PRITARTA

 Šalčininkų r. Jašiūnų lopšelio-

 darželio „Žilvitis“ 2019 m. lapkričio

 29 d. tarybos nutarimu protokolo Nr. 3

 PRITARTA

 Šalčininkų rajono savivaldybės

 administracijos direktoriaus

 2019 m. gruodžio 16 d. įsakymų Nr. DĮV - 1677

 PATVIRTINTA

 Šalčininkų r. Jašiūnų lopšelio-darželio „Žilvitis“ direktoriaus 2019 m. gruodžio 23 d. įsakymu Nr. V-51

**ŠALČININKŲ R. JAŠIŪNŲ LOPŠELIO-DARŽELIO „ŽILVITIS“**

 **STRATEGINIS PLANAS**

**2020-2023 M.M.**

**I. ĮVADAS**

 Šalčininkų r. Jašiūnų lopšelis-darželis „Žilvitis“ funkcionuoja ir vystosi nuolat dinamiškai kintančios aplinkos sąlygomis ir yra veikiamas politinių, ekonominių, socialinių, kultūrinių, technologinių ir kitų veiksnių. Įstaiga susijusi su visais procesais, vykstančiais valstybėje. Lopšelio-darželio strateginis planas parengtas siekiant efektyviai organizuoti įstaigos veiklą, kryptingai siekti numatytų prioritetų, tikslų ir uždavinių įgyvendinimo bei sutelkti bendruomenę sėkmingai veiklai.

 Strateginio planavimo proceso metu nuolat analizuojama aplinkos veiksnių įtaką institucijos veiklai, svarstoma, kaip efektyviausiai panaudoti turimus finansinius, materialinius ir žmogiškuosius išteklius, užsibrėžtiems tikslams pasiekti. Planuojant, susitelkėme ties dabartimi, peržiūrėjome pokyčius. Manome, kad sėkmingos strategijos pasirinkimas sudarys palankias sąlygas ugdymo įstaigai tapti besivystančia organizacija, teikiančia kokybiškesnį ugdymą, galinčia pasiūlyti platesnį paslaugų asortimentą. Strateginis veiklos planavimas padėjo pasirinkti tinkamą veiklos kelią, vedantį į tikslą, paremtą ugdymo institucijai priimtinomis nuostatomis. Svarbiausia, kad lopšelio-darželio ištekliai ir veikla būtų planuojama taip, jog numatomas konkretus rezultatas būtų pasiekiamas per tam tikrą laikotarpį.

 Lopšelio-darželio „Žilvitis“ strateginio plano rengimo procesas padėjo sistemingai apžvelgti visą veiklą, nustatyti stipriąsias ir silpnąsias įstaigos puses, išryškino ateities galimybes, grėsmes, leido išsikelti veiklos prioritetus, strateginius tikslus, uždavinius, būdus, priemones šiems tikslams pasiekti, subūrė bendruomenės narius grupiniam darbui, padidindamas jų įsipareigojimus bendro tikslo siekimui ir darželio veiklos tobulinimui.

 Šalčininkų r. Jašiūnų lopšelio-darželio „Žilvitis“ bendruomenė įstaigos strategiją pradėjo rengti 2019 metais. Tam buvo suburta pedagogų darbo grupė. Vertinant situaciją, nustatant prioritetus, tikslus ir uždavinius dalyvavo visi pedagogai, darželio taryba, įstaigos tėvų aktyvas. Analizei panaudojome 2017-2019 m. veiklos projekto išvadas, 2019 m. atlikto vidinio „plačiojo“ ir „giluminio“ audito, pagal „Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodiką 2005“, rezultatus.

**II. VIZIJA**

Kūrybinga, atsakinga, atvira, nuolat besimokanti švietimo įstaiga, ugdanti Lietuvos pilietį, kuris drąsiai kuria savo sėkmės istoriją.

**III. MISIJA**

Bendradarbiaujant su tėvais, užtikrinti kokybišką ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą, kuris padės atsiskleisti vaikų gebėjimams, užtikrins gerus vaiko pasiekimus ir jo galias atitinkančią pažangą.

**FILOSOFIJA**

Auklėjimas – širdies darbas.

 Pestalozzi

***Lopšelio-darželio „Žilvitis“ bendruomenės vertybės:***

 Atsakomybė, profesionalumas, bendradarbiavimas ir vaiko unikalumas.

**IV. BENDROSIOS NUOSTATOS**

 4.1. Šalčininkų r. Jašiūnų lopšelis-darželis „Žilvitis“ savivaldybės biudžetinė, nesiekianti pelno ikimokyklinė vaikų ugdymo institucija, teikianti švietimo, neformalųjį ikimokyklinį, formalųjį priešmokyklinį ugdymą ir socialines paslaugas. Darželis padeda tėvams vykdyti vaikų ugdymo funkcijas nuo 1 iki 7 metų amžiaus. Ugdymas vykdomas lietuvių ir lenkų kalbomis.

 4.2. Šalčininkų r. Jašiūnų lopšelio-darželio strateginis planas 2020-2023 metams parengtas atsižvelgiant į Valstybinės švietimo strategijos 2013 – 2022 metams, Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“, Šalčininkų rajono savivaldybės 2016 – 2022 metų strateginio plėtros plano nuostatas, įstaigos bendruomenės poreikių tyrimo duomenimis, jos pedagoginės ir kultūrinės veiklos patirtimi, bendruomenės narių pasiūlymais; įstaigos veiklos įsivertinimo išvadomis.

 4.3. Įgyvendinant darželio strateginio plano kryptis, visuomenei bus teikiamos švietimo, ugdymo ir socialinės paslaugos, pateisinančios šeimos, vaiko ir visuomenės lūkesčius. Darželis formuos ir įgyvendins ugdymo turinį pagal Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos patvirtintas bendrąsias programas arba jos nustatyta tvarka suderintus ir patvirtintus individualius darželio planus ir programas. Taikant naujoves bus kuriamas savitas įstaigos modelis, kuris užtikrins kokybišką įgyvendinamų programų funkcionavimą, edukacinių ir socialinių paslaugų kokybę. Darželis taps atviras kaitai, įtakos aplinką, realias sąlygas darniam kūrybingos asmenybės vystymui(si) ir nuolat tobulėjančios bendruomenės kūrimui, ugdys socialiai aktyvų, kultūringą žmogų, šalies, Europos ir pasaulio pilietį.

