertinimas, siekiant identifikuoti stiprybes, silpnąsias puses ir nustatyti tobulinimo kryptis	Atliktų vertinimų skaičius	vnt.	1	3 (2026–2028)	2 (2029–2030)	UD
		1.1.2.	Mokomųjų dalykų bendrųjų programų įgyvendinimo rekomendacijų atnaujinimas	Atnaujintų rekomendacijų skaičius	vnt.	30	25 (2026–2028)	48 (2029–2030)	UD
		1.1.3.	Mokomųjų dalykų vertinimo gairių, padedančių vienodinti vertinimo praktiką nacionaliniu mastu ir skirtų mokinių pasiekimų vertinimo kokybei gerinti, sukūrimas	Parengtų ir paskelbtų vertinimo gairių skaičius	vnt.	5	8 (2026–2028)	2 (2029–2030)	UD
		1.1.4.	Švietimo aprūpinimo standarto atnaujinimas, siekiant sudaryti prielaidas kokybiškam ugdymui ir mokyklų	Atnaujintų dokumentų skaičius	vnt.	0	1 (2026–2028)	0 (2029–2030)	UD

			materialinės aplinkos tvariam vystymui						
		1.1.5.	Apžvalgų apie vadovėlius ir skaitmenines mokymo priemones, mokyklų įsigytas už valstybės biudžeto ir ES struktūrinių fondų lėšas, rengimas	Parengtų, pateiktų ŠMSM ir paskelbtų viešai apžvalgų skaičius	vnt.	1	3 (2026–2028)	2 (2029–2030)	UD
		1.1.6.	Švietimo portalo (<i>emokykla</i>) plėtojimas	Užduočių skaičius užduočių banke	vnt.	8 tūkst.	12 tūkst.	16 tūkst.	EdTech grupė
				Švietimo portalo (<i>emokykla</i>) naudotojų skaičius	vnt.	11 tūkst.	19 tūkst.	27 tūkst.	EdTech grupė
1.2.	Optimizuoti pasiekimų patikrinimų ir egzaminų organizavimo procesus, gerinti užduočių kokybę	1.2.1.	Pasiekimų patikrinimų administravimo ir vertinimo procesų optimizavimas ir automatizavimas	Atnaujintų sistemų skaičius	vnt.	1	1 (2026–2028)	1 (2029–2030)	PD, IID
				Patobulintų mokinių darbų vertinimo elektroninių aplinkų atnaujinimų skaičius	vnt.	1	3 (2026–2028)	2 (2029–2030)	PD
				Administravimo procedūrų aprašų atnaujinimų skaičius	vnt.	1	1 (2026–2028)	1 (2029–2030)	PD, IID
		1.2.2.	Pasiekimų patikrinimų vykdytojų ir vertintojų kvalifikacijos ir atsakomybės už procesus stiprinimas	Pasiekimų patikrinimų metu fiksuotų pažeidimų skaičius	vnt.	29	mažėjimas	mažėjimas	PD, projektas „Mokytis padedančio pasiekimų ir pažangos vertinimo stiprinimas“
				Pervertintų darbų (lietuvių kalbos ir literatūros, matematikos) dalis	proc.	18	mažėjimas	mažėjimas	

		1.2.3.	Pasiekimų patikrinimų užduočių kokybės ir jų rengimo procedūrų tobulinimas	Atnaujintų pasiekimų patikrinimų užduočių kokybės užtikrinimo aprašų ir (arba) aprašų atnaujinimų skaičius	vnt.	1	3 (2026–2028)	2 (2029–2030)	PD
		1.2.4.	Tarptautinių ¹² tyrimų ir nacionalinių mokinių pasiekimų tyrimų vykdymas ir jų rezultatų naudojimas vertinant švietimo būklę, atnaujinant ugdymo turinį, vystant inovacijas vertinimo srityje, plėtojant pedagoginių darbuotojų profesinio tobulinimo kryptis, rengiant nacionalinius projektus	Tikslinių grupių, kurioms pateikiami / pristatomi pasiekimų tyrimų rezultatai, skaičius	vnt.	2	didėjimas	didėjimas	PD, UD
				Atliktų antrinių tarptautinių tyrimų ir kitų mokinių pasiekimų duomenų analizių skaičius	vnt.	1	4 (2026–2028)	3 (2029–2030)	PD, SPS, projektas „Mokinių pasiekimų veiksniai ir jų valdymas“
1.3.	Plėtoti švietimo būklės stebėseną, gerinant duomenų kokybę ir jų naudojimą, užtikrinant pedagoginių darbuotojų skaičiaus, sudėties ir	1.3.1.	Periodiškai vertinama šalies švietimo būklė (rengiant ugdymo būklės apžvalgas, temines analizes ir švietimo stebėsenos poveikio rodiklių analizes)	Parengtų analizių, apžvalgų skaičius	vnt.	5	4 (2026–2028)	4 (2029–2030)	SPS, KVD, PD, PDD, UD, BRD

