

2020 M. LAPKRIČIO 13 D.

# Valstybės biudžeto išlaidų peržiūros ekspertų konsultacinės paslaugos

## GALUTINĖ ATASKAITA PROFESINIO MOKYMO ĮSTAIGŲ IŠLAIDŲ PERŽIŪRA



Kuriame  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiksmų programa

**Skirta:**

VšĮ „Centrinė projektų valdymo agentūra“  
Lietuvos Respublikos finansų ministerijai  
Lietuvos Respublikos Vyriausybės kanceliarijai

Sutarties informacija:  
Sutartis dėl valstybės biudžeto išlaidų peržiūros ekspertų konsultacinių paslaugų,  
sudaryta 2020 m. gegužės 18 d. tarp VšĮ „Centrinė projektų valdymo agentūra“ ir  
UAB „BGI Consulting“

Perkančioji organizacija:  
VšĮ „Centrinė projektų valdymo agentūra“

Paslaugų teikėjas:  
UAB „BGI Consulting“

Paslaugos suteiktos 2020 m. gegužės mėn. 18 d. – lapkričio mėn. 13 d.

Dėl detalesnės informacijos apie tyrimų studiją kreiptis:

Jonas Jatkauskas  
UAB „BGI Consulting“ direktorius  
Aukštaičių g. 7, LT-11341, Vilnius  
Tel.: +370 5 215 4075

El. p.: [jonas@bgiconsulting.lt](mailto:jonas@bgiconsulting.lt)

[www.bgiconsulting.lt](http://www.bgiconsulting.lt)

*Tyrimų komandos nuomonė nebūtinai sutampa su Perkančiosios organizacijos nuomone*

## TURINYS

Turinys .....	3
Naudojamos santrumpos .....	4
Lentelių sąrašas .....	5
Paveikslų sąrašas .....	5
Įvadas .....	6
1. Sektoriaus išlaidų peržiūros objekto apibrėžimas .....	9
1.1 Pagrindinių profesinio mokymo sistemos pokyčių, įvykusių analizuojamu laikotarpiu, apžvalga .....	9
1.2 Analizuojamų profesinio mokymo įstaigų apžvalga pagal požymius .....	10
2. Sektoriaus išlaidų peržiūros metodologija .....	17
2.1 Sektoriaus išlaidų peržiūrai naudojami duomenys .....	17
2.2 Sektoriaus išlaidų peržiūros metodologija .....	18
3. Sektoriaus išlaidų peržiūros rezultatai .....	32
4. Išvados .....	37
5. Priedai .....	39

## NAUDOJAMOS SANTRUMPOS

<b>ADRP</b>	Aktyvios darbo rinkos politikos priemonės
<b>AIKOS</b>	Atvira informavimo, konsultavimo ir orientavimo sistema
<b>CPVA</b>	VšĮ „Centrinė projektų valdymo agentūra“
<b>EK</b>	Europos Komisija
<b>ES</b>	Europos Sąjunga
<b>FM</b>	Lietuvos Respublikos finansų ministerija
<b>LAMA BPO</b>	Lietuvos aukštųjų mokyklų asociacija bendram priėmimui organizuoti
<b>LR</b>	Lietuvos Respublika
<b>NŠA</b>	Nacionalinė švietimo agentūra
<b>Pertvarka</b>	LR Vyriausybės programos įgyvendinimo plane, patvirtintame LR Vyriausybės 2017 m. kovo 13 d. nutarimu Nr. 167 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos įgyvendinimo plano patvirtinimo“, numatytas 3.1.5 darbas „Strateginio planavimo ir biudžeto formavimo sistemos pertvarka, didinant orientaciją į rezultatus ir užtikrinant finansinį tvarumą“
<b>PM</b>	Profesinis mokymas
<b>PMĮ</b>	Profesinio mokymo įstaiga (-os)
<b>SADM</b>	Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija
<b>SAM</b>	Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerija
<b>STRATA</b>	Valstybės strateginės analizės centras
<b>ŠITC</b>	Švietimo informacinių technologijų centras
<b>SMPC</b>	Sektorinis praktinio mokymo centras
<b>ŠMSM</b>	Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija
<b>ŠVIS</b>	Švietimo valdymo informacinė sistema
<b>TM</b>	Lietuvos Respublikos teisingumo ministerija
<b>UT</b>	Užimtumo tarnyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos
<b>VRM</b>	Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija
<b>VSAFAS</b>	Viešojo sektoriaus apskaitos ir finansinės atskaitomybės standartas
<b>VSAKIS</b>	Viešojo sektoriaus apskaitos ir ataskaitų konsolidavimo informacinė sistema

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Penkios didžiausios PMĮ Lietuvoje 2016–2019 m.....	12
2 lentelė. Penkios mažiausios PMĮ Lietuvoje 2016–2019 m. ....	12
3 lentelė. Atrinktų sąnaudoms 1-am mokiniui įtaką turinčių kintamųjų koreliacija su pagrindinės veiklos sąnaudomis 1-am mokiniui.....	19
4 lentelė. PMĮ pasiskirstymas pagal tipus.....	21
5 lentelė. Į galutinį regresijos modelį įtrauktų sąnaudoms 1-am mokiniui įtaką turinčių kintamųjų koreliacija su pagrindinės veiklos sąnaudomis 1-am mokiniui.....	22
6 lentelė. Galutinio regresijos modelio charakteristikos .....	23
7 lentelė. Kokybės ir Efektyvumo palyginimas 1 tipo įstaigose (Pirminio mokymo mokinių dalis $\geq 0,55$ ; ISCED 3 lygmens mokinių dalis $\geq 0,5$ ) .....	26
8 lentelė. Kokybės ir Efektyvumo palyginimas 2 tipo įstaigose (pirminio mokymo mokinių dalis $\geq 0,5$ ; tačiau netenkina kitų 1 tipo sąlygų) .....	27
9 lentelė. Kokybės ir Efektyvumo palyginimas 3 tipo įstaigose (tęstinio mokymo mokinių dalis $> 0,5$ ).....	30
10 lentelė. Kokybės ir Efektyvumo palyginimas 4 tipo įstaigose (reorganizuota 2020 m.).....	30
11 lentelė. Sutaupymų potencialas atskiruose įstaigų tipuose .....	32
12 lentelė. Sutaupymų potencialas 1 tipo įstaigose (Pirminio mokymo mokinių dalis $\geq 0,55$ ; ISCED 3 lygmens mokinių dalis $\geq 0,5$ ) .....	39
13 lentelė. Sutaupymų potencialas 2 tipo įstaigose (pirminio mokymo mokinių dalis $\geq 0,5$ ; tačiau netenkina kitų 1 tipo sąlygų).....	40
14 lentelė. Sutaupymų potencialas 3 tipo įstaigose (tęstinio mokymo mokinių dalis $> 0,5$ ) .....	41
15 lentelė. Sutaupymų potencialas 4 tipo įstaigose (reorganizuota 2020 m.) .....	42

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 paveikslas. PMĮ pagal vidutinį mokinių skaičių 2016–2019 metais .....	11
2 paveikslas. Vidutinė mokinių skaičiaus PMĮ kaita (procentais) nuo 2016 m. iki 2019 m. ....	13
3 paveikslas. PMĮ pagal vidutinę mokinių dalį pirminiame mokyme 2016–2019 m. ....	14
4 paveikslas. PMĮ pagal vidutinius mokinių, besimokančių pirminio mokymo ISCED 3 ir ISCED 4 lygmens programose, skaičius 2016–2019 m. ....	14
5 paveikslas. Profesinio mokymo mokinių pasiskirstymas pagal švietimo sritis ir mokymo programų tipus 2016–2019 m. ....	15
6 paveikslas. PMĮ pagal vidutinę mokinių su specialiais poreikiais dalį (%) pirminiame mokyme 2016–2019 m. 16	
7 paveikslas. PMĮ pagal turimų SPMC skaičių 2016–2019 m. ....	16

## ĮVADAS

Lietuvos Respublikos (LR) Vyriausybės programos įgyvendinimo plane, patvirtintame LR Vyriausybės 2017 m. kovo 13 d. nutarimu Nr. 167 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos įgyvendinimo plano patvirtinimo“, numatytas 3.1.5 darbas „Strateginio planavimo ir biudžeto formavimo sistemos pertvarka, didinant orientaciją į rezultatus ir užtikrinant finansinį tvarumą“ (Pertvarka). Pertvarkos tikslas ilguoju laikotarpiu – sukurti patikimesnę ir kokybiškesnę vidutinės trukmės biudžeto formavimo ir programų valdymo sistemą, kuri užtikrintų viešųjų finansų persikirstymą ir panaudojimą, atitinkantį darnaus ir tvaraus ekonominio–socialinio vystymo poreikius bei skatintų didinti orientaciją į rezultatus. Vienas iš pertvarkos uždavinių – sukurti ir įdiegti viešųjų išlaidų peržiūros mechanizmą, įrankius, kurie padėtų nustatyti nepakankamai efektyviai naudojamus viešuosius išteklius.

Siekiant įgyvendinti minėtą uždavinį, 2019 m. buvo parengta biudžeto išlaidų peržiūros metodika ir atliktos trys pilotinės išlaidų peržiūros, kurių objektais buvo pasirinktos: 1) valstybės ir savivaldybių bendrojo ugdymo mokyklų aplinkos išlaikymo (ūkio) išlaidos (LR švietimo, mokslo ir sporto ministerijos (ŠMSM) valdymo sritis); 2) valstybės socialinių globos įstaigų išlaidos pagrindinės veiklos sąnaudoms (LR socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (SADM) valdymo sritis) bei valstybės ir savivaldybių stacionariųjų asmens sveikatos priežiūros įstaigų išlaidos, skirtos veiklai vykdyti reikalingoms priemonėms įsigyti (LR sveikatos apsaugos ministerijos (SAM) valdymo sritis).

Siekiant stiprinti 2019 m. atliekant pilotines išlaidų peržiūras pradėjusias formuoti viešojo sektoriaus tarnautojų išlaidų peržiūros atlikimo kompetencijas ir toliau sistemaiškai diegti nuoseklią biudžeto išlaidų peržiūrų atlikimo praktiką, 2020 m. LR Vyriausybės kanceliarija, LR finansų ministerija (FM) ir VšĮ „Centrinė projektų valdymo agentūra“ (CPVA) nusprendė pasitelkti išorės ekspertus ir atlikti dar dvejų objektų išlaidų peržiūras. Renkantis konkrečius objektus 2020 m. išlaidų peržiūroms buvo atsižvelgta į esamas aktualijas.

2020 m. didžiausią poveikį viešiesiems finansams turėjo pasaulinė COVID-19 pandemija ir, reaguojant į ją, LR Vyriausybės paskelbta ekstremali situacija bei karantinas, kurio metu buvo apribota arba nevykdoma dalies ekonomikos sektorių ir atskirų įmonių veikla. Renkantis 2020 m. išlaidų peržiūros objektus, Europos Komisijos (EK) makroekonominės prognozės rodė, kad dėl COVID-19 pandemijos ir reaguojant į ją LR Vyriausybės paskelbtos ekstremalios situacijos bei karantino 2020 m. Lietuvos BVP gali susitraukti beveik 8 proc. Taip pat buvo numatoma, kad nedarbo lygis šalyje 2020 m. turėtų išaugti ir pasiekti 9,7 proc.<sup>1</sup> Jau pirmaisiais ekstremalios situacijos ir karantino paskelbimo mėnesiais nedarbingų asmenų skaičius reikšmingai išaugo. 2020 m. kovo mėn. pirmoje pusėje įregistruota apie 10 tūkst. darbo neturinčių asmenų, o paskelbus karantiną nuo kovo mėn. 16 dienos jų skaičius išaugo 57 proc. 2020 m. I ketvirtį Užimtumo tarnybos prie LR socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (UT) klientų aptarnavimo skyriuose registruota 77,8 tūkst. darbo neturinčių asmenų – penktadaliu (20,3 proc. arba 13,1 tūkst.) daugiau nei per tą patį laikotarpį pernai. 2020 m. balandžio mėn. 1 d. šalyje buvo daugiau kaip 169 tūkst. darbo neturinčių asmenų<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> European Commission, „European Economic Forecast. Spring 2020“, *Institutional Paper 125*, May 2020

<sup>2</sup> Užimtumo tarnyba, Darbo rinkos tendencijos. 2020 m. I ketvirtis, 2020 m. gegužės mėn.: <https://uzt.lt/wp-content/uploads/2020/05/Darbo-rinkos-tendencijos-I-kekv.-2020-05-22.pdf>.

Reaguodama į blogėjančią ekonominę situaciją ir kylančius nedarbo rodiklius, LR Vyriausybė patvirtino „Ekonomikos skatinimo ir koronaviruso (COVID-19) plitimo sukeltų pasekmių mažinimo priemonių planą“. Tarp kitų priemonių šiame plane numatomos priemonės, padedančios išsaugoti darbo vietas ir gyventojų pajamas. Siekiant šio tikslo numatomos priemonės, orientuotos į bedarbių užimtumo skatinimą bei tiek bedarbių, tiek užimtų asmenų kvalifikacijos kėlimą, siekiant, kad kuo daugiau Lietuvos gyventojų įgytų aukštą pridėtinę vertę kuriančias profesijas ir kompetencijas<sup>3</sup>. Pavyzdžiui, plane numatytomis priemonėmis siekiama:

- Skatinti darbdavius aktyviau dalyvauti įgyvendinant profesinį mokymą pameistrystės forma;
- Organizuoti profesinį mokymą užimtiems asmenims, be to, daugiau lėšų skirti bedarbiams ir užimtiems asmenims, įgyjantiems aukštą pridėtinę vertę kuriančias profesijas ir kompetencijas;
- Padėti darbo netekusiems asmenims išsaugoti bent dalį pajamų, skatinti sugrįžimą į darbo rinką COVID-19 epidemijos metu ir po jos.

Orientavimasis į efektyvesnę ir intensyvesnę aktyvios darbo rinkos politikos (ADRP) priemonių įgyvendinimą, tuo pačiu užtikrinant, jog į kvalifikacijos kėlimą nukreipta šių priemonių dalis būtų įgyvendinta taip, kad suteiktų jų dalyviams darbo rinkoje paklausias, aukštą pridėtinę vertę kuriančias kvalifikacijas ir kompetencijas, ekonominio nuosmukio metu yra visiškai pagrįstas. ADRP priemonių efektyvumą analizuojantys tyrėjai akcentuoja, kad didžiausio tokių intervencijų efektyvumo galima tikėtis tais atvejais, kai jų intensyvumas yra atvirksčiai proporcingas ekonomikos ciklui. Kitaip tariant, daugiausiai lėšų ADRP priemonių įgyvendinimui turėtų būti skiriama būtent esant ekonomikos nuosmukiui ir išaugus nedarbo lygiui<sup>4</sup>. Taip pat tikslingas yra ir aktyvesnio užimtų asmenų profesinio mokymo (PM) skatinimas, siekiant padėti jiems prisitaikyti prie ekstremalios situacijos ir ekonominio nuosmukio metu greičiau nei įprastai besikeičiančios darbo rinkos bei išlaikyti turimas darbo vietas.

Tačiau tam, kad numatytos priemonės būtų sėkmingai įgyvendintos ir turėtų norimą poveikį, reikalingas aktyvus ir efektyvus UT bei profesinio mokymo įstaigų (PMI) įsitraukimas bei tikslingas lėšų nukreipimas į efektyviausias ADRP priemones ir aukščiausios kokybės PM galinčių pasiūlyti PMĮ programų plėtrą. Minėtas efektyvumo užtikrinimas yra ypatingai svarbus esamos ekonominės situacijos kontekste, kadangi blogėjant ekonominei situacijai ir dirbantiesiems sparčiau nei įprastai iškrentant iš darbo rinkos, būtina užtikrinti, jog jų gaunamos ADRP paslaugos būtų efektyviausias ir užtikrintų realią ir greitą reintegraciją į darbo rinką. Taip pat ekonominio nuosmukio sąlygomis dar svarbesnis nei įprastai tampa valstybės biudžeto lėšų panaudojimo efektyvumas – reikia užtikrinti, jog sparčiai mažėjančios viešosios lėšos būtų investuojamos tik į efektyviausias ir geriausias rezultatus teikiančias priemones bei įstaigas.

Atsižvelgiant į tai, buvo nuspręsta atlikti dviejų objektų išlaidų peržiūrą:

- 1) UT išlaidų ADRP priemonių įgyvendinimui ir Europos prisitaikymo prie globalizacijos padarinių fondo (EGF) išlaidų individualių darbo rinkos priemonių įgyvendinimui;**
- 2) PMĮ (įskaitant darbo rinkos mokymo centrus) išlaidų pagrindinės veiklos sąnaudoms.**

Toliau šioje ataskaitoje pristatoma atlikta PMĮ (įskaitant darbo rinkos mokymo centrus) išlaidų pagrindinės veiklos sąnaudoms peržiūra. PMĮ išlaidų pagrindinės veiklos sąnaudoms peržiūros rezultatai ataskaitoje siejami su 2020 m. Valstybės strateginės analizės centro (STRATA) parengtoje profesinio mokymo būklės Lietuvoje apžvalgoje<sup>5</sup> pateiktais kiekvienos PMĮ rodikliais, išreiškiančiais konkrečioje PMĮ vykdomo PM

<sup>3</sup> LR Vyriausybės 2020 m. gegužės 27 d. pasitarimo sprendimo (protokolo Nr 26, 11 klausimas) priedas „Ekonomikos skatinimo ir koronaviruso (COVID-19) plitimo sukeltų pasekmių mažinimo priemonių planas“

<sup>4</sup> Verónica Escudero (International Labour Organization) „Are Active Labour Market Policies Effective in Activating and Integrating Low-Skilled Individuals? An International Comparison“. *IZA Journal of Labor Policy* 7, 2018: <https://izajolp.springeropen.com/articles/10.1186/s40173-018-0097-5>.

<sup>5</sup> LR Vyriausybės strateginės analizės centras (STRATA), *Profesinis mokymas Lietuvoje 2019, 2020*

sėkmingumą besimokančio asmens atžvilgiu (apima tokius rodiklius kaip mokymąsi nutraukusių, pagrindinį ar vidurinį išsilavinimą įgijusių mokinių dalis, įgijus kvalifikaciją mokymąsi tęsusių mokinių dalis, po mokymosi pabaigos įsidarbinusių absolventų dalis) bei kai kuriais rodikliais, atspindinčiais sėkmingumą įgyvendinant Lietuvos ir Europos Sąjungos švietimo politiką (apima tokius rodiklius kaip PM absolventų, turinčių registruoto bedarbio statusą, dalis, 20–34 m. amžiaus asmenų, kurie baigė PM prieš 1–3 m. ir dirba, dalis). Toks atliktos išlaidų peržiūros rezultatų sugretinimas su STRATA apžvalgoje pateiktais atskirų PMĮ teikiamų paslaugų kokybę atspindinčiais rodikliais leis identifikuoti efektyviausias išlaidų ir pasiektų rezultatų požiūriu PMĮ.

Atliktos išlaidų peržiūros rezultatai padės greičiau ir efektyviau įgyvendinti ekonomikos skatinimo plano uždavinius, susijusius su PM pameistrystės forma skatinimu bei užimtųjų ir bedarbių aukštesnės kokybės, labiau darbo rinkos poreikius atitinkančiu ir aukštos pridėtinės vertės profesijas bei kompetencijas suteikiančiu PM. Taip pat išlaidų peržiūros rezultatai galės būti panaudoti kasmetinėse biudžeto derybose, siekiant tiksliau įvertinti PM sistemai reikalingus išteklius.