 4.4. Siekiant įgyvendinti darželio strateginį planą 2020-2023 metams bus telkiama darželio bendruomenė ir reikalingi resursai.

 4.5. Darželis savo veiklą grindžia Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu, Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencija, Geros mokyklos koncepcija, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, Švietimo, mokslo ir sporto ministro įsakymais, Lietuvos Respublikos viešųjų ir privačių interesų derinimo valstybės tarnyboje įstatymu, Lietuvos Respublikos korupcijos prevencijos įstatymu, Šalčininkų rajono savivaldybės tarybos sprendimais, Savivaldybės mero potvarkiais ir kitais teisės aktais, reglamentuojančiais švietimo organizavimą, biudžetinių įstaigų finansavimo tvarką, darbo santykių reguliavimą, darželio nuostatais.

**V. APLINKOS (IŠORĖS) ANALIZĖ (PEST)**

*5.1. POLITINIAI-TEISINIAI VEIKSNIAI*

 Vis sparčiau įsibėgėjant švietimo reformai ypač svarbiu tapo įstaigos gebėjimas prisitaikyti sparčios kaitos sąlygomis. Ikimokyklinio ugdymo įstaiga, siekdama išlikti paklausia institucija šiuolaikinėje švietimo sistemoje, privalo išlikti institucija, gebančia planuoti ir koordinuoti savo veiklą atsižvelgdama į savo klientų poreikius. Politiniame gyvenime vykstantys nuolatiniai pokyčiai sąlygoja pasitikėjimo valstybe krizės gilėjimą, socialinės atskirties didėjimą, radikalių pokyčių darbo rinkoje atsiradimą, demokratinių vertybių susilpnėjimą, piliečių emigracijos ir prasidedančios imigracijos procesų stiprėjimą. Lietuvos švietimo politika yra orientuota į pažangiausių Europos Sąjungos valstybių narių švietimo gaires ir prioritetus, kurie apibrėžiami valstybinėje švietimo 2013-2022 metų strategijoje, kur švietimo politika ir numatomas kaitos kryptys siekia telkti švietimo bendruomenę ir visus Lietuvos žmones nuolat kryptingai lavintis siekiant asmeninės ir šalies sėkmės, užtikrinant lygias galimybes.

 Kitaip tariant, švietimas privalo tapti tvariu pagrindu valstybės gerovės kėlimui, kur pagrindine pažangos sėkmės prielaida būtų solidarumas, mokymasis bei veiklumas (Valstybinės švietimo 2013 - 2022 m. strategija).

 Lietuvos politikos poslinkiai leidžia numatyti ikimokyklinio ugdymo institucijų veiklos gaires: daugiau dėmesio skirti vaikų ugdymo kokybei, skatinti savo institucijoje bendrųjų kompetencijų ugdymą, siekti efektyvaus ir našaus investicijų panaudojimo.

 *Galimybės:*

5.1.1. ● Lietuvos švietimo sistemos reforma, numatyta Valstybinės švietimo strategijos nuostatų

 2013-2022 metams įgyvendinimo programa, padėjo numatyti tolimesnes veiklos strategines

 kryptis ir prioritetus;

● vienas iš švietimo kokybės prioritetų yra informacinės visuomenės plėtojimas: darželyje

 pagal galimybes siekiama kryptingo informacinės kultūros ir kompiuterinio raštingumo,

 gebėjimo orientuotis informacijos gausoje, ugdymo;

5.1.2. *Grėsmės:*

 ● Lyginant su kitomis švietimo pakopomis ikimokykliniam ugdymui skiriamas

 nepakankamas dėmesys.

*5.2. EKONOMINIAI VEIKSNIAI*

 Įstaigos metų biudžetas sudaromas vadovaujantis Šalčininkų rajono savivaldybės nustatytomis piniginėmis ir natūrinėmis išlaidų normomis. Siekdami švietimo kokybės, informacinių technologijų spartesnio diegimo ugdymo procese, privalome efektyviau administruoti finansinius ir materialinius išteklius ir siekti geresnio švietimo sistemos aprūpinimo bei finansavimo didinimo.

5.2.1. *Galimybės:*

● motyvuoti ir inicijuoti įstaigos bendruomenę aktyviai dalyvauti kuriant saugią ir ugdančią

 aplinką, tausoti materialinius išteklius;

● trūkstant valstybės ir savivaldybės skiriamų finansinių resursų, būtina pritraukti lėšų kitais

 būdais – dalyvauti ES programų ir ES struktūrinių paramos fondų skelbiamuose

 konkursuose, ieškoti pastovių rėmėjų;

 ● Jašiūnų gyventojų skaičiaus kaita gali įtakoti vaikų skaičiaus didėjimą;

 ● ugdymo lėšas naudoti tik pagal paskirtį.

5.2.2. *Grėsmės:*

 ● darželio bendruomenė neturi būtinų įgūdžių rengiant paraiškas ES projektams ir

 įsisavinant projekto lėšas;

 ● Švietimo įstaigai keliami vis aukštesni kokybės standartai, vis labiau keliama profesinė

 mokytojų kompetencijos kartelė;

 ● vaikų didėjimas grupėse sąlygoja naujų ugdymo specialistų poreikį (psichologo,

 logopedo);

● mokytojų (auklėtojų) padėjėjų maži atlyginimai, minimalios kvalifikacijos stoka įtakoja pedagoginio proceso kokybę, ypač gausiai lankomose grupėse.