¹² EBPO PISA, IEA TIMSS, IEA PIRLS, IEA ICCS, EBPO TALIS tyrimai.

kvalifikacijos tobulinimo stebėsenos sistemingumą	1.3.2.	Švietimo įstaigų vadovų rezervo atitikties švietimo sistemos poreikiams užtikrinimas	Konkursų, kuriuose dalyvauja asmenys, esantys rezervo 2 ¹³ , 4 ¹⁴ ir 5 ¹⁵ grupėse, dalis	proc.	n. d.	25	60	PDD	
	1.3.3.	Mokytojų ir pagalbos mokiniui specialistų sudėties stebėsenos mechanizmo įveiklinimas: sukurta sistema, užtikrinanti galimybę nuolat stebėti pedagoginių darbuotojų kaitos tendencijas	Stebėsenos įrankių skaičius	vnt.	0	0	1 (2029–2030)	PDD	
	1.3.4.	Informacinių sistemų atnaujinimas	Atnaujintų informacinių sistemų skaičius	vnt.	12	3 (2026–2028)	12 (2029–2030)	IID	
	1.3.5.	Kaupiamų kiekybinių duomenų validumo užtikrinimas	Validžių duomenų dalis (nuo visų kaupiamų)	proc.	n. d.	90	95	IID	
	1.3.6.	Instrumento pedagoginių darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poveikimo vertinimui sukūrimas	Parengtas instrumentas	vnt.	0	0 (2026–2028)	1 (2029–2030)	PDD	
	1.3.7.	Informacinių išteklių migravimas į duomenų centrą	Migruotų informacinių išteklių dalis	proc.	40	100 (2026–2028)	100 (2029–2030)	IID	
	1.4.	Tobulinti švietimo priežiūrą, periodiškai inicijuojant teisės aktų atnaujinimą, tiksliau identifikuojant	1.4.1.	Švietimo teikėjų veiklos rizikos vertinimo metodikos parengimas, numatant aiškesnį rizikos apskaičiavimo algoritmą	Atnaujintų dokumentų skaičius	vnt.	0	1 (2026–2028)	0

¹³ Asmenys, švietimo, mokslo ir sporto ministro nustatyta tvarka įsivertinę vadovavimo švietimo įstaigai kompetencijas, tačiau dar nedirbę švietimo įstaigos vadovais.

¹⁴ Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo 59 straipsnio 9 dalyje įvardyti buvę švietimo įstaigų vadovai.

¹⁵ Asmenys, baigę švietimo įstaigos vadovo kadenciją (-as), turintys vadovavimo švietimo įstaigai kompetencijų įvertinimą, bet ne ilgiau kaip 5 metus nedirbantys švietimo įstaigos vadovais.

švietimo teikėjų veiklos rizikas	1.4.2.	Švietimo teikėjų atitikties nustatytiems reikalavimams vertinimas, įgalinant juos kokybiškai vykdyti tam tikrą švietimo veiklą	Vertinimui parengtų ir panaudotų įrankių, pagalbinių dokumentų skaičius	vnt.	0	3 (2026–2028)	2 (2029–2030)	KVD
			Mokyklų, vykdančių bendrojo ugdymo programas, kurios atitinka LR Švietimo įstatyme nustatytus bendruosius kriterijus, dalis	proc.	n. d.	ne mažiau kaip 79	ne mažiau kaip 89	KVD
	1.4.3.	Mokyklų, vykdančių ikimokyklinio ir / ar priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės vertinimas ir kokybės vertinimo nuostatų (metodikų) ir rodiklių atnaujinimas	Įvertintų mokyklų, vykdančių ikimokyklinio ir / ar priešmokyklinio ugdymo programas, skaičius	vnt.	3	57 (2026–2027)	n. d. ¹⁶	KVD
			Mokyklų, vykdančių ikimokyklinio ir / ar priešmokyklinio ugdymo programas, kurių veikla įvertinta kaip veiksminga, išskirtinė, dalis ¹⁷	proc.	n. d.	10	n. d.	KVD
			Atnaujinta mokyklų, vykdančių bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės išorinio vertinimo dokumentų skaičius	vnt.	0	1 (2026–2028)	0 (2029–2030)	KVD
	1.4.4.	NŠA veiklos pažangos priežiūra	Pažangumo vertinimo indeksas ¹⁸ (EIMIN ¹⁹)	balai	6,44	6,5	6,5	KVD

¹⁶ Nėra duomenų, ar bus skirtas finansavimas

¹⁷ Dalis nuo visų vertintų mokyklų.