PMĮ išlaidų peržiūrą atliko UAB „BGI Consulting“ ekspertai, kartu su LR Vyriausybės kanceliarijos, FM ir CPVA atstovais.



# 1. SEKTORIAUS IŠLAIDŲ PERŽIŪROS OBJEKTO APIBRĖŽIMAS

## 1.1 PAGRINDINIŲ PROFESINIO MOKYMO SISTEMOS POKYČIŲ, ĮVYKUSIŲ ANALIZUOJAMU LAIKOTARPIU, APŽVALGA

Atliekant PMĮ išlaidų peržiūrą pagrindinis analizės objektas yra PMĮ išlaidos, kurios analizuojamos pasitelkiant empirinius analizei pasirinkto laikotarpio duomenis. Išlaidų peržiūros metu nėra nuosekliai analizuojama pati PM sistema, jos struktūriniai pokyčiai, privalumai ir trūkumai. Vis dėlto, kai kurie PM sistemoje analizuojamu laikotarpiu vykę pokyčiai gali būti aktualūs interpretuojant tuo pačiu laikotarpiu PMĮ patirtas išlaidas, jų svyravimus. Todėl toliau šiame poskyryje pateikiama trumpa pagrindinių PM sistemos pokyčių, įvykusių analizuojamu laikotarpiu (2015–2019 m.) ir galimai turėjusių įtakos šiuo laikotarpiu PMĮ patirtoms išlaidoms, apžvalga. Atliekant apžvalgą remiamasi analizuojamu periodu STRATA publikuotų PM būklės apžvalgų duomenimis ir Aukščiausiosios audito institucijos Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės ataskaitos išvargomis.

Pagrindiniai analizuojamu periodu PM sistemoje įvykę pokyčiai apėmė šiuos kertinius procesus:

- teisinio reguliavimo keitimą;
- priėmimo į PM centralizavimą;
- PMĮ tinklo pertvarkos veiksmus.

Toliau kiekvienas iš išvardintų pokyčių komponentų pristatomas detaliau. Į informacija apie įvykusių pokyčius taip pat atsižvelgiama toliau ataskaitoje, analizuojant PMĮ duomenis ir vertinant jų išlaidas.

### **Teisinio reguliavimo keitimas ir priėmimo į PMĮ centralizavimas**

Kaip jau minėta anksčiau, tarp pagrindinių analizuojamu laikotarpiu PM sistemoje įvykusių pokyčių, pirmiausia minėtini teisinio reguliavimo keitimas ir priėmimo į PMĮ centralizavimas. Priėmimas į PMĮ nuo 2017 m. pradėtas vykdyti per elektroninę Lietuvos aukštųjų mokyklų asociacijos bendram priėmimui organizuoti (LAMA BPO) sistemą<sup>6</sup>. Tais pačiais metais Lietuvos Respublikos Seimas priėmė profesinio mokymo įstatymo pakeitimą<sup>7</sup>. Remiantis minėtu įstatymo pakeitimu, nuo 2018 m. PMĮ tapo viešosiomis įstaigomis – šis pokytis pajvairino PM paslaugas ir įtraukė verslą bei savivaldybes į mokymo procesą<sup>8</sup> (pvz., įtraukiant socialinius partnerius bei savivaldybių narius į PMĮ valdymą).

<sup>6</sup> LR švietimo, mokslo ir sporto ministro 2017 m. gegužės 17 d. įsakymas Nr. V-373 „Dėl Asmenų, pageidaujančių mokytis pagal pirminio arba tęstinio profesinio mokymo programas, bendrojo priėmimo į valstybinę ar savivaldybės arba nevalstybinę profesinio mokymo įstaigą tvarkos aprašo patvirtinimo“

<sup>7</sup> LR seimo 2017 m. gruodžio 14 d. įstatymo pakeitimo įstatymas Nr. XIII-888 „Lietuvos Respublikos profesinio mokymo įstatymo Nr. VIII-450 pakeitimo įstatymas“

<sup>8</sup> LR Vyriausybės strateginės analizės centras, „Profesinio mokymo būklės apžvalga 2018“, Vilnius, 2019

Dėka centralizuoto priėmimo per bendrą LAMA BPO sistemą tapo lengviau rinkti stojimo duomenis, pagal kuriuos galima tikslinti pasiūlos ir paklausos santykį, didinti PM atitiktį darbo rinkos poreikiams ir analizuoti mokinių profilių tendencijas, o stojančiųjų skaičius pradėtas planuoti remiantis specialistų poreikio prognozėmis. Planuojant priėmimą į PMĮ 2018–2019 mokslo metams jau atsižvelgta į specialistų poreikio prognozes ir į šalies regionų prioritetines plėtros sritis<sup>9</sup>. Nuo to laiko, ŠMSM priėmimo planą sudaro vadovaudamasi oficialiomis specialistų poreikio prognozėmis. Ypač didelis dėmesys skiriamas regionų poreikiams: didesni priėmimo skaičiai numatomi tose srityse, kurias regionai išskyrė kaip prioritetines. Iki centralizuotos priėmimo sistemos įdiegimo, PM vietų planavimas rėmėsi pačių PMĮ siūlymais.

### PMĮ tinklo pertvarka

Analizuojamu 2015–2019 m. laikotarpiu be teisinio reguliavimo pakeitimų ir priėmimo į PMĮ centralizavimo, svarbiu pokyčiu PM sistemoje buvo ir PMĮ tinklo pertvarka. Pertvarkant PMĮ tinklą siekiama atsižvelgti į valstybės, savivaldybės ir šalies ūkio poreikius (didžiuosiuose miestuose – didesnė mokyklų specializacija; regionų centruose – regionų ūkio poreikius tenkinančios PMĮ; kaimo gyvenamosiose vietovėse – konsoliduotas PMĮ tinklas)<sup>10</sup>. Pavyzdžiui, 2018 m. prijungiant prie kitų mokyklų reorganizuotos 4 PMĮ<sup>11</sup>. Taip pat 42 biudžetinės PMĮ pertvarkytos į viešąsias įstaigas. 2019 m. reorganizuotos dar 7 PMĮ<sup>12</sup>. Tačiau, svarbu atkreipti dėmesį, kad 2020 m. Valstybės kontrolės ataskaitoje, analizuojančioje PM organizavimo efektyvumą, pastebima, jog nepaisant to, kad PMĮ pertvarka yra vykdoma, įstaigos reorganizuojamos, tačiau PMĮ plotas, tenkantis 1 mokiniui, didėja<sup>13</sup>, kas rodo, kad vykdytą pertvarką yra atliekamas teisinis PMĮ likvidavimas ar jungimas, tačiau faktinis PMĮ plotas nemažėja arba mažėja nepakankama apimtimi.

Be jau paminėtų pokyčių, svarbu atkreipti dėmesį ir į PM programų turinio ir formų kaitą. Analizuojamu laikotarpiu peržiūrint ir atnaujinant PM programas, išregistruota apie 1,7 tūkst. nevykdytų, mokinių nesurinkdavusių, pasenusio turinio PM programų<sup>14</sup>. Reikšminga dalis naujai pradėtų siūlyti kokybiškai naujų PM programų tapo modulinėmis<sup>15</sup>, pradėtas aktyviau skatini PM vykdymas pameistrystės forma<sup>16</sup>.

## 1.2 ANALIZUOJAMŲ PROFESINIO MOKYMO ĮSTAIGŲ APŽVALGA PAGAL POŽYMIUS

Siekiant nustatyti analizuojamų PMĮ imtį, pirmiausia iš Atviros informavimo, konsultavimo ir orientavimo sistemos (AIKOS) buvo ištraukti duomenys apie 2019–2020 m. veikusias PMĮ. Iš AIKOS sistemos ištrauktame aktualiame PMĮ sąraše identifikuotos 70 PMĮ (įskaitant darbo rinkos mokymo centrus). Atliekant tolesnę minėto sąrašo analizę, buvo nustatyta, kad iš šių 70 PMĮ, 6 yra nevalstybinės, 3 yra statutinės, kurių steigėjas yra LR vidaus reikalų ministerija (VRM) (2 statutinės PMĮ) ir LR teisingumo ministerija (TM) (1 statutinė PMĮ). Likusių 61 PMĮ steigėjas (dalininkas) yra ŠMSM. Atsižvelgiant į tai, kad

<sup>9</sup> Europos informacijos tinklas Eurydice, „Nacionalinės reformos profesiniame mokyme ir suaugusiųjų švietime“, Briuselis, 2019

<sup>10</sup> LR Vyriausybės strateginės analizės centras, „Profesinis mokymas Lietuvoje 2019“, Vilnius, 2020

<sup>11</sup> Ten pat.

<sup>12</sup> LR švietimo, mokslo ir sporto ministerijos viceministras, „Profesinio mokymo įstaigų tinklo pertvarka“, Vilnius, 2020

<sup>13</sup> Aukščiausioji audito institucija, Valstybinio audito ataskaita Nr. VAE-2 „Ar profesinis mokymas organizuojamas efektyviai?“, 2020 m. sausio 31 d.

<sup>14</sup> Ten pat.

<sup>15</sup> LR Vyriausybės strateginės analizės centras, „Profesinio mokymo būklės apžvalga 2018“, Vilnius, 2019

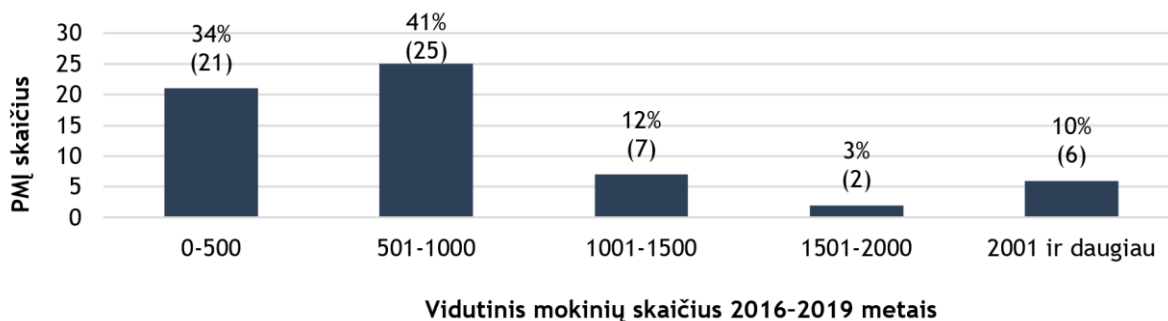
<sup>16</sup> LR Vyriausybės strateginės analizės centras, „Profesinio mokymo būklės apžvalga 2019“, Vilnius, 2020

atliekant šią biudžeto išlaidų peržiūrą yra siekiama didinti būtent ŠMSM išlaidų efektyvumą, nustatyta, kad atliekamos PMĮ išlaidų peržiūros **objektu turėtų būti 61 PMĮ, kurios steigėjas ar dalininkas yra ŠMSM, pagrindinės veiklos sąnaudos.**

Tačiau svarbu atkreipti dėmesį, kad dėl, kaip jau minėta anksčiau, šiuo metu vykstančios PMĮ tinklo pertvarkos, į 61 analizuojamos PMĮ imtį patenka **5 PMĮ, kurios buvo reorganizuotos nuo 2020 m. rugsėjo 1 d**<sup>17</sup>. Po diskusijos su ŠMSM, FM, CPVA ir LR Vyriausybės kanceliarijos atstovais buvo nuspręsta šias PMĮ analizės imtyje palikti. Nors išlaidų peržiūros rezultatai joms negalės būti taikomi tiesiogiai, tačiau reorganizuotų PMĮ grupės išlaidų peržiūros rezultatų palyginimas su kitomis, nereorganizuotomis PMĮ gali būti naudingas siekiant nustatyti, ar išlaidų peržiūros rezultatai galėtų būti naudojami kaip vienas iš kriterijų sprendžiant dėl PMĮ reorganizavimo (t. y. nustatyti, ar jau reorganizuotos PMĮ laikotarpiu iki reorganizacijos turėjo efektyvumo prasme prastesnius rezultatus, nei nereorganizuotos PMĮ).

Toliau šiame skyriuje pateikiama visų 61 analizuojamų PMĮ apžvalga pagal požymius. Šioje pirminėje apžvalgoje, 5 nuo 2020 m. rugsėjo 1 d. reorganizuotos PMĮ yra įtrauktos į bendrą analizuojamų PMĮ imtį, tačiau tolesniais analizės etapais šios reorganizuotos PMĮ yra išskiriamos į atskirą grupę ir analizuojamos atskirai nuo likusių PMĮ.

Atliekant analizuojamų PMĮ apžvalgą pagal požymius, pirmiausia visos 61 analizuojamos PMĮ buvo suskirstytos į subkategorijas pagal vidutinį mokinių skaičių 2016–2019 m. Turimi duomenys rodo, kad 2016–2019 m. tarp PMĮ dominavo nedidelės arba vidutinio dydžio PMĮ – net 46 iš 61 arba 75 proc. PMĮ mokinių skaičius vidutiniškai siekė iki 1000 mokinių, iš kurių 21 (34 proc. visų įstaigų) buvo mažiau nei 500, o likusiose 25 (41 proc. visų įstaigų) nuo 501 iki 1000 mokinių. Kaip vaizduojama žemiau, tik 6 PMĮ (10 proc. visų įstaigų) turėjo vidutiniškai daugiau nei 2001 mokinių (žr. 1 paveikslas).



1 PAVEIKSLAS. PMĮ PAGAL VIDUTINĮ MOKINIŲ SKAIČIŲ 2016–2019 M.

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting, remiantis NŠA pateiktais duomenimis

<sup>17</sup> Vilniaus geležinkelio transporto ir verslo paslaugų mokykla (nuo 2020 m. rugsėjo 1 d. prijungta prie Vilniaus technologijų ir dizaino kolegijos); Dieveniškų technologijų ir verslo mokykla (nuo 2020 m. rugsėjo 1 d. prijungta prie Vilniaus technologijų, verslo ir žemės ūkio mokyklos); Klaipėdos laivininkų mokykla (nuo 2020 m. rugsėjo 1 d. sujungta su viešąja įstaiga Klaipėdos laivų statybos ir remonto mokykla, įkuriant naują juridinį vienetą – Jūrų profilio specialistų rengimo centrą); Kaišiadorių technologijų ir verslo mokykla (nuo 2020 m. rugsėjo 1 d. prijungta prie Vilniaus komunalinių paslaugų mokyklos).

PMĮ, turėjusios daugiausiai mokinių 2016–2019 m., nurodytos 1 lentelėje. Didžiausia PMĮ Lietuvoje analizuojamu laikotarpiu buvo Karaliaus Mindaugo profesinio mokymo centras Kaune, kuris 2016–2019 m. turėjo vidutiniškai 3 757 mokinius. Antra pagal dydį įstaiga buvo Vilniaus Jeruzalės darbo rinkos mokymo centras su vidutiniškai 2 402 mokiniais.

1 LENTELĖ. PENKIOS DIDŽIAUSIOS PMĮ LIETUVOJE 2016–2019 M.

Eil. Nr.	Profesinio mokymo įstaigos pavadinimas	Vidutinis mokinių skaičius (2016–2019 m.)
1.	Karaliaus Mindaugo profesinio mokymo centras	3 757
2.	Vilniaus Jeruzalės darbo rinkos mokymo centras	2 402
3.	Klaipėdos Ernesto Galvanausko profesinio mokymo centras	2 117
4.	Kauno statybos ir paslaugų mokymo centras	2 087
5.	Alytaus profesinio rengimo centras	2 074

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting, remiantis NŠA pateiktais duomenimis

2 lentelėje yra nurodytos PMĮ 2016–2019 m. turėjusios vidutiniškai mažiausiai mokinių visoje analizuojamų PMĮ imtyje. Dvi mažiausios įstaigos – Vilniaus technologijų mokymo ir reabilitacijos centras ir Skuodo amatų ir paslaugų mokykla – vidutiniškai turėjo tik 147 mokinius.

2 LENTELĖ. PENKIOS MAŽIAUSIOS PMĮ LIETUVOJE 2016–2019 M.

Eil. Nr.	Profesinio mokymo įstaigos pavadinimas	Vidutinis mokinių skaičius (2016–2019 m.)
1.	Vilniaus technologijų mokymo ir reabilitacijos centras	147
2.	Skuodo amatų ir paslaugų mokykla	147
3.	Klaipėdos laivininkų mokykla	231
4.	Dieveniškių technologijų ir verslo mokykla	239
5.	Vilniaus technologijų, verslo ir žemės ūkio mokykla	264

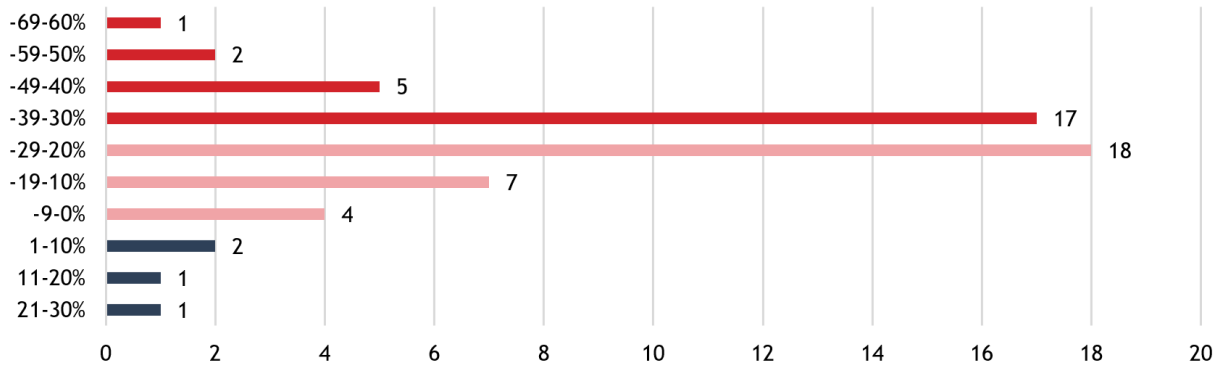
Šaltinis: sudaryta BGI Consulting, remiantis NŠA pateiktais duomenimis

Svarbu paminėti, kad vidutinis mokinių skaičius analizuojamu laikotarpiu reikšmingai sumažėjo beveik visose PMĮ (žr. 2 paveikslas). Duomenys rodo, kad net 35 iš 58<sup>18</sup> PMĮ arba 60 proc. šioje analizėje nagrinėjamų PMĮ mokinių skaičius nuo 2016 m. iki 2019 m. sumažėjo 20–39 proc. Pavyzdžiui, didžiausioje Lietuvos PMĮ, Karaliaus Mindaugo profesinio mokymo centre, 2016 m. mokėsi 4 228 mokiniai, o 2019 m. šis skaičius siekė vos 3 142 mokinius. Panašaus masto dviženklis mokinių skaičiaus kritimas stebimas ir kitose Lietuvos PMĮ. Net trijose PMĮ vidutinis mokinių skaičius nuo 2016 m. iki 2019 m. sumažėjo daugiau nei per pusę. Tauragės profesinio rengimo centre mokinių skaičius nukrito nuo 923 mokinių 2016 m. iki 443 mokinių 2019 m. (52 proc. sumažėjimas), o Varėnos technologijų ir verslo mokykloje mokinių skaičius per tą patį laiko tarpą sumažėjo nuo 402 mokinių iki 181 (55 proc. sumažėjimas). Didžiausias vidutinio mokinių skaičiaus nuosmukis matomas Dieveniškių technologijų ir verslo mokykloje, kuri prarado 63 proc. mokinių analizuojamuoju laikotarpiu.