*5.3. SOCIALINIAI-DEMOGRAFINIAI VEIKSNIAI*

 Socialiniai veiksniai turi daugiausiai rizikos veiksnių, įtakojančių ikimokyklinį ugdymą. Neramina nuolat didėjantis vaikų su specialiaisiais poreikiais skaičius. Ypač daug vaikų, turinčių kalbos ir komunikacijos problemų. Be šių bendrųjų socialinių veiksnių įtakos, ikimokykliniam ir priešmokykliniam ugdymui turi ir rajono socialiniai ypatumai: nedarbo lygio išlikimas, maži atlyginimai, vaikų sergamumas, nepilnos šeimos, emigracija. Pakitus socialinei-ekonominei padėčiai (didelis tėvų užimtumas, socialinė nelygybė) išryškėjo nauja darželio veiklos funkcija – socialinė. Ją reikia derinti su edukacine veikla, nes:

5.3.1. *Galimybės:*

● darželyje daug vaikų turinčių kalbos ir komunikavimo problemų, todėl būtinas logopedo

 etatas;

 ● siekiant stiprinti vaikų sveikatą, mažinti sergamumą, būtinas kūno kultūros instruktoriaus

 etatas.

5.3.2. *Grėsmės:*

 ● gyventojų emigracija, globėjų, vienišų ir išsituokusių žmonių, auginančių vaikus,

 skaičiaus didėjimas sukels poreikį šioms šeimoms teikti edukacines ir socialines

 paslaugas;

*5.4. TECHNOLOGINIAI VEIKSNIAI*

 Vienu iš pagrindinių Valstybės ilgalaikės raidos strategijos tikslų yra vykdyti informacinės ir žinių visuomenės plėtros programą. Interneto naudotojų Lietuvoje sparčiai auga. Auga visuomenės kompiuterinis raštingumas, gerėja aprūpinimas IT, daugėja mokymo ir mokymosi šaltinių. Taikant šiuolaikines informacines technologijas, sudaroma galimybė greitai gauti ir perduoti informaciją. Informacinis raštingumas tampa neatskiriama atitinkamų kompetencijų dalimi.

5.4.1. *Galimybės:*

* informacinių technologijų diegimas, efektyvios komunikacinės sistemos kūrimas turi sudaryti prielaidas naujai, kokybiškai vadybai;
* darželyje sukurta internetinė svetainė [www.jasiunudarzelis.lt](http://www.pakruojo-saulute.lt). Įjungus darželį į interneto tinklapį, siekti veiksmingo visuomenės informavimo apie darželio teikiamas paslaugas, kurti darželio informacinę sistemą, kuri būtų grindžiama išsamia informacija ir ugdymo kokybės analize. Internetinį tinklapį naudoti informavimui, komunikavimui su tėvais ir partneriais
* atnaujintas informacinių technologijų tinklas: įrengtas internetas visose darželio patalpose, kur dirba specialistai;
* siekti, kad būtų kryptingai ugdomi visų bendruomenės narių kompiuterinio raštingumo gebėjimai;
* diegti aktyvius savarankiškumą ir bendradarbiavimą skatinančius saviugdos būdus ir metodus.

 Kompiuteris tampa būtinu darbo įrankiu. Darželyje įrengtos 11 kompiuterizuotų darbo vietų. Norint geresnės ugdymo kokybės, reikia siekti, kad kuo daugiau pedagogų būtų prieinamos šiuolaikinės informacinės technologijos, keliama kvalifikacija informacinių technologijų srityje. Atsiranda būtinybė organizuoti IT mokymus pedagogams. Tvirtesnis IT valdymas padėtų kaupti mokomąją medžiagą pedagogo patirties duomenų banke, skleisti gerąją darbo patirtį, supažindinti tėvus su įstaigoje vykdoma veikla, nuosekliau į(si)vertinti tobulėjimo žingsnius. Tai padėtų gerinti kokybišką ugdymą.

5.4.2. *Grėsmės:*

● techninių priemonių stoka trukdo kokybiškai organizuoti pedagogų patirties sklaidą, seminarus.

*5.5. EDUKACINIAI VEIKSNIAI*

Švietimas bus plėtojamas atsižvelgiant į Lietuvos visuomenei atsiveriančias naujas galimybes: demokratijos ir rinkos ūkio plėtrą, informacijos gausą, sparčią kaitą. Ikimokyklinio ugdymo plėtra pagerins švietimo prieinamumą visoms šeimoms.

5.5.1. *Galimybės:*

● visi vaikai, ypač socialiai remtinų šeimų, turi turėti sąlygas pasirengti mokyklai ir pradėti

 ją lankyti;

● visiems socialiai remtiniems vaikams turi būti užtikrintas nemokamas ikimokyklinis

 ugdymas;

● visi specialiųjų poreikių vaikai turi teisę būti ugdomi ir ugdytis jiems palankoje ugdymo

 aplinkoje;

● darželio pastato ir patalpų renovacija užtikrina atitinkančių HN sąlygų kūrimą, atsiranda

 galimybė optimaliai panaudoti visas patalpas ugdymo tikslams, užtikrina vaikų saugumą;

● plečiant ugdymo paslaugas, plėtoti šeimų informavimo ir konsultavimo sistemą.

5.5.2. *Grėsmės:*

● vaikų komplektavimas teritoriniu principu gali sukelti problemą priimti visus norinčius,

 kadangi Jašiūnų miestelis keičiasi, statomi gyvenamieji namai, visuomenės paskirties

 pastatai, kurių darbuotojai pageidauja, kad vaikai lankytų mūsų įstaigą;

● plečiant edukacinę veiklą pritrūks kvalifikuotų specialistų, o persikvalifikavimui lėšos

 sąmatoje nenumatytos;

● gali iškilti kvalifikuotų, iniciatyvių, gebančių ir norinčių kūrybiškai dirbti specialistų

 trūkumas (jauniems specialistams migruojant į užsienį, senstant esamai pedagogų

 komandai);

**VI. VIDINĖ ANALIZĖ**

**Organizacinė struktūra**

* Lopšelis-darželis susideda iš dviejų padalinių: pedagoginio personalo ir aptarnaujančio personalo;
* Lopšelyje-darželyje veikia Mokytojų taryba, Darbo taryba, Darželio taryba, Metodinė grupė, Tėvų aktyvas, Vaiko gerovės komisija, nuolat veikianti komisija – Pedagogų atestacijos komisija.
* 2019 metais suburta strateginio plano rengimo grupė, pedagogų kūrybinė grupė ugdymo programai rengti ir vidaus audito koordinavimo grupė.