¹⁸ Pagal Priežiūros institucijų pažangumo vertinimo (švieslentės) metodiką

¹⁹ EIMIN – Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija

							(2026–2028)	(2029–2030)	
2 strateginis tikslas. Stiprinti NŠA brandą ir bendruomenės potencialą.									
2.1.	Plėtoti efektyvų NŠA valdymą, gerinti veiklos kokybę ir kryptingai formuoti patrauklaus darbdavio įvaizdį	2.1.1.	Įstaigos veiklos valdymo procesų ir išteklių optimizavimas	Aprašytų ir standartizuotų procesų dalis nuo visų identifikuotų	proc.	n. d.	didėjimas	didėjimas	NŠA administracija, KS
				Įdiegta kokybės vadybos sistema	vnt.	0	1 (2027)	0	NŠA administracija, Projektų grupė, NSA įsivertinimo grupė
				Planuose nustatytų terminų, darbų apimties ir biudžeto nuokrypio dalis	proc.	n. d.	mažėjimas	mažėjimas	Projektų grupė, SPS
				Vėluojančių projektų veiklų dalis	proc.	n. d.	mažėjimas	mažėjimas	Projektų grupė
		2.1.2.	Efektyvaus žmogiškųjų išteklių valdymo proceso užtikrinimas	Atnaujinta darbuotojų motyvavimo sistema	vnt.	1	1 (2026–2028)	0	NŠA administracija, ŽIVS
				Darbuotojų išitraukimo į darbą indeksas	balai	n. d.	didėjimas	didėjimas	NŠA administracija, ŽIVS, KS
				Darbuotojų kaitos lygis	proc.	n. d.	mažėjimas	mažėjimas	ŽIVS
		2.1.3.	Proaktyvių veiksmų, stiprinant NŠA darbuotojų bendrąsias ir	Įgyvendintų proaktyvių veiksmų skaičius	vnt.	n. d.	didėjimas	didėjimas	ŽIVS

		analitines kompetencijas, ekspertiškumą, inicijavimas ir įgyvendinimas	Darbuotojų, tobulinusių kompetencijas, dalis	proc.	n. d.	didėjimas	didėjimas	ŽIVS
	2.1.4.	Darbo sąlygų darbuotojams tinkamumo vertinimas ir užtikrinimas	Darbo sąlygų kokybės lygis	balai	n. d.	didėjimas	didėjimas	NŠA administracija, BRD, ŽIVS
	2.1.5.	Tarptautinių projektinių partnerystės plėtra	Sudarytų ir įgyvendintų bendradarbiavimo ar partnerystės sutarčių skaičius	vnt.	0	3 (2026–2028)	2 (2029–2030)	NŠA administracija, Projektų grupė
	2.1.6.	Proaktyvių veiksmų, siekiant užsitikrinti naujo laikotarpio Europos Sąjungos paramą naujovių kūrimui ir diegimui, inicijavimas	Pateiktų pasiūlymų skaičius	vnt.	0	Ne mažiau 5 (2026–2028)	Ne mažiau 2 (2029–2030)	NŠA administracija, KVD, PDD, UD, IID, PD, BRD
	2.1.7.	Proaktyvios komunikacijos apie NŠA veiklas ir indėlį į šalies švietimą plėtojimas	NŠA reputacijos indeksas	balai	n. d.	didėjimas	didėjimas	NŠA administracija, KS
	2.1.8.	NŠA vykdomų projektų poveikio švietimo sistemai stiprinimas	Projektų, kurių rezultatai integruoti į NŠA nuolatinės veiklas, skaičius	vnt.	n. d.	4 (2026–2028)	4 (2029–2030)	NŠA administracija, Projektų grupė

RIZIKŲ VALDYMAS

NŠA identifikuoja ir prognozuoja galimas rizikas, su kuriomis NŠA gali susidurti, kurios gali turėti neigiamą poveikį NŠA veiklos kokybei ir NŠA kaip patrauklaus darbdavio įvaizdžiui. Rizikos ir jų valdymo priemonės aprašomos kasmet rengiamuose NŠA rizikų valdymo planuose, periodiškai peržiūrimuose ir atnaujinamuose, atlikus rizikų valdymo situacijos įvertinimą, atsižvelgiant į įstaigos veiklos pokyčius, išorinius veiksnius. Rizikų valdymo planai – strategijos įgyvendinimo stebėsenos įrankis, kuriuo siekiama užtikrinti NŠA veiklos stabilumą ir efektyvumą.

SANTRUMPOS:

BRD – Bendrųjų reikalų departamentas

COVID-19 – Koronaviruso liga (angl. *coronavirus disease 2019*)

EBPO – Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (angl. *Organisation for Economic and Social Cooperation and Development, OECD*)

ES – Europos Sąjunga

IID – Informacinių išteklių departamentas

KS – Komunikacijos skyrius

KVD – Kokybės vertinimo departamentas

NŠA – Nacionalinė švietimo agentūra

PD – Pasiekimų departamentas

PDD – Pedagoginių darbuotojų departamentas

SPS – Strategijos ir plėtros skyrius

ŠMSM – Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija

UD – Ugdymo departamentas

UNESCO – Jungtinių Tautų švietimo, mokslo ir kultūros organizacija (angl. *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*)

VDA – Valstybės duomenų agentūra

ŽIVS – Žmogiškųjų išteklių valdymo skyrius