Tik keturios PMĮ 2016–2019 m. turėjo mokinių skaičiaus prieaugį. Klaipėdos Ernesto Galvanausko profesinio mokymo centras augo sparčiausiai visoje Lietuvoje – mokinių skaičius šioje įstaigoje išaugo 24

<sup>18</sup> Dėl tinkamų duomenų stokos, Kauno technikos profesinio mokymo centras, Panevėžio Margaritos Rimkevičaitės profesinio rengimo centras ir Profesinio mokymo centras „Žirmūnai“ nebuvo įtraukti į šią analizę.

proc. (nuo 1790 mokinių 2016 m. iki 2225 mokinių 2019 m.). Dviženklis mokinių skaičiaus augimas vyko ir Vilniaus automechanikos ir verslo mokykloje, kurioje mokinių skaičius padidėjo 13 proc. Likusiose dviejose įstaigose – Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centre ir Šilutės profesinio mokymo centre – vidutinis mokinių skaičius per pastaruosius keturis metus paaugo po 2 ir 4 proc. Tačiau šių mokyklų teigiami rezultatai turėtų būti laikomi išimtiniais – vidutinis mokinių skaičiaus pokytis visose 61 analizuojamose PMĮ buvo neigiamas ir siekė -25 proc.



2 PAVEIKSLAS. VIDUTINĖ MOKINIŲ SKAIČIAUS PMĮ KAITA (PROCENTAIS) NUO 2016 M. IKI 2019 M.

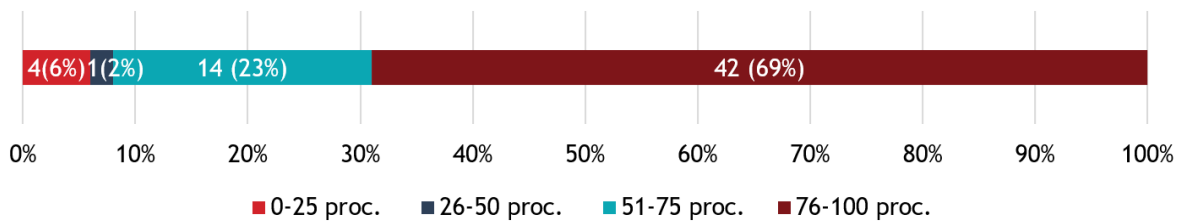
Šaltinis: sudaryta BGI Consulting, remiantis NŠA pateiktais duomenimis

Analizuojant PMĮ pasiskirstymą pagal profesinio mokymo tipus (pirminis ir tęstinis) matoma, kad iš analizuojamos 61 PMĮ imties, 57 įstaigose (93 proc. visų analizuojamų PMĮ) dominavo (sudarė daugiau nei 50 proc. visų įstaigos mokinių) pirminis profesinis mokymas, skirtas pirmajai kvalifikacijai įgyti. 43 mokymo įstaigose (70 proc. visų analizuojamų PMĮ) daugiau nei trys ketvirtadaliai mokinių mokėsi pirminio profesinio mokymo programose, o dar 14 PMĮ (23 proc. nuo visų PMĮ) mokiniai, besimokantys pirminio mokymo programose, sudarė tarp 51 ir 75 proc. (žr. 3 paveikslas).

Tik 5 iš 61 PMĮ (7 proc. visų PMĮ) dominavo (sudarė daugiau nei 50 proc. visų įstaigos mokinių dalies) tęstinio profesinio mokymo programos, kuriose mokiniai siekė tobulintis jau turimoje kvalifikacijoje arba įgyti naują, papildomą kvalifikaciją, šios įstaigos tai:

- 1) Panevėžio darbo rinkos mokymo centras (100 proc. mokinių tęstinio mokymo programose);
- 2) Vilniaus Jeruzalės darbo rinkos mokymo centras (99 proc. mokinių tęstinio mokymo programose);
- 3) Viešoji įstaiga Šiaulių darbo rinkos mokymo centras (98 proc. mokinių tęstinio mokymo programose);
- 4) Klaipėdos Ernesto Galvanausko profesinio mokymo centras (80 proc. mokinių tęstinio mokymo programose)
- 5) Profesinio mokymo centras „Žirmūnai“ (60 proc. mokinių tęstinio mokymo programose).

Šios keturios PMĮ yra išimtys, kurias pašalinus iš analizės vidutinė mokinių dalis tęstinėse programose nukrenta nuo 22 proc. iki 16 proc. Pirminio profesinio mokymo dominavimą iliustruoja ir tai, kad daugiau nei trečdalyje PMĮ tęstinio mokymo programose mokėsi vos 10 proc. mokinių.

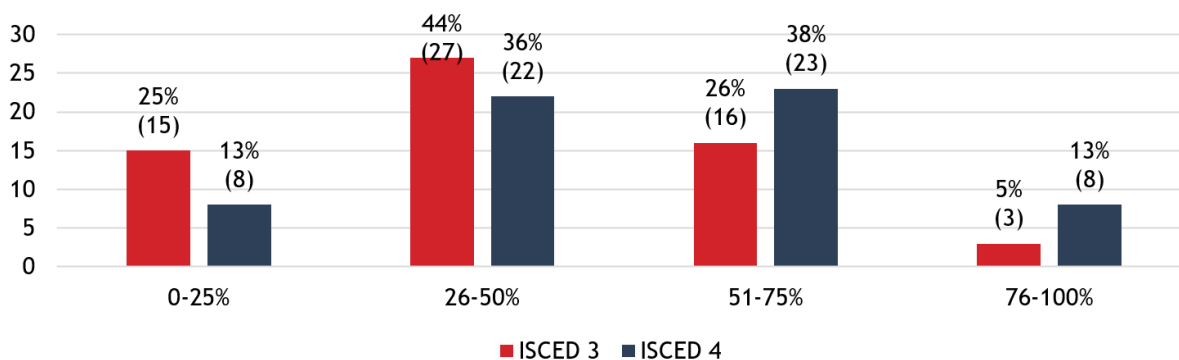


### 3 PAVEIKSLAS. PMĮ PAGAL VIDUTINĘ MOKINIŲ DALĮ PIRMINIAME MOKYME 2016–2019 M.

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting, remiantis NŠA pateiktais duomenimis

Atsižvelgiant į tai, kad analizuojamose PMĮ dominuoja pirminio mokymo programose besimokantys mokiniai, o pirminio mokymo programos papildomai yra skirstomos pagal ISCED lygmenis (ISCED 2, ISCED 3, ISCED 4), svarbu apžvelgti ir analizuojamų PMĮ mokinių pasiskirstymą pagal ISCED lygmenis. Mokiniai besimokantys ISCED 2 lygmens programose sudarė mažiausią dalį visų 61 analizuojamų PMĮ mokinių. Net 58 iš 61 PMĮ ISCED 2 mokymo programose besimokančių mokinių skaičius siekė mažiau nei 25 proc. visų mokinių. ISCED 2 programos dominavo tik Vilniaus komunalinių paslaugų mokykloje, kurioje mokinių dalis šio lygmens programose siekė 66 proc., ir Vilniaus technologijų mokymo ir reabilitacijos centre, kuriame ISCED 2 lygmens programose mokėsi 89 proc. mokinių.

Daugiausia mokinių Lietuvos PMĮ mokosi aukštesnio ISCED 3 ir ISCED 4 lygmens programose. 4 paveikslas vaizduoja mokinių pasiskirstymą pagal ISCED 3 ir ISCED 4 lygmens programas analizuojamose PMĮ. Kaip matoma šiame paveiksle, daugumoje PMĮ ISCED 3 lygmens programose besimokantys mokiniai sudarė apie 25–75 proc. visų mokinių. Ypatingai didelė dalis mokinių ISCED 3 lygmens programose mokėsi Klaipėdos laivininkų mokykloje, kurioje vidutiniškai 80 proc. mokinių mokėsi ISCED 3 lygmens programose. Mokiniai, besimokantys ISCED 3 lygmens programose taip pat dominavo Skuodo amatų ir paslaugų mokykloje, kur vidutiniškai 83 proc. mokinių 2016–2019 m. mokėsi šio lygmens programose. 4 paveikslas taip pat vaizduoja, kad mokinių, besimokančių pagal ISCED 4 lygmens programas, pasiskirstymas analizuojamose PMĮ yra panašus į ISCED 3 lygmens programose besimokančių mokinių pasiskirstymą. Verta paminėti, kad didžiausioje Lietuvos PMĮ, Karaliaus Mindaugo profesinio mokymo centre, 71 proc. visų mokinių mokėsi ISCED 4 lygmens programose – didžiausias skaičius visoje analizuojamų PMĮ imtyje.

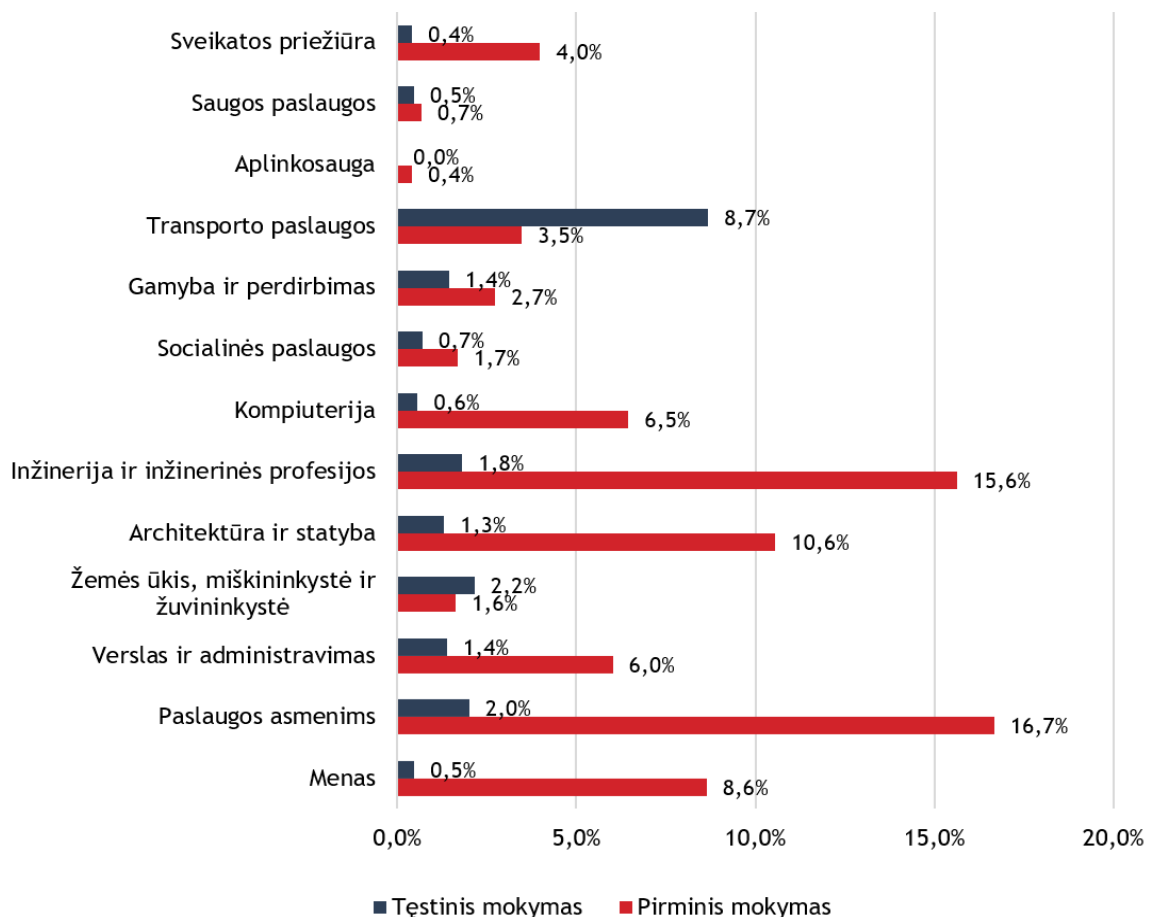


### 4 PAVEIKSLAS. PMĮ PAGAL VIDUTINIUS MOKINIŲ, BESIMOKANČIŲ PIRMINIO MOKYMO ISCED 3 IR ISCED 4 LYGMENS PROGRAMOSE, SKAIČIUS 2016–2019 M.

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting, remiantis NŠA pateiktais duomenimis

Be mokinių pasiskirstymo skirtingų ISCED lygmenų mokymo programose, svarbu paanalizuoti ir PM mokinių pasiskirstymą pagal skirtingų švietimo kryptų programas. Kadangi, remiantis PM lėšų skaičiavimo vienu mokiniui metodika, kuria buvo vadovojamasi atliekant išlaidų peržiūrą analizuojamam laikotarpiui, kasmet būdavo patvirtinami skirtingo dydžio koeficientai skirtingų švietimo kryptų programoms, mokinių

pasiskirstymas pagal skirtingų švietimo krypčių programas analizuojamose PMĮ gali būti reikšmingas analizuojant jų išlaidas, tenkančias vienam mokiniui. 5 paveikslas atskleidžia PM mokinių pasiskirstymą pagal švietimo kryptis ir mokymo programų tipus (pirminis arba tęstinis) 2016–2019 m. Daugiausia visų PMĮ mokinių, apie 19 proc., mokėsi paslaugų asmenims srityje, iš kurių 16,7 proc. mokėsi pirminėje šios švietimo srities PM programoje. Inžinerijos profesijose mokėsi vidutiniškai daugiau nei šeštadalis visų PMĮ mokinių – antra populiariausia švietimo sritis imtyje analizuojamuoju laikotarpiu. Mažiausio populiarumo 2016–2019 m. sulaukdavo aplinkosaugos PM programos su vidutiniškai 0,4 proc. visų PMĮ mokinių (iš kurių visi mokėsi pirminio mokymo programose), saugos paslaugų programos su 1,1 proc. visų PMĮ mokinių ir socialinių paslaugų programos, kuriose mokėsi vidutiniškai 2,4 proc. visų PMĮ mokinių 2016–2019 m. Taip pat, turimi duomenys rodo, kad 11 iš 13 švietimo krypčių pirminės PM programos buvo žymiai populiarnesnės nei tęstinio mokymo programos (žr. 5 paveikslas). Vienintelės išimtis buvo transporto paslaugų (kurių tęstinėse mokymo programose mokėsi 8,7 proc., o pirminėse – 3,5 proc. visų PMĮ mokinių) ir žemės ūkio, miškininkystės ir žuvininkystės srities (su 2,2 proc. visų PM mokinių tęstinėse ir 1,6 proc. pirminėse programose) programos, kuriose dominavo mokiniai, siekiantys patobulinti turimą arba įgyti naują kvalifikaciją.

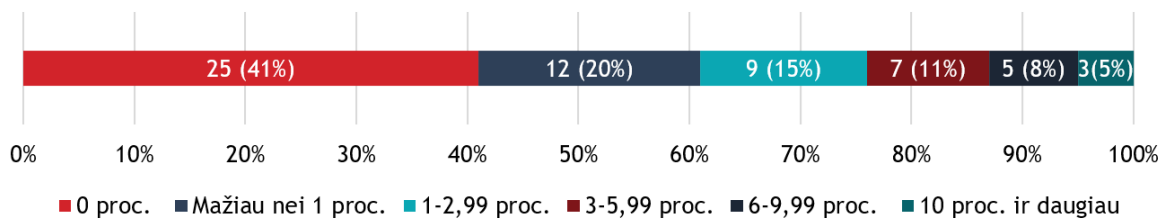


5 PAVEIKSLAS. PROFESINIO MOKYMO MOKINIŲ PASISKIRSTYMAS PAGAL ŠVIETIMO SRITIS IR MOKYMO PROGRAMŲ TIPUS 2016–2019 M.

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting, remiantis NŠA pateiktais duomenimis

Dar vienas svarbus analizės pjūvis, potencialiai galintis turėti įtakos PMĮ išlaidų dydžiui – PMĮ pasiskirstymas pagal mokinių su specialiais poreikiais skaičių. 6 paveikslas iliustruoja analizuojamoje imtyje esančių įstaigų pasiskirstymą pagal šį pjūvį 2016–2019 m. Kaip matoma paveiksle žemiau, beveik pusė PMĮ (25 iš 61 arba 41 proc. visų PMĮ) 2016–2019 m. periodu neturėjo nė vieno mokinio su

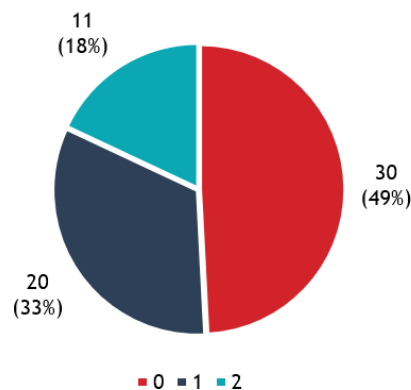
specialiaisiais poreikiais. Penktadalis PMĮ 2016–2019 m. turėjo iki 1 proc. mokinių pirminiame mokyme su specialiaisiais poreikiais. Nuo 1 proc. iki 10 proc. mokinių su specialiaisiais poreikiais 2016–2019 m. turėjo 21 PMĮ. PMĮ, kurioje mokėsi daugiausia mokinių su specialiaisiais poreikiais, buvo Šiaulių profesinio rengimo centras (vidutiniškai 187 mokiniai 2016–2019 m.). Tačiau, nors šioje įstaigoje mokėsi didžiausias skaičius mokinių su specialiaisiais poreikiais, jie santykinai sudarė tik 9 proc. visų šios įstaigos mokinių. Daugiau nei 10 proc. mokinių su specialiaisiais poreikiais 2016–2019 m. pirminiame mokyme turėjo tik trys PMĮ. Didžiausia dalis mokinių su specialiaisiais poreikiais pirminiame mokyme buvo Vilniaus technologijų mokymo ir reabilitacijos centre, kuriame 2016–2019 m. mokėsi 129 mokiniai su specialiaisiais poreikiais (89 proc. visų įstaigos mokinių).



6 PAVEIKSLAS. PMĮ PAGAL VIDUTINĘ MOKINIŲ SU SPECIALIAIS POREIKIAIS DALĮ (%) PIRMINIAME MOKYME 2016–2019 M.

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting, remiantis NŠA pateiktais duomenimis

Dar vienas svarbus analizuojamų PMĮ apžvalgos pjūvis – sektorinio praktinio mokymo centro (SPMC) turėjimo faktas ir jų skaičius. Analizuojamų PMĮ pasiskirstymą pagal šį pjūvį matyti svarbu todėl, kad SPMC turėjimas potencialiai gali turėti įtakos PMĮ išlaidoms, tačiau taip pat ir sąlygoti geresnę teikiamo PM kokybę. Daugiau nei pusė analizuojamų PMĮ (31 iš 61 arba 51 proc. visų analizuojamų PMĮ) turi bent vieną SPMC, iš kurių 11 arba 18 proc. visų PMĮ turi du SPMC (žr. 7 paveikslas).