**Žmogiškieji ištekliai**

* Pedagogų kvalifikacija: 70 % įgiję aukštąjį išsilavinimą, 30 % aukštesnįjį pedagoginį išsilavinimą, 60 % pedagogų yra atestuotų**.** Pedagogų pedagoginio darbo stažo vidurkis 17 metų.
* Direktorius ir pavaduotojas ugdymui įgijo III vadybinę kategoriją. Direktoriaus pedagoginis darbo stažas 33 m., vadybinis – 27 m., direktoriaus pavaduotojo ugdymui pedagoginis darbo stažas 27 m., vadybinis – 12 m.
* Pedagogai aktyviai dalyvauja kvalifikacijos tobulinimo renginiuose, kvalifikacija tobulinama atsižvelgiant į įstaigos tikslus, į parengtą kvalifikacijos tobulinimo perspektyvinę programą**.**
* Logopedinę pagalbą teikia logopedas, įgijęs aukštąjį universitetinį išsilavinimą, turintis vyresniojo logopedo kvalifikacinę kategoriją.
* Meniniu vaikų ugdymu rūpinasi meninio ugdymo mokytojas, įgijęs aukštąjį išsilavinimą, turintis vyresniojo mokytojo kvalifikacinę kategoriją.

**Ugdymas ir mokymasis**

Pagrindinės ugdymo(si) programos:

* Savita ikimokyklinio ugdymo programa „Maž­­ais žingsneliais mokyklos link“, parengta vadovaujantis Lietuvos Respublikos teisės aktais, patvirtinta Šalčininkų rajono savivaldybės administracijos 2016 m. rugsėjo 21 d. įsakymu Nr. DĮV – 1359.
* „Ikimokyklinis, priešmokyklinis ir pradinis etnokultūrinis ugdymas“. Tai – UPC (Ugdymo plėtotės centro) parengtos metodinės rekomendacijos. Jomis vadovaujamės kasdienėje veikloje, integruodami į savitą programą „Mažais žingsneliais mokyklos link“.
* „Gyvenimo įgūdžių ugdymas“. Tai pratimai, ugdantys įvairius gebėjimus, atitinkančius vaikų gyvenimo ypatumus.
* Sveikatos stiprinimo programa „Kelias į sveikatą“.

**Planavimo sistema**

Planavimo struktūrą sudaro strateginis veiklos planas, mokslo metų veiklos planas, ugdymo turinio planai ir programos. Įstaigos planavimo sistemą sudaro: ketverių metų strateginiai veiklos planai, metinė veiklos programa, veiklos ugdymo programos.

Planams, įvairioms programoms, sistemoms sukurti sudaromos darbo grupės. Planai ir programos derinami, siekiant dermės tarp įvairių planų tikslų ir uždavinių. Planingas darbas padeda sėkmingiau įgyvendinti užsibrėžtus tikslus.

Pedagogai kuria ugdomosios veiklos planus savaitei, rengia projektus, išvykas, šventes, pramogas priklausomai nuo vaikų amžiaus, gebėjimų, norų, idėjų, tėvų pasiūlymų.

Mokytojų taryboje analizuojamos švietimo politikos naujovės, naujausi ugdymo(si) modeliai, pokyčiai, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kursų ir seminarų medžiaga, o Metodinėje grupėje aptariamas naujų tikslų, pokyčių įgyvendinimas tiesioginiame ugdymo(si) procese.

Sudaromos Mokytojų ir pagalbos mokiniui specialistų atestacijos, Vaiko gerovės komisijos, visuomenės sveikatos priežiūros specialisto, logopedo veiklos programos.

Programas, projektus, planus rengia ir įgyvendina direktoriaus įsakymu patvirtintos kūrybinės darbo grupės. Į planavimą įtraukiama ne tik įstaigos bendruomenė, bet ir socialiniai partneriai, plėtojamos informacijos perteikimo sistemos. Su šiais ir kitais įstaigos veiklą reglamentuojančiais dokumentais galima susipažinti įstaigos interneto svetainėje [www.jasiunudarzelis.lt](http://www.jasiunudarzelis.lt)

**Finansiniai ištekliai**

Įstaigos finansinius išteklius sudaro:

* Valstybės biudžeto specialiųjų tikslinių dotacijų savivaldybės biudžetui skirtos lėšos (MK) ir Šalčininkų rajono savivaldybės biudžeto lėšos, skiriamos pagal patvirtintas sąmatas; tikslinės lėšos (tėvų įnašai).
* Fondų, organizacijų, kitų juridinių ir fizinių asmenų dovanotos ar kitaip teisėtais būdais perduotos lėšos, tikslinės paskirties lėšos pagal pavedimus.
* Kitos teisėtu būdu įgytos lėšos.
* 1,2 % iš gyventojų pajamų mokesčio.

Įstaigos finansiniai ištekliai tenkina tik būtiniausius įstaigos veiklos, vaikų ugdymo(si) poreikius.

Darželio buhalterinė apskaita tvarkoma vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintais įstatymais ir norminiais aktais. Bankiniai pavedimai, vietiniai ir tarpiniai mokėjimai bei kitos operacijos atliekamos naudojant bankų interneto sistemą.

**Ryšių sistema, informacinės ir komunikavimo sistemos**

Darželyje kompiuterizuotos 11 darbo vietų. Visi kompiuteriai turi įrengtą interneto prieigą. Veikia interneto svetainė [www.jasiunudarzelis.lt](http://www.jasiunudarzelis.lt)

**Priežiūros sistema**

Darželio veiklos kokybės įsivertinimas (pagal ikimokyklinės įstaigos vidaus audito metodiką) yra esminė ir svarbiausia veiklos efektyvumo vertinimo forma. Darželio vidinį įsivertinimą (pagal ikimokyklinės įstaigos vidaus audito metodiką) atlieka Mokyklos direktoriaus įsakymu sudaryta darbo grupė.

 Įstaigoje sukurtos savivaldos institucijos – Darbo taryba ir Darželio taryba. Ji dalyvauja sprendžiant ir tobulinant ugdymo procesą, socialinius, finansinius ir kitus įstaigos bendruomenės veiklos klausimus.