7 PAVEIKSLAS. PMĮ PAGAL TURIMŲ SPMC SKAIČIŲ 2016–2019 M.

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting, remiantis ŠMSM pateiktais duomenimis



## 2. SEKTORIAUS IŠLAIDŲ PERŽIŪROS METODOLOGIJA

### 2.1 SEKTORIAUS IŠLAIDŲ PERŽIŪRAI NAUDOJAMI DUOMENYS

PMĮ išlaidų peržiūra pradėta nuo peržiūrai reikalingų duomenų surinkimo. Pirmiausia buvo reikalinga surinkti finansinius visų analizuojamų PMĮ duomenis.

Finansiniai analizuojamų PMĮ duomenys buvo gauti iš FM, kurios Informacinių sistemų skyriaus specialistai, naudodamiesi 2019 m. parengtos Biudžeto išlaidų peržiūros metodikos prieduose pateiktu programiniu kodu minėtus duomenis surinko iš Viešojo sektoriaus apskaitos ir ataskaitų konsolidavimo informacinės sistemos (VSAKIS). Iš VSAKIS sistemos buvo surinkti ir išlaidų peržiūrą atliekantiems analitikams pateikti 57 iš 61 analizuojamų PMĮ finansiniai duomenys pagal visus Veiklos rezultatų ataskaitos straipsnius už 2015–2019 m. laikotarpį. Tačiau likusių 4 PMĮ atveju išlaidų peržiūrą atliekantiems analitikams buvo pateikti minėtų įstaigų duomenys pagal visus Veiklos rezultatų ataskaitos straipsnius tik už 2019 m. Trys iš šių 4 PMĮ yra darbo rinkos mokymo centrai, kuriems prievolė teikti finansines ataskaitas pagal Viešojo sektoriaus apskaitos ir finansinės atskaitomybės standartą (VSAFAS) atsirado tik nuo 2019 m., todėl jų duomenys VSAKIS sistemoje taip pat buvo pradėti kaupti tik nuo 2019 m. Taip pat viena iš 4 minėtų PMĮ nuo 2019 m. pradėjo veikti kaip naujas juridinis asmuo, susijungus dviems iki tol veikusioms PMĮ. Todėl minėtų 4 PMĮ duomenys už ankstesnius analizuojamus metus buvo gauti iš VĮ Registrų centro arba iš pačių PMĮ, susisiekus ir pateikus užklausas tiesiogiai.

Kadangi iš VSAKIS sistemos duomenis renkant kodo pagalba ištraukti duomenys nėra pateikiami pagal įprastą Veiklos rezultatų ataskaitos formatą, prieš pradėdant duomenų analizę išlaidų peržiūrą atliekantys analitikai programinio kodo pagalba susiejo ištrauktus duomenis su VSAFAS ataskaitų straipsniais ir, analizės tikslais, suformavo vartotojui draugiškas finansines ataskaitas pagal įprastą struktūrą.

Dalis finansinių duomenų – konkrečiai visų PMĮ metinės išlaidos aplinkos išlaikymui – išlaidų peržiūrą atliekantiems analitikams buvo pateikti ir Nacionalinės švietimo agentūros (NŠA) Švietimo informacinių sistemų skyriaus specialistų.

Iš NŠA taip pat buvo gauti ir papildomi, įvairias PMĮ charakteristikas ir jose besimokančių mokinių skaičių atspindintys, duomenys, surinkti iš Švietimo valdymo informacinės sistemos (ŠVIS). Konkrečiai iš NŠA buvo gauti mokinių pasiskirstymo pagal pirminį ir tęstinį mokymą duomenys, kurie papildomai buvo išskaidyti pagal ISCED lygmenis, programos tipą, švietimo sritį, specialiųjų poreikių turėjimo faktą ir specialiųjų poreikių dydį (pirminio mokymo atveju) bei pagal programos trukmę ir švietimo sritį (tęstinio mokymo atveju). Taip pat išlaidų peržiūrą atliekantiems analitikams buvo pateikti pedagoginių, nepedagoginių ir administracijos darbuotojų kiekvienoje PMĮ skaičiai ir įvairūs infrastruktūriniai duomenys, tokie kaip institucijų padalinių skaičius, mokyklos bendrabučių skaičius, vietų skaičius mokyklos bendrabučiuose, mokyklos bendrabučių plotas, bendras patalpų plotas, mokymo patalpų bendras plotas, mokomųjų dirbtuvių skaičius, sporto salių skaičius, bibliotekų skaičius ir kiti. Visi minėti duomenys buvo pateikti už 2015–2019 m. laikotarpį.

Dar vienas svarbus infrastruktūrinis duomuo – PMĮ, turinčių SPMC, sąrašas su konkrečiais kiekvienos PMĮ turimų SPMC skaičiais buvo gautas iš ŠMSM Profesinio mokymo skyriaus specialistų.

Be jau paminėtų duomenų, iš STRATA buvo gauti PMĮ pasiektų rezultatų 2017 m. ir 2019 m. duomenys, naudoti rengiant 2019 m. profesinio mokymo būklės apžvalgą<sup>19</sup>. Tarp STRATA išlaidų peržiūrą atliekantiems analitikams pateiktų duomenų buvo tokie rodikliai kaip dalis PM mokinių, nutraukusių mokymąsi, dalis įgijusių pagrindinį ar vidurinį išsilavinimą, dalis tęsusių mokymąsi įgijus kvalifikaciją, dalis įsidarbinusių po kvalifikacijos įgijimo, dalis 25–64 m. amžiaus asmenų profesiniame mokyme, asmenų, besimokančių pameistrystės forma dalis ir panašūs.

Minėti įvairių įstaigų pateikti duomenys atliekant analizę buvo papildyti ir pačių išlaidų peržiūrą atliekančių analitikų atliktų interviu su PMĮ vadovais metu surinktais kokybiniais duomenimis. Iš viso atliekant PMĮ išlaidų peržiūrą buvo atlikti interviu su 23 PMĮ vadovais.

## 2.2 SEKTORIAUS IŠLAIDŲ PERŽIŪROS METODOLOGIJA

### PAGRINDINĖS VEIKLOS SĄNAUDŲ, TENKANČIŲ VIENAM MOKINIUI, APSKAIČIAVIMAS

Prieš pradėdama detalesnę duomenų analizę, pirmiausia iš įvairių institucijų gauti kiekvienų 2015–2019 m. laikotarpio metų kiekvienos PMĮ duomenys buvo peržiūrėti, suklasifikuoti, apibendrinti į tarpinius rodiklius (pvz.: apskaičiuotas kiekvienos PMĮ bendras specialiųjų poreikių mokinių skaičius, bendras pagal tam tikrus ISCED lygmenis ar tam tikrų švietimo krypčių programose, skirtinguose jų tipuose besimokančių mokinių skaičius, bendras kiekvienos PMĮ mokinių (įtraukiant besimokančius tiek pirminio, tiek tęstinio mokymo programose) skaičius, apibendrinti duomenys pagal kitus rodiklius, apskaičiuoti metiniai bendri, visų PMĮ duomenis (įtraukiantys, rodikliai) įvertinta gautų duomenų kokybė, identifikuotos spragos.

Atlikus pirminę duomenų peržiūrą, klasifikaciją ir apibendrinimą, turėjo būti apskaičiuotas pagrindinis PMĮ efektyvumą (reikalingų sąnaudų ir sukuriamų rezultatų santykį) atspindintis rodiklis – kiekvienos PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui.

Tačiau, prieš apskaičiuojant minėtą rodiklį, buvo reikalinga perskaičiuoti kiekvienos PMĮ kiekvienų 2015–2019 m. laikotarpio metų bendrą (įtraukiant besimokančius tiek pirminio, tiek tęstinio mokymo programose) mokinių skaičių taip, kad šio skaičiaus referencinis periodas (laikotarpis, kurį jis atspindi) sutaptų su PMĮ išlaidas atspindinčių duomenų referenciniu periodu. Šis poreikis atsirado dėl to, kad VSAKIS sistemoje kaupiami finansiniai PMĮ duomenys atspindi kalendorinių metų periodą (nuo kiekvienų metų sausio 1 d. iki gruodžio 31 d.), o tiek pirminio, tiek tęstinio mokymosi mokinių duomenys atspindi mokslo metų periodą (pirminio mokymosi atveju – faktinį mokinių skaičių, fiksuotą vienų metų spalio 1 d., kuris galioja iki kitų metų spalio 1 d., o tęstinio mokymosi atveju – visus pradėjusius mokytis laikotarpiu nuo vienų metų rugsėjo 1 d. iki kitų metų rugpjūčio 31 d.). Atsižvelgiant į tai, kiekvienos PMĮ kiekvienų metų mokinių skaičius buvo perskaičiuotas ankstesnių metų skaičių proporcingai priskiriant 8 metų mėnesiams, o einamųjų metų skaičių proporcingai priskiriant likusiems 4 metų mėnesiams (pvz.: perskaičiuojant 2016 m. konkrečios PMĮ mokinių skaičių į jį įskaičiuojamas aštuoniems 2015 m. mėnesiams proporcingai tenkantis PMĮ mokinių skaičius ir keturiems 2016 m. mėnesiams proporcingai tenkantis PMĮ mokinių skaičius).

<sup>19</sup> LR Vyriausybės strateginės analizės centras, „Profesinio mokymo būklės apžvalga 2019“, Vilnius, 2020

Atlikus tokį perskaičiavimą, iš kiekvienos PMĮ kiekvienų metų perskaičiuotų mokinių duomenų bei VSAFAS ataskaitų duomenų buvo išvestas 2016–2019 m. vidurkis (kadangi perskaičiuojant mokinių skaičių naudojama tik dalis 2015 m. duomenų, likę tų metų duomenys į analizę nebeįtraukiami) ir naudojant šiuos duomenis buvo apskaičiuotos kiekvienos PMĮ vidutinės analizuojamo laikotarpio pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui.

Ne konkrečių metų, o viso laikotarpio vidurkių duomenis naudoti buvo pasirinkta siekiant išvengti atskirų metų atsitiktinių duomenų nuokrypių įtakos. Dėl tos pačios priežasties vidutiniai analizuojamo laikotarpio dydžiai buvo apskaičiuoti ir tolesnėje analizėje naudoti ir kitų aktualių rodiklių atžvilgiu.

## ANALIZUOJAMŲ PMĮ SUSKIRSTYMAS Į TIPUS

Kaip matoma iš šios ataskaitos 1.2 skyriuje pateiktos analizuojamų PMĮ apžvalgos pagal skirtingus požymius, į analizės imtį patenkančios PMĮ yra gana heterogeniškos. Todėl, prieš tęsiant analizės veiklas, buvo nuspręsta analizuojamas PMĮ suskirstyti į tipus.

Siekiant nustatyti požymius, pagal kuriuos analizuojamų PMĮ išskyrimas į atskirus tipus būtų prasmingiausias, buvo nuspręsta atlikti įvairių veiksnių koreliacijos su pagrindiniu efektyvumo rodikliu – PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis, tenkančiomis vienam mokiniui, – analizę. Šios koreliacinės analizės tikslais, iš turimų duomenų buvo sukonstruoti 166 galimai PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudoms, tenkančioms vienam mokiniui, poveikį turintys rodikliai / kintamieji. Kiekvienam iš šių 166 kintamųjų buvo nustatytas koreliacijos su PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis vienam mokiniui koeficientas.

Kitame etape iš minėtų 166 kintamųjų buvo išrinkti 30, kurių koreliacijos su PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis vienam mokiniui koeficientas buvo pakankamai aukštas (šiuo atveju  $>0,4$  arba  $<-0,4$ ). Visi 30 reikšmingą koreliaciją su PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis vienam mokiniui turintys kintamieji ir jų koreliacijos su PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis vienam mokiniui koeficientai pavaizduoti lentelėje žemiau.

3 LENTELĖ. ATRINKTŲ SĄNAUDOMS 1-AM MOKINIUI ĮTAKĄ TURINČIŲ KINTAMŲJŲ KORELIACIJA SU PAGRINDINĖS VEIKLOS SĄNAUDOMIS 1-AM MOKINIUI

Kintamasis	Kintamojo pavadinimas	Koreliacija su pagrindinės veiklos sąnaudomis 1-am mokiniui
X1	Pirminio ir tęstinio mokymo mokinių skaičius	-0.58
X2	Tęstinio mokymo mokinių skaičius	-0.61
X3	Pirminio mokymo mokinių dalis	0.59
X4	Tęstinio mokymo mokinių dalis	-0.59
X5	Pirminio mokymo (ISCED 3) mokinių dalis bendrame (pirminio ir tęstinio mokymo) mokinių skaičiuje	0.53
X6	Pirminio mokymo mokinių skaičiaus dalis bendrame (pirminio ir tęstinio mokymo) mokinių skaičiuje pagal programas: Pirminio profesinio modulinės mokymo programos, skirtos asmenims, turintiems pagrindinį išsilavinimą, ir suteikiančios galimybę įgyti vidurinį išsilavinimą (Profesinio mokymo programos kartu su vidurinio ugdymo programomis)	0.47
X7	Tęstinio mokymo mokinių vidutinis skaičius pagal programas: Tęstinio profesinio mokymo programos suaugusiems asmenims, turintiems vidurinį išsilavinimą, skirtos profesinei kvalifikacijai įgyti per ilgesnį nei trijų mėnesių laikotarpį	-0.46
X8	Tęstinio mokymo mokinių vidutinis skaičius pagal programas: Tęstinio profesinio mokymo programos suaugusiems asmenims, turintiems pagrindinį išsilavinimą, skirtos profesinei kvalifikacijai įgyti per ilgesnį nei trijų mėnesių laikotarpį	-0.55

Kintamasis	Kintamojo pavadinimas	Koreliacija su pagrindinės veiklos sąnaudomis 1-am mokiniui
X9	Tęstinio mokymo mokinių vidutinis skaičius pagal programas: Tęstinio profesinio mokymo programos suaugusiems asmenims, turintiems pagrindinį išsilavinimą, skirtos profesinei kvalifikacijai įgyti per trumpesnį nei trijų mėnesių laikotarpį	-0.58
X10	Tęstinio mokymo mokinių vidutinis skaičius pagal programas: Tęstinio profesinio mokymo programos suaugusiems asmenims, turintiems pagrindinį išsilavinimą, skirtos teisei atlikti darbą ar funkciją įgyti	-0.47
X11	Tęstinio mokymo mokinių vidutinis skaičius pagal programas: Tęstinio profesinio mokymo programos suaugusiems asmenims, turintiems pagrindinį išsilavinimą, skirtos papildomai profesinei kvalifikacijai įgyti	-0.54
X12	Tęstinio mokymo mokinių vidutinis skaičius pagal programas: Tęstinio profesinio modulinės mokymo programos, skirtos asmenims, turintiems vidurinį išsilavinimą	-0.55
X13	Tęstinio mokymo mokinių vidutinis skaičius pagal programas: Tęstinio profesinio modulinės mokymo programos, skirtos asmenims, turintiems pagrindinį išsilavinimą	-0.48
X14	Tęstinio mokymo mokinių vidutinė dalis bendrame (pirminio ir tęstinio mokymo) mokinių skaičiuje pagal programas: Tęstinio profesinio mokymo programos suaugusiems asmenims, turintiems pagrindinį išsilavinimą, skirtos teisei atlikti darbą ar funkciją įgyti	-0.51
X15	Tęstinio mokymo mokinių vidutinė dalis bendrame (pirminio ir tęstinio mokymo) mokinių skaičiuje pagal programas: Tęstinio profesinio mokymo programos suaugusiems asmenims, turintiems pagrindinį išsilavinimą, skirtos papildomai profesinei kvalifikacijai įgyti	-0.50
X16	Tęstinio mokymo mokinių vidutinė dalis bendrame (pirminio ir tęstinio mokymo) mokinių skaičiuje pagal programas: Tęstinio profesinio modulinės mokymo programos, skirtos asmenims, turintiems pagrindinį išsilavinimą	-0.46
X17	Tęstinio mokymo mokinių skaičius pagal specialybes: Menas	-0.47
X18	Tęstinio mokymo mokinių skaičius pagal specialybes: Paslaugos asmenims	-0.46
X19	Tęstinio mokymo mokinių skaičius pagal specialybes: Gamyba ir perdirbimas	-0.43
X20	Tęstinio mokymo mokinių skaičius pagal specialybes: Transporto paslaugos	-0.59
X21	Tęstinio mokymo mokinių dalis bendrame mokinių skaičiuje pagal specialybes: Transporto paslaugos	-0.57
X22	Bendras (pirminio ir tęstinio mokymo) mokinių skaičius pagal specialybes: Transporto paslaugos	-0.60
X23	Pirminio ir tęstinio mokymo mokinių dalis bendrame mokinių skaičiuje pagal specialybes: Transporto paslaugos	-0.47
X24	Darbuotojų skaičius, tenkantis 1 mokiniui	0.91
X25	Pedagoginių darbuotojų skaičius, tenkantis 1 mokiniui	0.82
X26	Nepedagoginių darbuotojų skaičius, tenkantis 1 mokiniui	0.89
X27	Bendras patalpų plotas (kv. m.), tenkantis 1 mokiniui	0.62
X28	Mokymo patalpų bendras plotas (kv. m), tenkantis 1 mokiniui	0.51
X29	Perskaičiuota pirminio mokymo mokinių su spec. poreikiais dalis	0.33
X30	Vietų skaičius mokyklos bendrabučiuose, tenkantis 1 mokiniui	0.68

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting, remiantis VSAKIS ir AIKOS duomenimis

Aukščiau pateiktoje lentelėje, taip pat matomas vienas kintamasis, kurio koreliacijos su PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis, tenkančiomis vienam mokiniui koeficientas neatitinka nustatytos reikšmingumo taisyklės, t. y. yra mažesnis nei 0,4. Šis rodiklis atspindi perskaičiuotą pirminio mokymo mokinių su

specialiais poreikiais dalį. Nors šio rodiklio koreliacijos su pagrindiniu efektyvumo rodikliu – PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis, tenkančiomis vienam mokiniui – koeficientas yra šiek tiek mažesnis (lygus 0,33), šį rodiklį nuspręsta vis tiek įtraukti į analizę dėl jo teorinės svarbos – PM pritaikymas specialių poreikių mokiniams yra šiek tiek brangesnis, nei tų mokinių, kurie neturi specialių poreikių, atveju. Šis santykinis brangumas koreliacijos koeficiente gali neatsispindėti dėl nedidelio specialiųjų mokinių skaičiaus analizuojamose PMĮ, tačiau, atsižvelgiant į teorinę šio rodiklio svarbą, jis įtrauktas į tolesnę analizę.

Ieškant kintamųjų, kurie galėtų tapti pagrindu analizuojamų PMĮ suskirstymui į tam tikrus tipus, buvo remiamasi tokiais kriterijais:

- Kintamojo koreliacija su PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis vienam mokiniui turi būti aukšta;
- Analizuojamų PMĮ pasiskirstymas (dispersija) pagal konkretų kintamąjį turi būti pakankamai didelė;
- Jeigu pasirenkama keletas kintamųjų, pagal kuriuos formuojami tipai, šių kintamųjų koreliacijos su PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis vienam mokiniui kryptis turi būti priešinga (t. y. jeigu vienam kintamajam didėjant PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudos vienam mokiniui didėja, tai kitas kintamasis turi būti pasirenkamas toks, kuriam didėjant PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudos vienam mokiniui mažėja);
- Pasirinkti kintamieji pagal kuriuos PMĮ išskirstomos į tipus turi būti išlaidų požiūriu objektyvūs (t. y. tipų sudarymui negali būti pasirinkti kintamieji, kurie vėliau gali būti susieti su rekomendacijomis dėl išlaidų mažinimo).

Atsižvelgiant į šiuos kriterijus, kaip pavyzdį PMĮ išskirstymui į tipus buvo pasirinkti trys kintamieji – pirminio ir tęstinio mokymo mokinių dalis bei pirminio mokymo ISCED 3 lygmens programose besimokančių mokinių dalis. Remiantis šiais kintamaisiais, buvo išskirti 3 PMĮ tipai: 1) PMĮ, kuriose dominuoja pirminis mokymas ir ISCED 3 lygmens programos; 2) PMĮ, kuriose dominuoja pirminis mokymas, bet kito (ne ISCED 3) lygmens programos; 3) PMĮ, kuriose dominuoja tęstinis mokymas.

Nustatant, kuriose PMĮ dominuoja kiekvienam iš tipų priskiriami požymiai, buvo siekiama pasirinkti tokias procentines ribas, kad į kiekvieną iš tipų patenkantis PMĮ skaičius būtų kuo vienodesnis. Pirmajam tipui priskirti buvo pasirinkta PMĮ, kuriose pirminio mokymo mokinių dalis  $\geq 55$  proc., o ISCED 3 lygmens mokinių dalis  $\geq 50$  proc. Antrajam tipui priskirti buvo pasirinkta PMĮ, kuriose pirminio mokymo mokinių dalis  $\geq 50$  proc., bet ISCED 3 lygmens mokinių dalis yra  $< 50$  proc. Trečiajam tipui priskirti buvo pasirinkta PMĮ, kuriose tęstinio mokymo mokinių dalis  $> 50$  proc. Taip pat atskiram, ketvirtajam tipui, buvo priskirtos tos PMĮ, kurios buvo reorganizuotos nuo 2020 m. rugsėjo 1 d., t. y. šiuo metu jau nėra veikiančios kaip atskiri juridiniai vienetai.

PMĮ, priskirtų kiekvienam iš tipų, skaičius nurodytas lentelėje žemiau.

4 LENTELĖ. PMĮ PASISKIRSTYMAS PAGAL TIPUS

Tipo pavadinimas	PMĮ skaičius
1. Pirminio mokymo mokinių dalis $\geq 0,55$ ; ISCED 3 lygmens mokinių dalis $\geq 0,5$	15
2. Pirminio mokymo mokinių dalis $\geq 0,5$ ; tačiau netenkina kitų 1 tipo sąlygų	36
3. Tęstinio mokymo mokinių dalis $> 0,5$	5
4. Reorganizuota 2020 m.	5

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting

Išskyrus PMĮ tipus, papildomai buvo įvertinta kiekvieno tipo koreliacija su PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis vienam mokiniui, kuri parodė, kad pirmojo tipo charakteristikomis pasižyminčiose PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudos vienam mokiniui yra santykinai didesnės, trečiojo tipo charakteristikomis

pasižyminčiose PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudos vienam mokiniui yra santykinai mažesnės, o antrojo tipo charakteristikomis pasižyminčios PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudų vienam mokiniui prasme yra neutralios – jų charakteristikos nei didina, nei mažina pagrindinės veiklos sąnaudų vienam mokiniui.

## REGRESINĖ ANALIZĖ, SIEKIANT NUSTATYTI PAGRINDINĖS VEIKLOS SĄNAUDAS VIENAM MOKINIUI LEMIANČIŲ VEIKSNIŲ ELASTINGUMO KOEFICIENTUS

Išskirsčius PMĮ į skirtingus tipus ir siekiant nustatyti potencialius kiekvienam tipui priskirtų PMĮ sutaupymus, buvo pasirinkta taikyti regresinę analizę, kuri, atsižvelgiant į regresijos modeliui sukonstruoti pasirinktus kintamuosius, galėtų nustatyti kiekvienos PMĮ prognozuojamas (t. y. atsižvelgiant į regresijos modelyje naudojamų kintamųjų elastingumus optimalias) pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias vienam mokiniui.

Konstruojant regresijos modelį pirmiausia buvo svarbu pasirinkti aktualius nepriklausomus kintamuosius, kurie turėtų aukštą koreliaciją su priklausomu kintamuoju – PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis vienam mokiniui. Potencialiai į regresiją galimi įtraukti kintamieji buvo pasirinkti iš jau minėto 30 kintamųjų, turinčių aukštą koreliaciją su PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis vienam mokiniui, sąrašo.

Tačiau regresijos modelio sudarymo tikslais buvo svarbu žinoti ne tik šių 30 kintamųjų koreliacijos su PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudomis vienam mokiniui koeficientus, tačiau ir įvertinti jų multikolinearumą (tarpusavio koreliacijos stiprumą), kadangi į regresijos modelį įtraukus stiprią tarpusavio koreliaciją turinčius kintamuosius, gauti regresijos rezultatai gali būti netikslūs arba statistiškai nereikšmingi. Siekiant įvertinti 30 analizuojamų kintamųjų multikolinearumą buvo sukonstruota šių kintamųjų koreliacijų matrica. Iš šios matricos pašalinus aukštus tarpusavio koreliacijos koeficientus (šiuo atveju  $>0,4$  arba  $<-0,4$ ) turinčius kintamuosius, iš 30 potencialiai į regresiją galimų įtraukti nepriklausomų kintamųjų liko 3, kurie ir buvo įtraukti į regresijos modelį<sup>20</sup>. Šie kintamieji yra pavaizduoti lentelėje žemiau.

### 5 LENTELĖ. Į GALUTINĮ REGRESIJOS MODELĮ ĮTRAUKTŲ SĄNAUDOMS 1-AM MOKINIUI ĮTAKĄ TURINČIŲ KINTAMŲJŲ KORELIACIJA SU PAGRINDINĖS VEIKLOS SĄNAUDOMIS 1-AM MOKINIUI

Kintamasis	Kintamojo pavadinimas	Koreliacija pagrindinės sąnaudomis mokiniui	su veiklos 1-am
X1	Pirminio ir tęstinio mokymo mokinių skaičius	-0,58	
X4	Tęstinio mokymo mokinių dalis	-0,59	
X29	Perskaičiuota pirminio mokymo mokinių su spec. poreikiais dalis	0,33	

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting

Į regresijos modelį įtraukus šiuos nepriklausomus kintamuosius ir atlikus regresinę analizę buvo gauti žemiau lentelėje nurodyti statistiškai reikšmingi nepriklausomų kintamųjų elastingumo koeficientai.

<sup>20</sup> Į regresijos modelį nebuvo įtraukti tokie teoriškai svarbūs ir pakankamai aukštą koreliaciją su išlaidomis, tenkančiomis vienam mokiniui, turintys kintamieji, kurie atspindi, pavyzdžiui, mokinių pasiskirstymą pagal ISCED lygmenis arba pagal programų kryptis. Į regresijos modelį šie kintamieji nebuvo įtraukti dėl to, kad turėjo aukštą tarpusavio koreliaciją (multikolinearumą) su į regresiją įtrauktais kintamaisiais. Tačiau tai taip pat reiškia, jog šių, į regresijos modelį neįtrauktų, kintamųjų poveikis išlaidoms, tenkančioms vienam mokiniui, yra atspindinimas į regresijos modelį įtrauktų kintamųjų.

## 6 LENTELĖ. GALUTINIO REGRESIJOS MODELIO CHARAKTERISTIKOS

Parametras	Reikšmė
Determinacijos koeficientas	0,54
Pakoreguotas determinacijos koeficientas	0,52
Regresijos lygties laisvasis narys	3364,21
Kintamojo „Pirminio ir tęstinio mokymo mokinių skaičius“ koeficientas	-0,46
Kintamojo „Tęstinio mokymo mokinių dalis“ koeficientas	-1349,56
Kintamojo „Pirminio mokymo mokinių su spec. poreikiais dalis“ koeficientas	1284,29
Regresijos lygties laisvojo nario statistinis reikšmingumas (P-reikšmė)	2,587088E-35
Kintamojo „Pirminio ir tęstinio mokymo mokinių skaičius“ statistinis reikšmingumas (P-reikšmė)	0,000081220
Kintamojo „Tęstinio mokymo mokinių dalis“ statistinis reikšmingumas (P-reikšmė)	0,000068728
Kintamojo „Pirminio mokymo mokinių su spec. poreikiais dalis“ statistinis reikšmingumas (P-reikšmė)	0,029242842

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting

## POTENCIALIŲ ANALIZUOJAMŲ PROFESINIO MOKYMO ĮSTAIGŲ SUTAUPYMŲ NUSTATYMAS, REMIANTIS REGRESINĖS ANALIZĖS METU NUSTATYTAIS ELASTINGUMO KOEFICIENTAIS

Siekiant apskaičiuoti potencialių analizuojamų PMĮ sutaupymų dydžius, pirmiausia, pritaikant atlikus regresinę analizę nustatytus elastingumo koeficientus, turėjo būti apskaičiuotos kiekvienos PMĮ prognozuojamos (t. y. atsižvelgiant į regresijos modelyje naudojamų kintamųjų elastingumus optimalios) pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui. Šios kiekvienos PMĮ prognozuojamos pagrindinės veiklos sąnaudos buvo apskaičiuotos kiekvienos PMĮ analizuojamo laikotarpio vidutinių mokinių skaičių, tęstinio mokymo mokinių dalį ir pirminio mokymo mokinių su specialiais poreikiais dalį (t. y. į regresinę analizę įtrauktus PMĮ rodiklius) padauginus iš kiekvieno iš šių nepriklausomų kintamųjų regresinės analizės metu nustatytų elastingumo koeficientų, gautas reikšmes sudėjus ir pridėjus regresijos lygties laisvojo nario reikšmę (t. y. vidutinę priklausomo kintamojo – šiuo atveju kiekvienos PMĮ vidutinių pagrindinės veiklos sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, analizuojamu laikotarpiu – reikšmę, kai visi nepriklausomi kintamieji yra lygūs 0).

Apskaičiavus kiekvienos analizuojamos PMĮ, atsižvelgiant į regresijos modelio nepriklausomų kintamųjų elastingumus, prognozuojamas pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias vienam mokiniui, jos buvo padalintos iš realių analizuojamo laikotarpio kiekvienos PMĮ vidutinių pagrindinės veiklos sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui. Taip kiekvienos PMĮ atveju buvo gautas toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, koeficientas. Tos PMĮ, kurių toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, koeficientas yra didesnis už 1 (t. y. regresijos prognozė rodo, kad pagal esamus parametrus jos galėtų patirti net daugiau sąnaudų vienam mokiniui, negu šiuo metu patiria), buvo įvardintos kaip efektyvios ir jų atžvilgiu potencialūs sutaupymai yra lygūs 0 (t. y. tokių sutaupymų galimybė neidentifikuota). Tačiau tos PMĮ, kurių toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, koeficientas yra mažesnis už 1 (t. y. regresijos prognozė rodo, kad pagal esamus parametrus jos turėtų patirti mažiau sąnaudų vienam mokiniui, negu šiuo metu patiria) buvo įvardintos kaip neefektyvios (kuo mažesnis toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, koeficientas, tuo PMĮ laikoma mažiau efektyvia) ir jų atžvilgiu buvo apskaičiuota potencialių sutaupymų suma.

Konkreiti tų PMĮ, kurių toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, koeficientas yra mažesnis už 1 potencialių sutaupymų suma buvo apskaičiuota iš esamų kiekvienos PMĮ vidutinių analizuojamo laikotarpio pagrindinės veiklos sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, atėmus regresijos

prognozuojamas kiekvienos PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias vienam mokiniui, ir šį skirtumą padauginus iš vidutinio kiekvienos PMĮ analizuojamo laikotarpio bendro mokinių skaičiaus.

## KOKYBINĖS INFORMACIJOS SURINKIMAS / INTERVIU SU PMĮ VADOVAIS ATLIKIMAS

Apskaičiavus minėtus kiekvienos PMĮ toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, koeficientus ir konkrečius kiekvienos PMĮ, kurių koeficientas yra <1 potencialių sutaupymų dydžius, kitame analizės etape, siekiant įsitikinti, kad PMĮ sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, efektyvumo analizė buvo atlikta remiantis tiksliais duomenimis, kontekstualizuoti analizuotus duomenis ir nustatyti skirtingų PMĮ (ne)efektyvumo priežastis, buvo atlikti pusiau struktūruoti telefoniniai interviu su 23 (kiek mažiau nei pusės iš šiuo metu vis dar veikiančių, nereorganizuotų analizuojamų 56 PMĮ) PMĮ vadovais.

Konkrečios PMĮ, su kuriomis buvo atlikti pusiau struktūruoti telefoniniai interviu, buvo pasirinktos atsižvelgiant į kiekvienos PMĮ toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, koeficientus. Interviu atlikimui iš kiekvienam tipui priskirtų PMĮ buvo pasirinktos santykinai aukščiausius ir santykinai žemiausius toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, koeficientus turinčios PMĮ.

Iš pirmajam tipui priskirtų PMĮ interviu atlikimui buvo pasirinktos tos PMĮ, kurių toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, koeficientas yra aukštesnis nei 1,065 arba žemesnis nei 0,886. Iš antrajam tipui priskirtų PMĮ interviu atlikimui buvo pasirinktos tos PMĮ, kurių toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, koeficientas yra aukštesnis nei 1,312 arba žemesnis nei 0,891. Trečiajam tipui priskirtų PMĮ atveju interviu buvo atlikti su visomis šiam tipui priskirtomis PMĮ, kadangi šiam tipui buvo priskirtos tik 5 PMĮ.

Ruošiantis interviu atlikimui, kiekvienos interviu atlikimui pasirinktos PMĮ atžvilgiu buvo atlikta pakartotinė jos pirminių duomenų analizė, siekiant identifikuoti didžiausius nuokrypius, kurie galėtų paaiškinti nustatytą PMĮ santykinį (ne)efektyvumą. Apibendrinus visų interviu atlikimui pasirinktų PMĮ pakartotinės pirminių duomenų analizės rezultatus, jų pagrindu buvo suformuoti interviu klausimynai. Kiekvienai interviu atlikimui pasirinktai PMĮ buvo suformuotas atskiras klausimynas, kuriame klausimai buvo suformuluoti atsižvelgiant į konkrečios PMĮ pakartotinės pirminių duomenų analizės metu nustatytus didžiausius nuokrypius. Tačiau, siekiant palengvinti tolesnę interviu metu surinktos medžiagos analizę, visi interviu klausimynuose pateikti klausimai buvo suskirstyti į kelias stambesnes kategorijas.

Atliktų interviu metu surinkta informacija taip pat buvo susisteminta naudojant specialią formą, kurioje buvo išskirtos tos pačios kategorijos, kaip ir interviu klausimynuose. Pagrindinės išvados, dėl analizuotų PMĮ santykinio efektyvumo ir neefektyvumo priežasčių, prie kurių buvo prieita išnagrinėjus interviu metu surinktą medžiagą, pateikiamos šios ataskaitos 3 skyriuje, kuriame pateikiami pagrindiniai atliktos išlaidų peržiūros rezultatai.

## STRATA APSKAIČIUOTŲ PMĮ KOKYBINIŲ RODIKLIŲ INTEGRAVIMAS Į ANALIZĘ

Skaičiuojant santykinį kiekvienos PMĮ (ne)efektyvumą ir atliekant interviu, padedančius suprasti jo priežastis, pagrindiniu atskaitos tašku buvo vienam mokiniui tenkančios lėšos. Tai reiškia, kad analizė buvo nukreipta į paiešką būdų, kaip vieno mokinio išlaikymo PMĮ kaštai galėtų būti sumažinti ir įvertinimą, kokio dydžio sutaupymai konkrečioje PMĮ galėtų atsirasti, jeigu vieno mokinio išlaikymo kaštai kiekvienoje PMĮ būtų sumažinti iki konkrečiai PMĮ optimalaus dydžio. Vis dėlto, svarbu pastebėti, kad vieno mokinio išlaikymo konkrečioje PMĮ kaštų optimizavimas yra tik vienas iš politikos tikslų. Kitas ir dažnai dar svarbesnis tikslas – užtikrinti, kad PMĮ teikiamas PM būtų kokybiškas ir leistų jį įgijusiems mokiniams sėkmingai įsitvirtinti darbo rinkoje. Todėl, kai kuriais atvejais, net ir didesnės išlaidos, tenkančios vienam mokiniui konkrečioje PMĮ, galėtų būti toleruotinos, jeigu minėtai PMĮ su šiais kaštais pavyksta pasiekti geresnių kokybinių rezultatų.



Atsižvelgiant į tai, nustatčius santykinį kiekvienos PMĮ (ne)efektyvumo (toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis) koeficientą, potencialių sutaupymų dydį ir išsiaiškinus minėto (ne)efektyvumo priežastis, kitame etape buvo nuspręsta į analizę įtraukti ir PM kokybę atspindinčius duomenis, į kuriuos atsižvelgiant kai kurių PMĮ atveju buvo tikslinamas nustatytų potencialių sutaupymų dydis, padidinant išlaidų tolerancijos ribas toms PMĮ, kurioms pavyksta pasiekti kokybės prasme geresnių rezultatų.

Kaip jau minėta anksčiau, pristatant sektoriaus išlaidų peržiūrai naudotus duomenis, STRATA, rengdama profesinio mokymo Lietuvoje 2019 m. apžvalgą, analizuojamų PMĮ atžvilgiu apskaičiavo tam tikrus kokybinius rodiklius, atspindinčius 2017 ir 2019 m. pasiekimus. Iš viso kiekvienos PMĮ atžvilgiu STRATA siekė apskaičiuoti 18 unikalių rodiklių, atspindinčių PM sėkmingumą žmogui, sėkmingumą mokymosi visą gyvenimą atžvilgiu ir sėkmingumą įgyvendinant Lietuvos ir ES švietimo politiką, reikšmes (tačiau kai kurių PMĮ atžvilgiu ne visų rodiklių reikšmės buvo apskaičiuotos). Visų šių rodiklių kiekvienai PMĮ apskaičiuotos reikšmės 2017 ir 2019 m. STRATA buvo pateiktos išlaidų peržiūrą atliekantiems analitikams. Būtent šiais duomenimis ir buvo remiamasi integruojant PMĮ teikiamo PM kokybę atspindinčius rodiklius į išlaidų peržiūros analizę.

Atlikus minėto 18 rodiklių sąrašo peržiūrą, buvo nustatyta, kad išlaidų peržiūros požiūriu aktualūs yra 5 rodikliai, kurie atspindi PM sėkmingumo žmogui parametrus – kiek PM mokinių sėkmingai įgyja to lygmens, kurio siekia, išsilavinimą (pagrindinis arba vidurinis) bei kiek įsidarbina ir išlieka darbo rinkoje kelių metų laikotarpiu. Konkrečiai išlaidų peržiūros tikslais buvo nuspręsta analizuoti tokius PMĮ teikiamo PM kokybę atspindinčius rodiklius:

- Dalis mokinių, įgijusių pagrindinį išsilavinimą;
- Dalis mokinių, įgijusių vidurinį išsilavinimą;
- Dalis mokinių, įsidarbinusių įgijus kvalifikaciją (ISCED 3–4) (pirminis PM);
- Dalis mokinių, įsidarbinusių įgijus kvalifikaciją (ISCED 3–4) (tęstinis PM);
- Dalis 20–34 m. amžiaus asmenų, kurie baigė profesinį mokymą prieš 1–3 m. ir dirba (ISCED 3–4).