Darželio veiklos priežiūrą vykdo Šalčininkų rajono savivaldybės administracijos švietimo ir sporto skyrius. Darželyje sistemingai vykdomas vidaus grįžtamasis ryšys, grįstas pasitikėjimu bei orientuota į darbuotojų motyvavimą ir kūrybiškumą, atsakomybės už darbo rezultatus stiprinimą ir savarankiškumo skatinimą.

Darželio finansinį auditą atlieka Šalčininkų rajono savivaldybės kontrolieriaus tarnyba ir Šalčininkų rajono savivaldybės administracijos centralizuoto vidaus audito skyrius.

Darželio higieninę ir maisto kokybės priežiūrą vykdo Nacionalinis visuomenės sveikatos centras prie Sveikatos apsaugos ministerijos, Vilniaus departamento Šalčininkų filialas, Valstybinės maisto ir veterinarijos tarnybos Vilniaus departamento Šalčininkų skyrius.

Kiekvienų mokslo metų pabaigoje atliekama SSGG analizė, kuri leidžia fiksuoti stipriąsias, silpnąsias puses, grėsmes bei galimybes ir kryptingai siekti kokybės.

 6.3. ***Vidinė analizė pagal „plačiojo“ audito rezultatus***

 Įgyvendinant 2017–2019 metų strateginio plano tikslus ir uždavinius vadovavomės veiklos kokybės įsivertinimo rezultatais. Kiekvienais mokslo metais savo veiklą vertinome atlikdami platųjį vidaus įsivertinimą pagal „Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika 2005 m.“

Įsivertinimo duomenis, atsižvelgus į įstaigos didžiausius privalumus ir trūkumus, naudojome rengiant 2020–2023 metų strateginį planą.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Kriterijai**  | **Stiprosios pusės** | **Silpnosios pusės** |
| **ETOSAS**1. Mokyklos vertybės2. Mokyklos įvaizdis3. Mokyklos vidaus ir išorės ryšiai. | * Vizija, misija ir tikslai atspindi ugdytinių interesus, lopšelio-darželio strategiją.
* Darbuotojams sudarytos sąlygos pasirinkti pedagoginės veiklos formas ir būdus.
* Įstaigoje įrengtos papildomos edukacinės erdvės, kuriose vaikai aktyviai juda.
* Įstaigos ugdomoji aplinka nuolat atnaujinama, skatinanti vaiką žaisti, eksperimentuoti.
* Visų bendruomenės narių veikla grindžiama bendravimu ir bendradarbiavimu, įstaiga yra atvira, populiari.
* Įstaiga palaiko turimus ir užmezga naujus bendravimo ir bendradarbiavimo ryšius su socialiniais partneriais, aktyviai dalyvauja respublikinėse ikimokyklinių įstaigų veiklose.
* Sukurta lopšelio-darželio bendruomenės informavimo sistema: internetinė svetainė, informaciniai stovai, segtuvai, lankstinukai.
 | * Bendruomenės nariai dalyvauja įgyvendinant darželio politiką, nors ne visada išlieka aukšta vidinė bendradarbiavimo kultūra; trūksta materialinių išteklių norimiems pokyčiams realizuoti.
* Nepakankama kompiuterinio raštingumo kompetencija.
 |
| **VAIKO UGDYMAS IR UGDYMASIS**1. Ugdymo turinys2. Ugdymo(-si) turinio planavimas3. Ugdymo(si) proceso kokybė4. Įstaigos ir šeimos bendradarbiavimas | * Ugdymo turinys individualizuojamas, atskleidžia kiekvieno vaiko galias, gebėjimus.
* Įgyvendinama „Ikimokyklinio amžiaus vaikų saugios gyvensenos įgūdžių ugdymo“, Šalčininkų r. Jašiūnų lopšelio-darželio „Žilvitis“ sveikatos stiprinimo programa „Kelias į sveikatą“.
* Įstaigos ikimokyklinio ugdymo programa apima visas kompetencijas
* Taikomi aktyvūs, netradiciniai, ugdymo(si) metodai.
* Planavimas nuoseklus: perspektyvinė veiklos programa, metinė veiklos programa, projektai, pedagogų metiniai planai, savaitės veiklos planas.