Taip pat buvo nuspręsta, kad atliekamos analizės požiūriu, skirtis tarp įsidarbinusių įgijusių kvalifikaciją absolventų, kurie baigė pirminio mokymo ir tęstinio mokymo programas nėra aktuali, todėl iš šių dviejų rodiklių buvo sukonstruotas vienas bendras rodiklis, atspindintis, kokia dalis mokinių kiekvienos PMĮ atveju įsidarbina įgijus kvalifikaciją (ISCED 3–4) (pirminis ir tęstinis PM).

Toliau, atsižvelgiant į tai, kad ir skaičiuojant efektyvumo rodiklius buvo naudojamos viso analizuojamo periodo vidutinės reikšmės, kiekvieno iš išskirtų PM kokybę atspindinčių rodiklių atveju buvo apskaičiuotos vidutinės 2017 ir 2019 m. reikšmės.

Apskaičiavus vidutinės kiekvieno PM kokybę atspindinčio rodiklio reikšmes, siekiant turėti bendrą kiekvienos PMĮ teikiamo PM kokybės įvertinimą, kuris galėtų būti palygintas su bendru kiekvienos PMĮ (ne)efektyvumo įverčiu (toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, koeficientu) buvo nuspręsta iš minėtų PM kokybę atspindinčių rodiklių sukonstruoti kiekvienos PMĮ teikiamo PM kokybę atspindintį indeksą.

Pirmame minėto kiekvienos PMĮ teikiamo PM kokybės indekso konstravimo etape visų indekso sudarymui pasirinktų rodiklių reikšmės buvo normalizuotos kiekvienos PMĮ kiekvieno rodiklio apskaičiuotą vidutinę reikšmę padalinant iš maksimalios analizuojamoje PMĮ imtyje randamos reikšmės.

Antrame PM kokybės indekso konstravimo etape turėjo būti apsispręsta dėl kiekvieno rodiklio, sudarančio indeksą, santykinės svarbos (arba svorio) galutinėje indekso sudėtyje. Atsižvelgiant į tai, kad tam tikro lygmens išsilavinimo įgijimas yra tik tarpinis pasiekimas siekiant integruotis į darbo rinką, buvo nuspręsta didesnę svorį suteikti konkretų įsidarbinimą ir išsilankymą darbo rinkoje atspindintiems rodikliams.

Todėl rodikliams „Dalis mokinių, įsidarbinusių įgijus kvalifikaciją (ISCED 3–4) (pirminis ir tęstinis PM)“ ir „Dalis 20–34 m. amžiaus asmenų, kurie baigė profesinį mokymą prieš 1–3 m. ir dirba (ISCED 3–4)“ suteikti svoriai po 0,3. Tuo tarpu rodikliams „Dalis mokinių, įgijusių pagrindinį išsilavinimą“ ir „Dalis mokinių, įgijusių vidurinį išsilavinimą“ suteikti svoriai po 0,2.

Trečiame PM kokybės indekso konstravimo etape normalizuotos visų indeksų sudarančių rodiklių reikšmės buvo padaugintos iš nustatytų svorių taip gaunant kokybės indekso komponentų pasvertas reikšmes. Papildomai kiekvienos PMĮ atveju buvo apskaičiuota maksimali galima svorių suma. Pastarąją apskaičiuoti svarbu, kadangi kai kurios PMĮ tam tikrų rodiklių reikšmių neturi, nes, pavyzdžiui, neturi tam tikro lygmens programose besimokančių mokinių, tokiu atveju maksimali galima svorių yra <1.

Galiausiai sudėjus kiekvienos PMĮ visų kokybės indekso sudarymui pasirinktų rodikliu pasvertas reikšmes ir padalinus jas iš maksimalios kiekvienos PMĮ svorių sumos, buvo gautos kiekvienos PMĮ teikiamo PM kokybės indekso reikšmės.

Tolesniame etape gautos kiekvienos PMĮ teikiamo PM kokybės indekso reikšmės buvo lyginamos su kiekvienos PMĮ efektyvumo (toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis) koeficiento reikšmėmis. Tačiau tam, kad šis palyginimas būtų korektiškas, pirmiausia kiekvienos PMĮ efektyvumo koeficientą reikėjo apversti taip, kad jis rodytų ne toleruotinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, lyginant su esamomis, santykį, bet esamų sąnaudų, lyginant su toleruotinomis sąnaudomis, santykį. Tam visų PMĮ atveju 1 buvo padalintas iš apskaičiuoto efektyvumo koeficiento, gaunant kiekvienos PMĮ efektyvumo koeficiento apverstas reikšmes. Taip pat ir kokybės indekso reikšmė palyginamumo tikslais turėjo būti modifikuota taip, kad atspindėtų kiekvienos PMĮ apskaičiuoto kokybės indekso reikšmės santykį su vidutine visų PMĮ kokybės indeksų reikšme. Tai padaryta kiekvienos PMĮ apskaičiuotą kokybės indekso reikšmę padalinant iš vidutinės visų PMĮ kokybės indekso reikšmės.

Kiekvieno tipo PMĮ apskaičiuoti efektyvumo koeficientai, apverstas efektyvumo koeficientai ir kokybės indekso reikšmės santykis su vidutine visų PMĮ kokybės indekso reikšme bei jų palyginimas yra pateikti lentelėse žemiau.

Jeigu kiekvienos lentelės paskutiniame stulpelyje pateikta kokybės ir efektyvumo palyginimo reikšmė yra teigiama, tai reiškia, kad konkrečios PMĮ atveju, jos teikiamo PM kokybė yra aukštesnė, negu būtų galima tikėtis, atsižvelgiant į jos efektyvumą. Jeigu reikšmė yra lygi 0, vadinasi konkrečios PMĮ teikiamo PM kokybė yra tokia, kokios ir būtų galima tikėtis atsižvelgiant į jos efektyvumą. Jeigu reikšmė yra neigiama, vadinasi konkrečios PMĮ teikiamo PM kokybė yra žemesnė, nei būtų galima tikėtis, atsižvelgiant į jos efektyvumą.

7 LENTELĖ. KOKYBĖS IR EFEKTYVUMO PALYGINIMAS 1 TIPO ĮSTAIGOSE (PIRMINIO MOKYMO MOKINIŲ DALIS  $\geq 0,55$ ; ISCED 3 LYGMENS MOKINIŲ DALIS  $\geq 0,5$ )

1. Juridinio asmens kodas	2. Įstaigos pavadinimas	3. Efektyvumo koeficientas (toleruotinos išlaidos, lyginant su esamomis)	4. Apverstas efektyvumo koeficientas (esamos išlaidos, lyginant su toleruotinomis) $1 / (3)$	5. Kokybės indekso reikšmė, palyginti su visų PMĮ reikšmių vidurkiu	6. Kokybės ir efektyvumo palyginimas $[(5) - (4)]$
190976966	Viešoji įstaiga Elektrėnų profesinio mokymo centras	1,302	0,768	0,890	0,121
190804219	Joniškio žemės ūkio mokykla	0,574	1,743	0,979	-0,763
111964759	Viešoji įstaiga Kelmės profesinio rengimo centras	0,948	1,055	0,799	-0,255

1. Juridinio asmens kodas	2. Įstaigos pavadinimas	3. Efektyvumo koeficientas (toleruotinos išlaidos, lyginant su esamomis)	4. Apverstas efektyvumo koeficientas (esamos išlaidos, lyginant su toleruotinomis) <b>(1 / (3))</b>	5. Kokybės indekso reikšmė, palyginti su visų PMĮ reikšmių vidurkiu	6. Kokybės ir efektyvumo palyginimas <b>[(5.) - (4.)]</b>
111964225	Klaipėdos paslaugų ir verslo mokykla	1,161	0,861	0,958	0,097
190974424	Klaipėdos technologijų mokymo centras	1,030	0,971	0,928	-0,043
190974577	Klaipėdos turizmo mokykla	0,844	1,185	1,069	-0,115
190804938	Viešoji įstaiga Kretingos technologijos ir verslo mokykla	1,032	0,969	0,898	-0,070
290977720	Mažeikių politechnikos mokykla	1,090	0,917	0,967	0,050
304384359	Panevėžio Margaritos Rimkevičaitės profesinio rengimo centras	0,833	1,200	0,932	-0,268
190805844	Plungės technologijų ir verslo mokykla	0,881	1,135	0,916	-0,219
190805997	Viešoji įstaiga Raseinių technologijos ir verslo mokykla	1,005	0,995	1,079	0,084
190087881	Viešoji įstaiga Kuršėnų politechnikos mokykla	0,948	1,055	0,933	-0,123
111967488	Skuodo amatų ir paslaugų mokykla	1,109	0,902	0,904	0,002
190807286	Tauragės profesinio rengimo centras	1,012	0,988	0,729	-0,260
190971271	Vilniaus automechanikos ir verslo mokykla	0,972	1,029	1,180	0,151

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting

Tarp 1 tipui priskirtų PMĮ ypatingą dėmesį reikėtų atkreipti į Joniško žemės ūkio mokyklą, Viešąją įstaigą Kelmės profesinio rengimo centras, Panevėžio Margaritos Rimkevičaitės profesinio rengimo centrą, Plungės technologijų ir verslo mokyklą bei Viešąją įstaigą Kuršėnų politechnikos mokyklą. Minėtose PMĮ ne tik lėšų panaudojimo efektyvumas yra santykinai žemas, tačiau ir teikiamo PM kokybė neatitinka analizuojamų PMĮ imties vidurkio.

8 LENTELĖ. KOKYBĖS IR EFEKTYVUMO Palyginimas 2 tipo įstaigose (Pirminio mokymo mokinių dalis >=0,5; tačiau netenkina kitų 1 tipo sąlygų)

1. Juridinio asmens kodas	2. Įstaigos pavadinimas	3. Efektyvumo koeficientas (toleruotinos išlaidos, lyginant su esamomis)	4. Apverstas efektyvumo koeficientas (esamos išlaidos, lyginant su toleruotinomis) <b>(1 / (3))</b>	5. Kokybės indekso reikšmė, palyginti su visų PMĮ reikšmių vidurkiu	6. Kokybės ir efektyvumo palyginimas <b>[(5.) - (4.)]</b>
300039337	Alytaus profesinio rengimo centras	0,934	1,071	1,085	0,014

1. Juridinio asmens kodas	2. Įstaigos pavadinimas	3. Efektyvumo koeficientas (toleruotinos išlaidos, lyginant su esamomis)	4. Apverstas efektyvumo koeficientas (esamos išlaidos, lyginant su toleruotinomis) $1 / (3)$	5. Kokybės indekso reikšmė, palyginti su visų PMI reikšmių vidurkiu	6. Kokybės ir efektyvumo palyginimas $((5) - (4))$
190961010	Viešoji įstaiga Daugų technologijos ir verslo mokykla	1,049	0,953	1,055	0,102
302643724	Biržų technologijų ir verslo mokymo centras	1,121	0,892	0,833	-0,059
111964563	Jonavos politechnikos mokykla	1,417	0,706	1,024	0,318
191425670	Smalininkų technologijų ir verslo mokykla	0,949	1,054	0,952	-0,102
111961453	Karaliaus Mindaugo profesinio mokymo centras	0,787	1,270	1,061	-0,209
111964378	Kauno buitinių paslaugų ir verslo mokykla	1,194	0,837	1,035	0,198
190804742	Kauno maisto pramonės ir prekybos mokymo centras	0,873	1,145	1,069	-0,076
190972373	Kauno statybos ir paslaugų mokymo centras	1,094	0,914	1,111	0,197
190973322	Kauno taikomosios dailės mokykla	1,112	0,899	0,911	0,012
290972940	Kauno informacinių technologijų mokykla	1,146	0,873	1,025	0,152
304311642	Kauno technikos profesinio mokymo centras	1,201	0,833	1,114	0,281
190808616	Vilkijos žemės ūkio mokykla	1,427	0,701	1,068	0,367
111966767	Kėdainių profesinio rengimo centras	0,925	1,081	0,992	-0,089
190805125	Kupiškio technologijos ir verslo mokykla	1,020	0,981	1,104	0,124
190807667	Veisiejų technologijos ir verslo mokykla	1,073	0,932	1,053	0,121
111964944	Marijampolės profesinio rengimo centras	0,948	1,054	0,973	-0,081
191176774	Viešoji įstaiga Alantos technologijos ir verslo mokykla	0,860	1,163	1,025	-0,138
111963995	Viešoji įstaiga Panevėžio profesinio rengimo centras	1,018	0,983	0,910	-0,072
190977872	Radviliškio technologijų ir verslo mokymo centras	0,845	1,184	0,998	-0,185

1. Juridinio asmens kodas	2. Įstaigos pavadinimas	3. Efektyvumo koeficientas (toleruotinos išlaidos, lyginant su esamomis)	4. Apverstas efektyvumo koeficientas (esamos išlaidos, lyginant su toleruotinomis) <b>1 / (3-1)</b>	5. Kokybės indekso reikšmė, palyginti su visų PMĮ reikšmių vidurkiu	6. Kokybės ir efektyvumo palyginimas <b>[(5.) - (4.)]</b>
190804895	Rokiškio technologijos, verslo ir žemės ūkio mokykla	1,435	0,697	0,852	0,155
300039668	Šiaulių profesinio rengimo centras	0,959	1,043	0,962	-0,081
190965375	Šilutės profesinio mokymo centras	0,983	1,017	0,986	-0,031
111963842	Švenčionių profesinio rengimo centras	1,045	0,957	1,234	0,277
190807514	Viešoji įstaiga Telšių regioninis profesinio mokymo centras	1,092	0,916	0,884	-0,032
191425713	Ukmergės technologijų ir verslo mokykla	0,993	1,007	1,091	0,084
111965099	Utenos regioninis profesinio mokymo centras	1,002	0,998	0,950	-0,048
190807471	Varėnos technologijos ir verslo mokykla	0,927	1,079	1,021	-0,058
111963657	Viešoji įstaiga Vilniaus statybininkų rengimo centras	0,950	1,053	1,034	-0,019
190798047	Vilniaus technologijų mokymo ir reabilitacijos centras	1,046	0,956	-	-
190971086	Vilniaus komunalinių paslaugų mokykla	1,427	0,701	1,057	0,356
291829870	Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centras	1,270	0,787	1,053	0,266
300039885	Vilniaus technologijų mokymo centras	1,023	0,978	1,101	0,124
191142619	Vilniaus technologijų, verslo ir žemės ūkio mokykla	0,752	1,330	1,205	-0,126
190977915	Visagino technologijos ir verslo profesinio mokymo centras	0,898	1,114	1,119	0,005
190808954	Zarasų profesinė mokykla	1,066	0,938	1,006	0,068

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting

Tarp 2 tipui priskirtų PMĮ ypatingą dėmesį reikėtų atkreipti į Smalininkų technologijų ir verslo mokyklą, Kėdainių profesinio rengimo centrą, Marijampolės profesinio rengimo centrą, Radviliškio technologijų ir verslo mokymo centrą, Šiaulių profesinio rengimo centrą bei Šilutės profesinio rengimo centrą. Minėtose PMĮ ne tik lėšų panaudojimo efektyvumas yra santykinai žemas, tačiau ir teikiamo PM kokybė neatitinka analizuojamų PMĮ imties vidurkio.

9 LENTELĖ. KOKYBĖS IR EFEKTYVUMO Palyginimas 3 tipo įstaigose (Tęstinio mokymo mokinių dalis > 0,5)

1. Juridinio asmens kodas	2. Įstaigos pavadinimas	3. Efektyvumo koeficientas (toleruotinos išlaidos, lyginant su esamomis)	4. Apverstas efektyvumo koeficientas (esamos išlaidos, lyginant su toleruotinomis) <b>(1 / (3))</b>	5. Kokybės indekso reikšmė, palyginti su visų PMĮ reikšmių vidurkiu	6. Kokybės ir efektyvumo palyginimas <b>[(5.) - (4.)]</b>
140199874	Klaipėdos Ernesto Galvanausko profesinio mokymo centras	1,063	0,941	1,031	0,090
147178142	Panevėžio darbo rinkos mokymo centras	1,319	0,758	-	-
144132264	Viešoji įstaiga Šiaulių darbo rinkos mokymo centras	0,874	1,144	-	-
120091738	Vilniaus Jeruzalės darbo rinkos mokymo centras	0,845	1,183	-	-
305239644	Profesinio mokymo centras "Žirmūnai"	0,799	1,251	-	-

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting

10 LENTELĖ. KOKYBĖS IR EFEKTYVUMO Palyginimas 4 tipo įstaigose (reorganizuota 2020 m.)

1. Juridinio asmens kodas	2. Įstaigos pavadinimas	3. Efektyvumo koeficientas (toleruotinos išlaidos, lyginant su esamomis)	4. Apverstas efektyvumo koeficientas (esamos išlaidos, lyginant su toleruotinomis) <b>(1 / (3))</b>	5. Kokybės indekso reikšmė, palyginti su visų PMĮ reikšmių vidurkiu	6. Kokybės ir efektyvumo palyginimas <b>[(5.) - (4.)]</b>
190804361	Kaišiadorių technologijų ir verslo mokykla	1,609	0,622	1,008	0,386
190973856	Klaipėdos laivininkų mokykla	0,877	1,140	0,844	-0,296
193180433	Viešoji įstaiga Klaipėdos laivų statybos ir remonto mokykla	0,967	1,034	1,093	0,059
190804176	Dieveniškų technologijų ir verslo mokykla	1,013	0,987	0,859	-0,128
190971848	Vilniaus geležinkelio transporto ir verslo paslaugų mokykla	0,841	1,189	1,051	-0,138

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting

Tarp 4 tipui priskirtų PMĮ išsiskiria Klaipėdos laivininkų mokykla, kurios pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, yra santykinai aukštos, o teikiamo PM kokybė nesiekia analizuojamų PMĮ vidurkių.

Nustačius kiekvienos PMĮ kokybės ir efektyvumo skirtumo dydį, kitame analizės žingsnyje juo remiantis buvo perskaičiuotas kiekvienai PMĮ nustatytas potencialių sutaupymų dydis. Tačiau svarbu atkreipti dėmesį, kad šis perskaičiavimas buvo atliktas tik tų PMĮ atžvilgiu, kurioms:

- Ankstesniame analizės žingsnyje jau buvo nustatytas potencialių sutaupymų dydis (t. y. kurių esamos išlaidos viršijo regresijos prognozuotas toleruotinas išlaidas);
- Buvo pateikti duomenys ir apskaičiuota kokybės indekso reikšmė (t. y. pakeitimai nebuvo daromi tų PMĮ atveju, kurioms kokybės indekso reikšmės nebuvo įmanoma apskaičiuoti dėl duomenų trūkumo);
- Kurių kokybės indekso reikšmė viršijo PMĮ vidurkį (t. y. pakeitimai buvo daromi tik tų PMĮ, kurių PM kokybė pasirodė esanti geresnė, nei būtų galima tikėtis, atsižvelgiant į jų efektyvumą).