Planai svarstomi, aptariami, atliekama tikslų ir uždavinių įgyvendinimo refleksija. Atliekamas savaitės, metų veiklos apmąstymas, analizė.* Didelys dėmesys skiriamas vaikų sveikatos įgūdžių ugdymui, nuo 2017 m. įstaiga priklauso sveikatą stiprinančių mokyklų tinklui
* Kiekvienų mokslo metų pabaigoje organizuojami susitikimai su tėvais, kurių metu tėvai mato vaikų pasiekimus, keičiasi informacija dėl vaiko ugdymo kokybės ir pažangos gerinimo.
 | * Planavimas tapo laisvesnis, tačiau stebimas ugdomosios veiklos turinio plano ir organizavimo dermės neatitikimas.
* Sudėtinga orientuotis ir atsirinkti tinkamą medžiagą informacijos gausoje; patirties ir kompetencijos stoka programų rašyme.
* Per mažai taikomos naujovės ugdymo procese; nepakankamai planuojamas individualus darbas su vaiku;
* mažai apmokamas auklėtojos padėjėjos darbas įtakoja paslaugų kokybę; nekvalifikuotos auklėtojos padėjėjos.
 |
| **VAIKO UGDYMO(SI) PASIEKIMAI**1. Vaiko raidos ir pasiekimų vertinimas2. Vaiko pasiekimų kokybė. | * Sukurta vaikų pažangos ir pasiekimų vertinimo sistema. Vertinama 2 kartus per metus.
* Didžioji dalis vaikų įstaigoje pasiekia aukštą pasirengimo mokyklai lygį bei atitinka priešmokyklinio ugdymo (-si) standartus.
* Tėvai sistemingai ir laiku gauna išsamią informaciją apie vaikų pasiekimus ir pažangą.
* Darželio ugdytiniai dalyvauja respublikiniuose konkursuose, miesto renginiuose
 | * Vertinimo vykdymas, fiksavimas ir vaiko aplanko rengimas reikalauja daug laiko, pasiekimų kokybei neigiamą įtaką daro naujausių ugdymo technologijų diegimo stoka.
 |
| **PARAMA IR PAGALBA VAIKUI, ŠEIMAI**1. Vaiko teisių garantavimas ir atstovavimas. 2. Vaiko poreikių tenkinimas3. Parama ir pagalba šeimai | * Įstaigoje veikia Vaiko gerovės komisija, kuri sprendžia klausimus, susijusius su specialiųjų poreikių vaikų ugdymu.
* Atsižvelgiant į įstaigą lankančių vaikų interesus ir tėvų poreikius, teikiamos papildomos paslaugos gebėjimams ugdyti.
* Tenkinami vaikų saviraiškos poreikiai: aktyviai dalyvaujama miesto renginiuose, projektuose.
* Ugdytinių tėvai nuolat informuojami bei konsultuojami pedagoginiais, psichologiniais klausimais. Organizuojamos paskaitos, seminarai tėvams.
 | * Iškyla sunkumų nustatant ir tenkinant psichologinius poreikius, tam reikalingas psichologo etatas;
* reikia tobulinti vaikų sveikatos stiprinimo sąlygas, įsigyjant priemonių, pritraukiant kvalifikuotus specialistus.
* Teikiamų paslaugų įvairovei didinti būtina ieškoti papildomo finansavimo; ne visų paslaugų kokybė yra pakankama, reikėtų kvalifikuoto dailės, kūno kultūros specialisto.
 |
| **IŠTEKLIAI**1. Personalo politika2. Materialinė aplinka3. Finansiniai ištekliai | * Nuostatai, vidaus tvarkos taisyklės, pareigybių aprašymai nuostatai aiškiai apibrėžia darbuotojų funkcijas, teises ir pareigas.
* Įstaigoje dirba brandus, turintis ilgametę patirtį ir nuolat tobulėjantis personalas.
* Planuojamas veiksmingas pedagogų kvalifikacijos tobulinimas, atsižvelgiant į lopšelio-darželio prioritetus, pedagogų kompetenciją, kvalifikaciją.
* Kasmet vykdoma įstaigos finansinės veiklos ir materialinių išteklių apskaitos kontrolė, atsiskaitoma savininkui, lopšelio-darželio tarybai ir tėvams.
* Ugdymo lėšos, surinktos iš tėvų naudojamos racionaliai ir tikslingai (rengiami viešųjų pirkimų planai)
* Įrengtos edukacinės erdvės.
* Finansavimas vykdomas iš valstybės ir savivaldybės,mokinio krepšelio lėšų, 2 procentų pajamų mokesčio lėšų.
 | * Patalpų stoka papildomam ugdymui, fiziniam vaikų lavinimui
* Nepakankamai dalyvaujama šalies ir ES projektuose.
 |
| **MOKYKLOS VALDYMAS** | * Įstaigos veiklos prioritetai dera su valstybės švietimo politika.
* Bendruomenė įtraukiama į strateginio plano ir metinių veiklos programų kūrimą ir įgyvendinimą.
* Aiškiai apibrėžtos įstaigos savivaldos institucijų funkcijos, parengti nuostatai.
* Strateginis planas pagrįstas audito išvadomis, tikslai, prioritetai aktualūs darželiui, atitinka vaikų ugdymo(si) ir šeimų poreikius, dera su savivaldybės ir valstybės švietimo politika.
 | * Ne visada savivaldos institucijos pasižymi aktyvumu
* Nepakankamai efektyviai veikia įstaigos stebėsenos, vertinimo ir įsivertinimo sistema.
* Ne visi lopšelio-darželio bendruomenės nariai yra aktyviai įsitraukę į valdymo procesus.
 |

*6.2. VIDINĖS APLINKOS ANALIZĖ (SSGG)*

|  |  |
| --- | --- |
| ***Stipriosios pusės*** | ***Silpnosios pusės*** |
| ● Įgyvendinant programas, pedagogai kūrybiškai modeliuoja ugdymo turinį, diegia naujoves.● Geri pasiekimai meninio ugdymo srityje suteikia darželio ugdytiniams galimybes tęsti dailės, muzikinį ugdymą mokyklose, neformalaus ugdymo įstaigose.●Ugdymas diferencijuojamas ir individualizuojamas, diegiamos naujovės ● Darželyje sudarytos sąlygos vaikų sveikatai stiprinti ir puoselėti. ● Glaudus šeimos ir darželio bendradarbiavimas, kuriant jaukią, saugią kūrybą ir savarankiškumą skatinančią aplinką. Bendradarbiavimo su šeima formų ir būdų įvairovė. ● Sukurtos savitos tradicijos saugant ir puoselėjant lietuvių ir lenkų tautos kultūrą, ugdant pilietiškumą ir patriotizmą. ● Svetinga aplinka, atvirumas pokyčiams, gebėjimas bendrauti ir bendradarbiauti su socialiniais partneriais sudaro gerą darželio įvaizdį, užtikrina įstaigos populiarumą visuomenėje. ● Darželyje dirba kvalifikuotos pedagogės, turinčios tinkamą išsilavinimą ir kvalifikacines kategorijas. Sudarytos geros sąlygos profesionalumui ir kvalifikacijai kelti, tačiau tam trūksta lėšų.● Darželio savivaldoje dalyvauja tėvai.● Darželio vadovai kompetentingi, turi vadybines kvalifikacijas. Inicijuoja pokyčius, projektų rengimą ir įgyvendinimą, informacijos apie darželį sklaidą. ● Darželyje teikiama logopedo pagalba. | ● Nepakankama socialinė pagalba šeimai dėl specialistų (psichologo) stokos.● Darželis neaprūpintas programine įranga. ● Ne visi bendruomenės nariai turi galimybes mokytis diegti informacines technologijas, tam neskiriama lėšų.● Nėra patirties rengiant projektus lėšoms pritraukti.● Nėra galimybių pedagogams ir vadovams perimti tarptautinę patirtį, išvykti tobulintis į užsienį. |
| ***Galimybės*** | ***Grėsmės*** |
| ● Tobulinti savo įstaigos ikimokyklinio ugdymo programą (remiantis Lietuvos Respublikos ŠMSM patvirtintu ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašu, įgyta patirtimi). ● Diegti vidaus auditą ir išorės vertinimą kaip postūmį darželio veiklos tobulinimui. ● Dalyvauti konkursuose, projektinėje veikloje, siekiant pritraukti ES struktūrinių fondų lėšas.● Dalyvauti tarptautiniuose projektuose.● Turtėjant visuomenei, ieškoti pastovių rėmėjų.● Kurti specialiųjų poreikių ir gabių vaikų ugdymo sistemą.● Toliau plėtoti bendradarbiavimą ir kurti bendrus projektus su socialiniais partneriais. ● Vykdyti pedagogų kvalifikacijos kėlimo programą. | ● Nepakankamas finansavimas trukdys įgyvendinti numatytus tikslus ir uždavinius.● Nėra patirties dalyvauti konkursuose, siekiant pritraukti ES lėšas.● Kvalifikuotų specialistų trūkumas, jauniems specialistams migruojant į užsienį, gali pakenkti ugdymo kokybei.● Išliekant socialinei nelygybei, tėvų užimtumui bus sunku tikėtis aktyvaus tėvų dalyvavimo darželio bendruomenės gyvenime.● Pedagogų kompiuterinio raštingumo lygis atsiliks nuo technologijų sparčios kaitos, jie nebus pasiruošę keistis patys ir keisti aplinką. |