Jeigu konkreti PMĮ neatitiko šių nurodytų sąlygų, jai ankstesniuose analizės žingsniuose nustatytas potencialių sutaupymų dydis nebuvo keičiamas. Jeigu konkreti PMĮ atitiko visas aukščiau išvardintas sąlygas, jos potencialių sutaupymų dydis buvo koreguojamas jį sumažinant pagal formulę, kurioje konkrečios PMĮ sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, yra padauginamos iš kokybės ir efektyvumo skirtumo ir iš bendro mokinių skaičiaus.

Visi atnaujinti kiekvienos PMĮ potencialių sutaupymų dydžiai yra pateikti lentelėse šios ataskaitos prieduose.

## 3. SEKTORIAUS IŠLAIDŲ PERŽIŪROS REZULTATAI

Atliktos PMĮ išlaidų peržiūros rezultatai atskleidė, kad 2016–2019 m. analizuotose PMĮ **pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, sudarė nuo 1 099 Eur iki 4 244 Eur. Vidutiniškai** minėtu laikotarpiu analizuotose PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, **siekė 2 775 Eur. Didžiausios pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, buvo randamos PMĮ, priskirtose 4 tipai, t. y. tose, kurios buvo reorganizuotos nuo 2020 m. rugsėjo 1 d.** Šio tipo PMĮ vidutinė pagrindinės veiklos sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, **suma buvo lygi 2 944 Eur.** Tačiau **labai panaši vidutinė pagrindinės veiklos sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, suma buvo randama ir PMĮ, priskirtose 1 tipui, kuriose dominuoja pirminiame mokyme ir būtent ISCED 3 lygmens programose besimokantys mokiniai. Šio tipo PMĮ** vidutinė pagrindinės veiklos sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, **suma buvo lygi 2 911 Eur. Mažiausios pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, buvo nustatytos 3 tipui priskirtose PMĮ, kuriose dominuoja mokiniai, besimokantys tęstinio mokymo programose. Šiam tipui priskirtose PMĮ vidutinė pagrindinės veiklos sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, suma siekė 1 581 Eur.**

11 LENTELĖ. SUTAUPYMŲ POTENCIALAS ATSKIRUOSE ĮSTAIGŲ TIPUOSE

Įstaigos tipas		Pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios 1-am mokiniui (2016–2019 m. vidurkis), Eur	Vieta tarp visų mokyklų pagal pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias 1 mokiniui (2016–2019 m. vidurkis)	Įstaigų skaičius	Įstaigų, kurioms identifiikuotas sutaupymų poreikis, skaičius	Potencialūs sutaupymai, Eur	Potencialūs sutaupymai, proc. nuo pagrindinės veiklos sąnaudų
1. Pirminio mokymo mokinių dalis $\geq 0,55$ ; ISCED 3 lygmens mokinių dalis $\geq 0,5$	nuo	2496	12	15	6	1 714 870	6,52%
	vidurkis	2911	39				
	iki	3384	61				
2. Pirminio mokymo mokinių dalis $\geq 0,5$ ; tačiau netenkina kitų 1 tipo sąlygų	nuo	1875	6	36	12	3 236 050	4,10%
	vidurkis	2708	29				
	iki	4244	60				
3. Tęstinio mokymo mokinių dalis $> 0,5$	nuo	1099	1	5	3	1 011 003	9,56%
	vidurkis	1581	11				
	iki	2985	45				
4. Reorganizuota 2020 m.	nuo	1533	5	5	2	331 045	6,06%
	vidurkis	2944	39				
	iki	3702	56				
Iš viso				61	23	6 292 968	5,19%
Iš viso, išskyrus 4 tipo (jau reorganizuotas) įstaigas				56	21	5 961 923	5,15%

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting



Potencialių sutaupymų požiūriu, atliktos PMĮ išlaidų peržiūros rezultatai rodo, kad bendri **potencialūs visų PMĮ metiniai sutaupymai** (neįtraukiant 4 tipui priskirtų, t. y. jau reorganizuotų, įstaigų potencialių sutaupymų) **galėtų siekti 5 961 923 Eur arba 5,15 proc. visų analizuotų PMĮ metinių pagrindinės veiklos sąnaudų**. Taip pat matoma, kad absoliučiais skaičiais didžiausi sutaupymai galimi antrajam tipui priskiriamose PMĮ (PMĮ, kuriose dominuoja pirminio mokymo mokiniai, besimokantys kitose nei ISCED 3 lygmens programose). Procentine dalimi didžiausi sutaupymai galimi trečiajam tipui priskiriamose PMĮ (PMĮ, kuriose dominuoja mokiniai, besimokantys tęstinio mokymo programose). Iš visų analizuotų 61 PMĮ potencialių sutaupymų poreikis buvo identifikuotas 23 PMĮ. Tarp vis dar veikiančių (nereorganizuotų) 56 PMĮ potencialių sutaupymų poreikis buvo nustatytas 21 PMĮ.

Tačiau svarbu atkreipti dėmesį, kad minėti rezultatai buvo gauti jau atsižvelgus į analizuojamų PMĮ teikiamo PM kokybinius rodiklius, **pirminis potencialių sutaupymų, neatsižvelgiant į teikiamo PM kokybę, dydis** (neįtraukiant 4 tipui priskirtų, t. y. jau reorganizuotų, įstaigų potencialių sutaupymų) **buvo apskaičiuotas kaip galintis siekti 8 017 322 Eur**.

Taip pat svarbu atidžiau pasižiūrėti ir į ketvirtajam tipui priskirtų PMĮ analizės rezultatus. Kaip jau minėta anksčiau, ketvirtajam tipui buvo priskirtos 5 PMĮ, kurios buvo reorganizuotos nuo 2020 m. rugsėjo 1 d. Viena iš priežasčių, lėmusių šių, jau reorganizuotų, PMĮ įtraukimą į analizę, buvo siekis įvertinti, ar jau reorganizuotos PMĮ pagal išlaidas, tenkančias vienam mokiniui, teikiamo PM kokybę ir kitus parametrus skiriasi nuo nereorganizuotų PMĮ. Toliau šiame skyriuje pateikiami tokio palyginimo rezultatai.

## REORGANIZUOTŲ PMĮ REZULTATŲ Palyginimas su vis dar veikiančių analizuotų PMĮ rezultatais

Kaip matoma iš 11 lentelės ir kaip jau minėta anksčiau šiame išlaidų peržiūros rezultatus pristatančiame skyriuje, ketvirtajam tipui priskirtose PMĮ vidutinės sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, buvo didžiausios. Nors vidutinės pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, tarp PMĮ, priskirtų skirtingiems tipams, skyrėsi nežymiai, vis dėlto duomenys rodo, kad **ketvirtojo tipo PMĮ lėšas skirstė neekonomiškiausiai**. Padidinus pagrindinės veiklos sąnaudų panaudojimo efektyvumą analizuojamu laikotarpiu (2016–2019 m.) ketvirtajam tipui priskirtos PMĮ galėjo sutaupyti maždaug 6 proc., arba 331 045 Eur, visų pagrindinės veiklos sąnaudų.

Tačiau taip pat svarbu paminėti, kad **potencialūs pagrindinės veiklos sąnaudų sutaupymai tarp 5 PMĮ, priskirtų ketvirtajam tipui, buvo pasiskirstę netolygiai**. Iš minėtų 5 PMĮ, potencialūs sąnaudų sutaupymai buvo nustatyti tik dviejose PMĮ – Klaipėdos laivininkų mokykloje ir Vilniaus geležinkelio transporto ir verslo paslaugų mokykloje. Klaipėdos laivininkų mokykla buvo 55 vietoje (iš 61) pagal pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias vienam mokiniui, 2016–2019 m., ir potencialūs sutaupymai vienam mokiniui šioje PMĮ siekė 454 Eur, arba 104 858 Eur per metus. Dar didesnis sutaupymo potencialas buvo nustatytas Vilniaus geležinkelio transporto ir verslo paslaugų mokykloje, kuri užėmė 56 vietą (iš 61) pagal pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias vienam mokiniui, analizuojamuoju laikotarpiu. Šioje PMĮ potencialūs sutaupymai, tenkantys vienam mokiniui, siekė 509 Eur, arba 226 187 Eur per metus. Kitose trijose PMĮ – Kaišiadorių technologijų ir verslo mokykloje, Viešojoje įstaigoje Klaipėdos laivų statybos ir remonto mokykloje bei Dieveniškų technologijų ir verslo mokykloje – potencialių sutaupymų galimybė nebuvo identifikuota.

**Taip pat ir teikiamo PM kokybės atžvilgiu ketvirtajam tipui priskirtos PMĮ analizuojamu periodu pasiekė nevienodus rezultatus**. Trijose iš penkių ketvirtajam tipui priskirtų PMĮ – Kaišiadorių technologijų ir verslo mokykloje, Viešojoje įstaigoje Klaipėdos laivų statybos ir remonto mokykla bei Vilniaus geležinkelio transporto ir verslo paslaugų mokykloje – analizuojamu laikotarpiu teikto PM kokybė buvo įvertinta kaip aukštesnė už vidutinę. Tuo tarpu likusių 2 ketvirtajam tipui priskirtų PMĮ atveju jų teikiamo PM kokybė buvo įvertinta kaip žemesnė už vidutinę.

Todėl apibendrinant galima teigti, kad **esminių skirtumų tarp nuo 2020 m. rugsėjo 1 d. reorganizuotų ir kitų analizuotų PMĮ nebuvo nustatyta**. Nors reorganizuotose PMĮ vidutinės pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, buvo šiek tiek aukštesnės, nei likusiose PMĮ, tačiau 3 iš 5 nuo 2020 m. rugsėjo 1 d. reorganizuotų PMĮ atveju pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, buvo įvertintos kaip optimalios. Taip pat ir teikiamo PM kokybės atžvilgiu, 3 iš 5 nuo 2020 m. rugsėjo 1 d. reorganizuotų PMĮ atveju jų teikiamo PM kokybė buvo įvertinta kaip aukštesnė nei vidutinė.

## PIRMINIŲ IŠVADŲ DĖL PMĮ EFEKTYVUMO IR NEEFEKTYVUMO PRIEŽASČIŲ FORMAVIMAS

Apibendrinus visą interviu metu surinktą medžiagą, buvo išskirtos svarbiausios, dažniausiai tarp analizuotų PMĮ pasikartojančios, santykinio efektyvumo ir santykinio neefektyvumo priežastys.

Pirmiausia nustatyta, kad **santykinai efektyvios** PMĮ iš visų analizuojamų PMĮ išsiskiria tuo, jog, nepaisant analizuojamu laikotarpiu visoje šalyje matomos gyventojų ir tuo pačiu PM mokinių mažėjimo tendencijos, PM mokinių skaičius jose dažnai auga arba bent yra stabilus. Tarp visų analizuotų PMĮ stabilus ar net didėjančio mokinių skaičiaus atvejai beveik be išimties pasitaikė tarp efektyvioms priskirtų įstaigų, neskaitant PMĮ susijungimo atvejų. Šią tendenciją galima paaiškinti santykinai efektyvių PMĮ geresniu gebėjimu prisitaikyti prie darbo rinkos ir vietinio verslo poreikių. Pavyzdžiui, Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centro atstovas nurodė, kad bendras paslaugų verslo populiarumas Lietuvoje padeda įstaigai išlaikyti nuolatinį mokinių srautą, nes šioje įstaigoje siūlomos būtent paslaugų verslo PM programos.

**Santykinai efektyvias** PMĮ iš visų analizuojamų PMĮ išskiria ir tai, kad vienas iš dažniausiai pasikartojančių išlaidų valdymo sprendimų jose yra investicijos į ilgalaikį patalpų išlaikymo sąnaudų mažinimą. **Santykinai efektyvios** PMĮ investuoja į remonto ir komunalinių išlaidų mažinimo projektus – atnaujinamos susidėvėjusios šildymo sistemos, optimizuojamas elektros, vandens tiekimas, mažinant nuolatinės sąnaudas. Taip pat siekiama maksimaliai išnaudoti turimas patalpas pagal mokinių kiekį. **Santykinai efektyviose** PMĮ dažniau vykdomos ir analizės, siekiant išsiaiškinti, ar yra nereikalingo turto, kurio potencialas neišnaudojamas. Perteklinį turtą **santykinai efektyvios** PMĮ siekia perduoti Turto bankui arba įdarbinti. Pavyzdžiui, Vilniaus komunalinių paslaugų mokykla šiuo metu turi nenaudojamas bendrabučio patalpas, ir šiuo metu analizuoja alternatyvas – ar geriau būtų bendrabutį perduoti Turto bankui, ar nuomoti netoli esančiai gimnazijai, kad nebūtų patiriamos nereikalingos sąnaudos šio turto išlaikymui.

**Santykinai efektyvios** PMĮ ne tik siekia atsisakyti perteklinio turto, bet ir optimaliai išnaudoja turimą erdvę – **santykinai efektyviose** PMĮ vienam mokiniui tenkantis patalpų plotas dažniausiai yra mažesnis. Taip pat **santykinai efektyviose** PMĮ siekiama rasti ir darbuotojų darbo laiko optimizavimo sprendimus. Pavyzdžiui, Rokiškio technologijos, verslo ir žemės ūkio mokykloje yra vos keletas administracijos darbuotojų – mokykla neturi tokių administracinių pareigybių kaip atskirų skyrių vedėjai, programų koordinatoriai ir pan. Šias funkcijas, atlieka pedagoginiai mokyklos darbuotojai – iškilus tam tikram administravimo klausimui, pavyzdžiui, PM programų atnaujinimo, iš aktualias kompetencijas turinčių pedagoginių darbuotojų yra sudaroma darbo grupė, kuri minėtą klausimą išsprendžia. Nors toks modelis buvo pritaikytas siekiant taupyti įstaigos lėšas darbo užmokesčiui ir jo efektyviam veikimui užtikrinti prireikė laiko, šiuo metu Rokiškio technologijos, verslo ir žemės ūkio mokykla tokį administravimo modelį taiko jau daugiau nei 12 metų, tai tapo tam tikra tradicija ir įprastu administracinių klausimų sprendimo būdu, kuris ilguoju laikotarpiu pasiteisino labiau, nei iki tol taikytas modelis, kai administraciniai klausimai perduodami spręsti tik keliems konkrečiai administracinėse pareigybėse dirbantiems darbuotojams.

Vis dėlto, tiek ploto, tiek darbuotojų darbo laiko optimizavimas, nors padeda sumažinti vienam mokiniui tenkančius kaštus, kelia ir tam tikrų iššūkių – dalis **santykinai efektyvioms** priskirtų PMĮ nurodė, kad esamą mokytojų skaičių ir vienam mokiniui tenkantį plotą norėtų didinti, o to nedaro tik dėl galimybių stokos. Dalies PMĮ teigimu, PM specialistus prisitraukti sudėtinga, todėl kviečiami pagrindinio ugdymo

mokytojai, kuriems reikalinga papildomai kelti kvalifikaciją. Dėl to taip pat pastebima, kad efektyviausių mokyklų mokytojams tenka didelis krūvis, padidėjęs etatų kiekis. Santykinai nedidelis vienam mokiniui tenkantis plotas **santykinai efektyviausiose** PMĮ taip pat dažnai yra susijęs su galimybių plotą didinti trūkumu, nors toks poreikis egzistuoja. **Santykinai efektyvioms** PMĮ dažnai tenka iššūkis tinkamai suteikti kiekvienam mokiniui galimybę turėti pakankamai vietos mokymuisi. Kadangi pastebimas PMĮ specialistų deficitas, ir, kaip minėta, dauguma mokytojų imasi papildomų etatų, mokiniams dažnai tenka mokytis didesnėse grupėse (iki 25 studentų). Priklausomai nuo dėstomos programos, tai gali būti iššūkis – pavyzdžiui, technologijų programoms reikia daug tam pritaikytos infrastruktūros klasėje, taip pat individualaus laiko – kitaip nepalanku mokytis. Šios aplinkybės taip pat prisideda prie papildomų grupių sudarymo, dėl ko mokytojams tenka virškrūvis, siekiant efektyviai tvarkytis su nepalankiomis mokytojų ir mokinių santykio sąlygomis.

Tuo tarpu **neefektyvių PMĮ** atveju viena iš pagrindinių išskirtų neefektyvumo priežasčių – tinklo pertvarka. Atliktų interviu ir jų analizės metu buvo išskirti du skirtingi pertvarkos tipai, kurie sumažina PMĮ išlaidų paskirstymo efektyvumą.

**Pirmasis tipas – rajone esančios ir mažai mokinių turinčios PMĮ prijungimas prie didesnės įstaigos, siekiant ekonomiškiau panaudoti lėšas.** Po prijungimo, PMĮ buvo suteiktos naujos patalpos, kurias reikėjo optimaliai panaudoti ir įveikinti – būtent šios perteklinės patalpos ir lėmė PMĮ aukštą neefektyvumo indeksą. Toks santykinio neefektyvumo padidėjimas po pertvarkos veiksmų atlikimo regimas Jonišio žemės ūkio mokykloje, prie kurios 2019 m. buvo prijungta Žeimelio technologijų ir paslaugų mokykla su 81 mokiniu. Prijungimo metu Jonišio žemės ūkio mokyklai priklausančių patalpų plotas išaugo net 30 proc., o vietų skaičius bendrabučiuose padidėjo nuo 150 iki 540 vos per vienus metus. Svarbu paminėti, kad vietų skaičius bendrabučiuose buvo žymiai didesnis nei vidutinis mokinių skaičius Jonišio žemės ūkio mokykloje 2015–2019 m. Dėl šio mažo mokinių skaičiaus ir santykiniai didelio patalpų ploto prieaugio Jonišio žemės ūkio mokykla tapo viena iš neefektyviausių PMĮ visoje imtyje (nors pagal ankstesnių metų duomenis, iki Žeimelio technologijų ir paslaugų mokyklos prijungimo, PMĮ galėjo būti priskiriama prie santykinai efektyviai veikiančių PMĮ).

Panašios neefektyvumo priežastys pastebėtos ir Plungės technologijų ir verslo mokykloje, prie kurios 2016 m. pavasarį buvo prijungtas Rietavo skyrius, susikūręs po Žemaitijos kolegijos uždarymo. Šio filialo sukūrimas buvo itin didelis iššūkis Plungės technologijų ir verslo mokyklai – reikėjo ne tik perkvalifikuoti darbuotojus iš kolegijos į profesinį mokymą, bet ir optimaliai įveikinti dvigubai didesnes Rietave esančias buvusios kolegijos patalpas. Nors Plungės technologijų ir verslo mokyklos Rietavo skyriuje 2016 m. mokėsi tik apie 170 mokinių, prijungtose patalpose buvo ir nenaudojamas baseinas, ir valgykla, ir daugiau nei 7,000 kv.m. mokymui skirtų patalpų.

**Aukštas neefektyvumo indeksas dėl perteklinių patalpų buvo pastebimas ir antrame pertvarkos tipe – dviejų PMĮ, esančių tame pačiame mieste ir turinčių daugelį panašių programų, sujungimas.** Vienas iš šio pertvarkos tipų pavyzdžių yra Panevėžio Margaritos Rimkevičaitės paslaugų ir verslo mokyklos sukūrimas. Panevėžio Margaritos Rimkevičaitės paslaugų ir verslo mokykla įkurta 2016 m., sujungus Panevėžio Margaritos Rimkevičaitės technologinę ir Panevėžio prekybos ir paslaugų verslo mokyklas. Po sujungimo, įstaigai buvo priskirti abu buvusioms PMĮ priklausę pastatai, kuriuos buvo sunku optimaliai panaudoti. Taigi, šių trijų PMĮ pavyzdys parodo, kad perteklinių patalpų priskyrimas įgyvendinus pertvarką dažnai tampa viena iš svarbiausių PMĮ neefektyvumo priežasčių, o atsakomybė rasti perteklinių prijungtų patalpų įveiklinimo ar atsisakymo būdus tenka PMĮ, prie kurios buvo prijungta viena ar kita mažesnė ar mažiau efektyviai veikusi PMĮ.

Antroji **neefektyvumo priežastis**, regima daugelyje PMĮ yra itin išaugusios sąnaudos dėl įstaigose vykdomų remonto ir mokymo bazių modernizavimo darbų. Jeigu PMĮ vykdė intensyvią infrastruktūros plėtrą, sąnaudos tenkančios vienam mokiniui išaugdavo ir dėl to įstaiga buvo priskiriama prie neefektyvių. Pavyzdžiui, Radviliškio technologijų ir verslo mokymo centras lėšas skirtas aplinkai tarp 2015 ir 2019 m.

padidino 20 proc. Interviu buvo identifikuota, kad šios lėšos buvo skirtos patalpų optimizavimo darbams, kurių metų mokomosios patalpos buvo pritaikytos neįgaliems mokiniams ir darbuotojams, atnaujinta šildymo sistema bei įvykdyta bendrabučio renovacija. Šis pavyzdys yra reprezentatyvus daugeliui kitų PMĮ, kurios turėjo laikinai padidinti sąnaudas, skirtas mokymo kokybės gerinimui. Tokiais atvejais identifikuotos perteklinės PMĮ išlaidos per keletą ateinančių metų turėtų mažėti natūraliai, dėl atliktų infrastruktūros kokybės gerinimo darbų.

**Neefektyviausiomis laikomos** PMĮ taip pat susiduria su daugeliu rajoninių įstaigų opiomis problemomis – neigiamomis demografinėmis tendencijomis bei senėjančia rajono populiacija. Dėl mažėjančio gimstamumo ir neigiamo gyventojų prieaugio, beveik visose PMĮ regimas mokinių skaičiaus mažėjimas. Tačiau, šis mokinių skaičiaus kritimas yra ypatingai ryškus neefektyviausiose PMĮ. Kadangi atliktos analizės efektyvumo indeksas naudoja pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias vienam mokiniui, kaip pagrindinį rodiklį, mažėjantis mokinių skaičius padidina vienam mokiniui skirtas sąnaudas ir taip paverčia PMĮ sąlyginai neefektyvia.

## 4. IŠVADOS

PM sistema, kaip ir daugelis viešosios politikos sričių, susiduria su pokyčių poreikiu. Šį poreikį lemia mažėjantis PM mokinių skaičius (per analizuojamą 2016–2019 m. laikotarpį vidutinis PMĮ mokinių skaičius sumažėjo 25 proc.), atitinkamai didėjantis nenaudojamas PMĮ priklausančios infrastruktūros plotas, poreikis sparčiau prisitaikyti prie besikeičiančios darbo rinkos. Nors minėti PM sistemai kylantys iššūkiai jau sprendžiami, pavyzdžiui, pastaraisiais metais pakeistas profesinio mokymo įstatymas, PMĮ statusas pakeistas iš biudžetinių į viešąsias įstaigas, įdiegta centralizuota priėmimo į PMĮ sistema, laisvos vietos valstybės finansuojamose PM programose pradėtos planuoti remiantis specialistų poreikio prognozėmis, vykdoma PMĮ tinklo pertvarka, tačiau 2020 m., vykstant pasaulinei COVID-19 pandemijai ir dėl pandemijai suvaldyti paskelbtos ekstremalios situacijos ir visuotinio karantino blogėjančiai šalies ekonominei situacijai suvaldyti LR Vyriausybė patvirtinto „Ekonomikos skatinimo ir koronaviruso (COVID-19) plitimo sukeltų pasekmių mažinimo priemonių plano“ įgyvendinimo poreikio, pokyčiai PM srityje turi vykti dar sparčiau, ypatingai užtikrinant, kad LR Vyriausybės pandemijos padariniams suvaldyti skiriamos lėšos, kurios pasieks PM sistemą, būtų panaudojamos efektyviai ir tikslingai – investuojamos į kuo optimaliau veikiančias PMĮ.

Todėl, siekiant paspartinti PM sistemoje vykstančius pokyčius, 2020 m. renkant išlaidų peržiūros objektą, buvo nuspręsta analizei pasirinkti būtent PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudas. Atlikta PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudų peržiūra padėjo identifikuoti efektyviausiai ir mažiausiai efektyviai veikiančias PMĮ, nustatyti bendrą potencialių metinių sutaupymų dydį PM sistemoje ir suformuluoti pasiūlymus, kaip šie sutaupymai galėtų būti praktiškai realizuoti. Toliau šiame poskyryje pateikiamos pagrindinės atliktos išlaidų peržiūros išvados.

Atlikta PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudų peržiūra atskleidė, kad:

- Vidutinės metinės analizuotų PMĮ pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, svyruoja **nuo 1 099 Eur iki 4 244 Eur per metus**. Visų PMĮ pagrindinės veiklos metinių sąnaudų, tenkančių vienam mokiniui, **vidurkis yra lygus 2 775 Eur**;
- **Didžiausios pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui**, buvo identifikuotos 4 tipui priskirtose PMĮ. Šiam tipui buvo priskirtos PMĮ, kurios jau yra reorganizuotos nuo 2020 m. rugsėjo 1 d. Vidutinės pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui, šio tipo PMĮ sudarė **2 944 Eur**;
- **Iš vis dar veikiančių PMĮ, didžiausios pagrindinės veiklos sąnaudos, tenkančios vienam mokiniui**, buvo identifikuotos PMĮ, priskirtose 1 tipui, kuriose dominuoja pirminiame mokyme ir būtent ISCED 3 lygmens programose besimokantys mokiniai (**vidutiniškai 2 911 Eur mokiniui**). **Mažiausios pagrindinės veiklos sąnaudos**, tenkančios vienam mokiniui, buvo identifikuotos 3 tipui priskirtose PMĮ, kuriose dominuoja mokiniai, besimokantys tęstinio mokymo programose (**vidutiniškai 1 581 Eur mokiniui**);
- Bendra identifikuota potencialių sutaupymų analizuotose PMĮ suma (neįtraukiant 4 tipui priskirtų, t. y. jau reorganizuotų, įstaigų potencialių sutaupymų) **galėtų siekti 5 961 923 Eur arba 5,15 proc. visų PMĮ metinių pagrindinės veiklos sąnaudų**;
- **Potencialių sutaupymų poreikis** buvo identifikuotas **23 iš 61 analizuotos PMĮ**. **Tarp vis dar veikiančių (nereorganizuotų) 56 PMĮ potencialių sutaupymų poreikis** buvo nustatytas **21 PMĮ**;
- Viena iš pagrindinių PMĮ santykinio **neefektyvumo priežasčių – tinklo pertvarka**. Reorganizuojamos PMĮ dažniausiai pasižymi tuo, kad turi santykinai nedidelį skaičių mokinių ir daug infrastruktūros, kurios dalis būna nenaudota jau daugelį metų ir nepatenkinamos būklės, bei

mokinių skaičių viršijantį ar jam lygų darbuotojų skaičių. **Dažniausiai vykdant tokios reorganizuojamos PMĮ prijungimą prie efektyviau veikiančios PMĮ, pastarajai perduodama ir visa reorganizuojamos PMĮ infrastruktūra, darbuotojai, nepriklausomai nuo to, ar PMĮ, prie kurios reorganizuojama mokykla yra prijungiamas, ši infrastruktūra ir darbuotojai yra reikalingi paslaugų teikimo užtikrinimui.** Šiuo veiksmu visus tolesnius nenaudojamos infrastruktūros atsisakymo, įveiklinimo, darbuotojų atleidimo ar perkvalifikavimo / nukreipimo į kitas PMĮ, kuriose trūksta personalo, klausimus paliekama spręsti PMĮ, prie kurios prijungta reorganizuota PMĮ, vadovybei;

- Siekiant užtikrinti, kad PMĮ, prie kurių prijungiamos reorganizuojamos PMĮ dėl pertvarkos netaps neefektyviai veikiančiomis, **rekomenduojama dar prieš atliekant prijungimą ŠMSM atstovams kartu su PMĮ vadovais atlikti viso perduodamo turto, darbuotojų, mokinių skaičiaus peržiūrą, identifikuoti nereikalingą infrastruktūrą ir ją perduoti Turto bankui arba rasti kitus jos įveiklinimo būdus, apsispręsti dėl darbuotojų atleidimo ar perkvalifikavimo / nukreipimo į kitas PMĮ, kurios trūksta personalo, priemonių dar prieš pertvarkos įgyvendinimą.** Taip pat ŠMSM rekomenduojama pirmuosius 2-3 metus po pertvarkos įgyvendinimo PMĮ, prie kurios buvo prijungta reorganizuota PMĮ, teikti nuolatine pagalbą ir konsultacijas, siekiant toliau mažinti nenaudojamos infrastruktūros kiekį, spręsti darbuotojų atleidimo ir perkvalifikavimo klausimus;
- Atsižvelgiant į tai, kad perteklinė infrastruktūra yra viena iš neefektyvumo priežasčių ne tik reorganizaciją patyrusiose, bet ir kitose PMĮ, **rekomenduojama ŠMSM 21 PMĮ, kurios atžvilgiu buvo identifikuotas potencialių sutaupymų poreikis, atlikti detalesnę turimo turto ir jo panaudojimo analizę, siekiant nenaudojamo arba prastos kokybės turto atsisakyti arba surasti alternatyvius jo įveiklinimo būdus;**
- Santykinai efektyviai veikiančiose PMĮ investuojama į remonto ir komunalinių išlaidų mažinimo projektus – atnaujinamos susidėvėjusios šildymo sistemos, optimizuojamas elektros, vandens tiekimas, mažinant nuolatinės sąnaudas. Tokio tipo investicijos padeda sumažinti PMĮ išlaidų kaštus ilguoju laikotarpiu. Atsižvelgiant į tai, **rekomenduojama, laisvas lėšas, kurios lieka sumažintus PMĮ valdomo turto apimtį ir kitas investicines lėšas nukreipti į tokius sprendimus, kurie ateityje sumažintų einamųjų tęstinės veiklos lėšų poreikį;**
- Dalis santykinai neefektyviai veikiančių PMĮ pasižymi ir žemais teikiamo PM kokybę atspindinčiais rezultatais, ką savo ruožtu lemia nepakankamas šių PMĮ gebėjimas prisitaikyti prie darbo rinkos ir vietos verslo poreikių. Šis nepakankamas gebėjimas prisitaikyti prie darbo rinkos ir vietos verslo poreikių taip pat lemia ir mažėjantį PMĮ mokinių skaičių (santykinai efektyviose PMĮ, net ir esant neigiamoms demografinėms tendencijoms, matomas mokinių skaičiaus stabilumas ar net augimas). Mažėjantis mokinių skaičius lemia neefektyvų lėšų panaudojimą. Atsižvelgiant į tai, **rekomenduojama aktyviau vykdyti jau pradėtas PM kokybės gerinimo veiklas, ypatingą dėmesį skiriant toms 11 PMĮ, kurios atliktoje analizėje buvo išskirtos kaip turinčios santykinai dideles pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias vienam mokiniui, ir mažesnius nei vidutinius kokybės įvertinimo rodiklius.**

## 5. PRIEDAI

12 LENTELĖ. SUTAUPYMŲ POTENCIALAS 1 TIPO ĮSTAIGOSE (PIRMINIO MOKYMO MOKINIŲ DALIS  $\geq 0,55$ ; ISCED 3 LYGMENS MOKINIŲ DALIS  $\geq 0,5$ )

Juridinio asmens kodas	Įstaigos pavadinimas	Vieta tarp visų mokyklų pagal pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias 1 mokiniui (2016–2019 m. vidurkis)	Potencialūs sutaupymai per metus (1-am mokiniui), Eur	Potencialūs sutaupymai per metus (bendra suma), Eur
190976966	Viešoji įstaiga Elektrėnų profesinio mokymo centras	12	0	0
190804219	Joniškio žemės ūkio mokykla	61	2,148	811 822
111964759	Viešoji įstaiga Kelmės profesinio rengimo centras	47	161	80 945
111964225	Klaipėdos paslaugų ir verslo mokykla	22	0	0
190974424	Klaipėdos technologijų mokymo centras	41	0	0
190974577	Klaipėdos turizmo mokykla	54	410	240 023
190804938	Viešoji įstaiga Kretingos technologijos ir verslo mokykla	48	0	0
290977720	Mažeikių politechnikos mokykla	24	0	0
304384359	Panevėžio Margaritos Rimkevičaitės profesinio rengimo centras	58	670	254 216
190805844	Plungės technologijų ir verslo mokykla	36	338	264 237
190805997	Viešoji įstaiga Raseinių technologijos ir verslo mokykla	31	0	0
190087881	Viešoji įstaiga Kuršėnų politechnikos mokykla	53	177	63 628
111967488	Skuodo amatų ir paslaugų mokykla	42	0	0
190807286	Tauragės profesinio rengimo centras	19	0	0
190971271	Vilniaus automechanikos ir verslo mokykla	34	0	0

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting

13 LENTELĖ. SUTAUPYMŲ POTENCIALAS 2 TIPO ĮSTAIGOSE (PIRMINIO MOKYMO MOKINIŲ DALIS  $\geq 0,5$ ;  
TAČIAU NETENKINA KITŲ 1 TIPO SĄLYGŲ)

Juridinio asmens kodas	Įstaigos pavadinimas	Vieta tarp visų mokyklų pagal pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias 1 mokiniui (2016–2019 m. vidurkis)	Potencialūs sutaupymai per metus (1-am mokiniui), Eur	Potencialūs sutaupymai per metus (bendra suma), Eur
300039337	Alytaus profesinio rengimo centras	11	0	0
190961010	Viešoji įstaiga Daugų technologijos ir verslo mokykla	43	0	0
302643724	Biržų technologijų ir verslo mokymo centras	17	0	0
111964563	Jonavos politechnikos mokykla	9	0	0
191425670	Smalininkų technologijų ir verslo mokykla	44	153	70 691
111961453	Karaliaus Mindaugo profesinio mokymo centras	8	414	1 555 968
111964378	Kauno buitinių paslaugų ir verslo mokykla	18	0	0
190804742	Kauno maisto pramonės ir prekybos mokymo centras	51	240	222 881
190972373	Kauno statybos ir paslaugų mokymo centras	10	0	0
190973322	Kauno taikomosios dailės mokykla	32	0	0
290972940	Kauno informacinių technologijų mokykla	21	0	0
304311642	Kauno technikos profesinio mokymo centras	13	0	0
190808616	Vilkijos žemės ūkio mokykla	7	0	0
111966767	Kėdainių profesinio rengimo centras	37	215	167 283
190805125	Kupiškio technologijos ir verslo mokykla	39	0	0
190807667	Veisiejų technologijos ir verslo mokykla	35	0	0
111964944	Marijampolės profesinio rengimo centras	20	129	211 773
191176774	Viešoji įstaiga Alantos technologijos ir verslo mokykla	52	453	192 634
111963995	Viešoji įstaiga Panevėžio profesinio rengimo centras	16	0	0
190977872	Radviliškio technologijų ir verslo mokymo centras	57	582	316 264
190804895	Rokiškio technologijos, verslo ir žemės ūkio mokykla	6	0	0
300039668	Šiaulių profesinio rengimo centras	25	105	217 515
190965375	Šilutės profesinio mokymo centras	40	48	34 289



Juridinio asmens kodas	Įstaigos pavadinimas	Vieta tarp visų mokyklų pagal pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias 1 mokiniui (2016–2019 m. vidurkis)	Potencialūs sutaupymai per metus (1-am mokiniui), Eur	Potencialūs sutaupymai per metus (bendra suma), Eur
111963842	Švenčionių profesinio rengimo centras	30	0	0
190807514	Viešoji įstaiga Telšių regioninis profesinio mokymo centras	29	0	0
191425713	Ukmergės technologijų ir verslo mokykla	23	0	0
111965099	Utenos regioninis profesinio mokymo centras	27	0	0
190807471	Varėnos technologijos ir verslo mokykla	50	182	53 313
111963657	Viešoji įstaiga Vilniaus statybininkų rengimo centras	38	53	53 396
190798047	Vilniaus technologijų mokymo ir reabilitacijos centras	60	0	0
190971086	Vilniaus komunalinių paslaugų mokykla	14	0	0
291829870	Vilniaus paslaugų verslo profesinio mokymo centras	15	0	0
300039885	Vilniaus technologijų mokymo centras	26	0	0
191142619	Vilniaus technologijų, verslo ir žemės ūkio mokykla	59	530	140 045
190977915	Visagino technologijos ir verslo profesinio mokymo centras	49	0	0
190808954	Zarasų profesinė mokykla	28	0	0

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting

14 LENTELĖ. SUTAUPYMŲ POTENCIALAS 3 TIPO ĮSTAIGOSE (TĖSTINIO MOKYMO MOKINIŲ DALIS > 0,5)

Juridinio asmens kodas	Įstaigos pavadinimas	Vieta tarp visų mokyklų pagal pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias 1 mokiniui (2016–2019 m. vidurkis)	Potencialūs sutaupymai per metus (1-am mokiniui), Eur	Potencialūs sutaupymai per metus (bendra suma), Eur
140199874	Klaipėdos Ernesto Galvanausko profesinio mokymo centras	3	0	0
147178142	Panevėžio darbo rinkos mokymo centras	2	0	0
144132264	Viešoji įstaiga Šiaulių darbo rinkos mokymo centras	4	175	314 145
120091738	Vilniaus Jeruzalės darbo rinkos mokymo centras	1	170	408 032
305239644	Profesinio mokymo centras "Žirmūnai"	45	599	288 826

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting

15 LENTELĖ. SUTAUPYMŲ POTENCIALAS 4 TIPO ĮSTAIGOSE (REORGANIZUOTA 2020 M.)

Juridinio asmens kodas	Įstaigos pavadinimas	Vieta tarp visų mokyklų pagal pagrindinės veiklos sąnaudas, tenkančias 1 mokiniui (2016–2019 m. vidurkis)	Potencialūs sutaupymai per metus (1–am mokiniui), Eur	Potencialūs sutaupymai per metus (bendra suma), Eur
190804361	Kaišiadorių technologijų ir verslo mokykla	5	0	0
190973856	Klaipėdos laivininkų mokykla	55	454	104 858
193180433	Viešoji įstaiga Klaipėdos laivų statybos ir remonto mokykla	46	0	0
190804176	Dieveniškų technologijų ir verslo mokykla	33	0	0
190971848	Vilniaus geležinkelio transporto ir verslo paslaugų mokykla	56	509	226 187

Šaltinis: sudaryta BGI Consulting