Atsižvelgiant į vidaus ir išorės veiksnius bei lopšelio - darželio stiprybes, silpnybes, galimybes ir grėsmes, 2020–2023 metais būtina:

* Vaikų ugdymo(si) proceso tobulinimas taikant kokybišką ir inovatyvių ugdymą(si).
* Pedagogų profesinės kultūros ir kompetencijų tobulinimas.
* Saugios, estetiškos edukacinės lauko aplinkos.

**VII. PRIORITETINĖS LOPŠELIO-DARŽELIO „ŽILVITIS“**

 **VEIKLOS KRYPTYS**

 7.1. Ugdymo kokybės tobulinimas.

 7.2. Išsilavinę, kūrybingi aukštos kvalifikacijos pedagogai.

 7.3. Saugių, estetiškų edukacinių lauko aplinkų atnaujinimas, turtinimas ir plėtojimas.

**VIII. STRATEGINIAI TIKSLAI**

 8.1. Strateginiai tikslai yra šie:

 8.1.1. užtikrinti kokybišką ir inovatyvių ugdymą(si)

 8.1.2.tobulinti edukacines lauko erdves**,** kuriant funkcionalią ugdymo(si) aplinką, siekiant

 modernios, aktyvinančios, saugios, estetiškos ugdymo(si) aplinkos;

 8.1.3. siekti kokybiškos vadybos, kuriant atvirą kaitai ir gebančią pozityviai įtakoti aplinką,

 organizaciją.

**IX. STRATEGINIŲ TIKSLŲ ĮGYVENDINIMO PROGRAMOS**

 Strateginis tikslas:

 **9.1. užtikrinti kokybišką ir inovatyvių ugdymą(si)**

 Uždaviniai tikslui pasiekti:

* Siekti, kad ugdymo(si) programos turinys ir jo įgyvendinimas atlieptų šiuolaikinius ikimokykliniam ugdymui(si) keliamus reikalavimus.
* Siekti nuolatinio pedagogų profesinio tobulėjimo, telkti veiklią, atsakingą, aktyvią bendruomenę.

9.1.2.

|  |
| --- |
| Strateginio tikslo pavadinimas: **užtikrinti kokybišką ir inovatyvių ugdymą(si)** |
| **Strateginio tikslo aprašymas:** Įstaiga vykdo ankstyvąjį, ikimokyklinį ir gali vykdyti priešmokyklinį ugdymą(si) bei įgyvendina Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo(si) programą. Ugdymo(si) kokybė turi atitikti šiuolaikinius ugdymo(si) standartus ir atliepti ugdytinių, jų tėvų (globėjų) poreikius. Siekiant įgyvendinti šį strateginį tikslą, būtina tobulinti ugdymo(si) planavimą ir jo įgyvendinimą, į jo turinį įtraukiant kuo daugiau inovatyvių ugdymo(si) metodų ir būdų. Privalu užtikrinti nuolatinį ugdytinių pasiekimų vertinimą ir refleksiją ugdymo(si) klausimais. Svarbu užtikrinti lengvesnį vaiko perėjimą iš priešmokyklinio ugdymo į pradinį ugdymą. Būtina palaikyti nuolatinę pedagogų gerosios patirties sklaidą, garantuoti nuolatinio tobulinimosi galimybes, tik taip bus užtikrinamas kokybiškas ir inovatyvus ugdymas(is). |
| **Veiksmai/priemonės** | **Atsakingi asmenys** | **Laukiami rezultatai** | **Lėšų poreikis** | **Numatomi finansavimo šaltiniai** |
| Įstaigos ikimokyklinio ugdymo programos „Mažais žingsneliais mokyklos link“ turinio tobulinimas praktiškai jį realizuojant, vertinant vaikų pasiekimusDalyvauti seminaruose, kviesti konsultantus, savarankiškai tobulinti programų kūrimo kompetenciją.Dalyvauti rajono metodinio ratelio veikloje , dalintis darželio ugdymo programos realizavimo gerąja patirtimi.Įsigyti šiuolaikinėmis technologijomis paremtą interaktyvias priemones ir virtualią ugdymosi aplinką, kurios bendrai skatintų holistinį vaikų augimą, raidą, mokymąsi, apimanti STEAM, STEM sritis bei padėtų pedagogams planuoti ir įgyvendinti kompleksinę kūrybinę ir tiriamąją veiklą ugdant vaikų kompetencijas. | Direktoriaus pavaduotoja ugdymuiDirektoriusDirektoriaus pavaduotoja ugdymui | Pedagogai tobulins analitinio darbo įgūdžius. Bus nuosekliai įgyvendinama ugdymo programa Programos tobulinimas skatins realią įstaigos kaitą, numatys atsinaujinimo gaires, atsižvelgiant į darželio prioritetus, tėvų ir kiekvieno bendruomenės nario poreikius.Bus nuosekliai įgyvendinama (pagal poreikius papildoma, atnaujinama) į vaiką ir į šeimą orientuota, diferencijavimo, amžiaus tarsnių ypatumus ir kiekvieno vaiko galimybes atitinkanti darželio ikimokyklinio ugdymo programa.Pedagogai įgis žinių apie vaikų įtraukimą į įvairias veiklas panaudojant IKT. Bus nuolat palaikomas komandinis darbas, dirbant kūrybinėse darbo grupėse. |  | ES fondai |

 **9.2. Strateginio tikslo –** tobulinti edukacines lauko erdves**,** kuriant funkcionalią ugdymo(si) aplinką, siekiant modernios, aktyvinančios, saugios, estetiškos ugdymo(si) aplinkos;

 9.2.1. Uždaviniai tikslui pasiekti:

 ● Kurti funkcionalią ugdymo(si) aplinką, atitinkančią vaiko amžių ir galimybes bei aprūpinta ugdymo(si) priemonėmis.

 ● Modernizuoti pedagogų darbą ir tobulinti pedagogų vaiko sveikatos stiprinimo kompetenciją.

● Efektyviai rengti projektus, finansinei paramai gauti.

|  |
| --- |
| Strateginio tikslo pavadinimas: **tobulinti edukacines lauko erdves, kuriant funkcionalią ugdymo(si) aplinką, siekiant modernios, aktyvinančios, saugios, estetiškos ugdymo(si) aplinkos;** |
| **Strateginio tikslo aprašymas:** Siekiant įgyvendinti šį strateginį tikslą, turi būti stiprinama materialinė bazė, ieškoma papildomo finansavimo galimybių, rašant projektus, finansinei paramai gauti. Erdvės turi būti aprūpinamos vaikų amžių atitinkančiomis ugdymo(si) priemonėmis, sporto inventoriumi, judėjimo priemonėmis lauko aikštelėse. Turi būti užtikrintas teritorijos tvarkymas. Turi būti gerinamos darbo sąlygos darbuotojams, ugdymo(si) aplinką papildant kompiuterine įranga, metodinėmis priemonėmis, užtikrintas informacinių technologijų taikymas darbinėje aplinkoje. |
| **Veiksmai/priemonės** | **Atsakingi asmenys** | **Laukiami rezultatai** | **Lėšų poreikis** | **Numatomi finansavimo šaltiniai** |
|  Lauko ugdymo aplinkos kūrimas ir naujinimas  Organizuoti seminarą darželio bendruomenei apie vaiko sveikatos stiprinimo svarbą  Projektų rengimas, dalyvavimas miesto ir šalies projektuose.  | Direktorius, darželio tarybaDirektorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymuidirektoriaus pavaduotojas ugdymui |  Bus sukurta šiuolaikiška, saugi, ugdymo(si) poreikius tenkinanti lauko aplinka. Bus įsigytos šiuolaikiškos priemonės, plėtojančios vaikų gabumus ir saviraišką. Ugdymo aplinka papildyta lavinamosiomis ugdymo(si) priemonėmis atitinkančiomis šiuolaikinius reikalavimus.Pedagogai įgys kompetencijų, reikalingų darželio strategijai įgyvendinti.Bus racionaliai paskirstytos ir panaudotos kvalifikacijai skirtos lėšos. Bus įgyvendinti projektai pasirinktų ugdymo krypčių (meninio ugdymo, etnokultūros puoselėjimo ir sveikatos stiprinimo) tobulinimui.  |  | labdaros paramos lėšosDalyvavimo projektinėje veikloje lėšos, rėmėjų lėšos |

 **9.3. Strateginio tikslo – siekti kokybiškos vadybos, pagrįstos išsamia informacija, ugdymo kokybės analize, kuriant atvirą kaitai ir gebančią pozityviai įtakoti aplinką, organizaciją – įgyvendinimas.**

 9.3.1. Uždaviniai tikslui pasiekti:

● tobulinti vadovų veiklos veiksmingumą, siekti naujų vadybinių kompetencijų bei administracijos ir darželio savivaldos institucijų dermės;

● 2020-2023 metais vadybą orientuoti į darželio strateginio plano tikslų ir uždavinių darnų įgyvendinimą bendradarbiaujant su savininku, darželio bendruomene ir socialiniais partneriais;

● plėsti darželio infrastruktūrą, siekiant efektyvesnės pagalbos pedagogui, šeimai ir kitiems bendruomenės nariams.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Veiksmai/priemonės** | **Atsakingi asmenys** | **Laukiami rezultatai** | **Lėšų poreikis** | **Numatomi finansavimo šaltiniai** |
|  Nuolat domėtis naujausia vadybine, pedagogine, psichologine informacija, dalyvauti vadybos kursuose, seminaruose.  Savivaldos institucijų veiklą grįsti bendravimo ir bendradarbiavimo, savitarpio supratimo principais, plėsti jų veiklą, didinti atsakomybę ir įgaliojimus, 2020-2023 m.  Siekiant darželio veiklos efektyvumo, atvirumo visuomenei ir šeimai plėtoti ryšius su rajono ir šalies ikimokyklinėmis įstaigomis, Jašiūnų bendruomene, Šalčininkų rajono visuomenės sveikatos centru, Vaiko teisių apsaugos tarnyba, PPRC, VPU, kitais socialiniais partneriais | VadovaiDirektorius, direktoriaus pavaduotoja ugdymuiDirektorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui | Vadovų įgytos kompetencijos bus praktiškai pritaikytos darželio moderniai veiklai organizuoti.  Bus kryptingai suformuotas ugdymo turinys, diegiamos naujovės, nauji metodai, formos.  Savivaldos institucijos aktyviai dalyvaus darželio valdyme. Į darželio savivaldą bus stengiamasi įtraukti kuo daugiau tėvų (įstaigos taryba, atestacijos komisija, grupių tėvų aktyvai). Bendruomenės nariai toliau buriami į atskirus veiklos vienetus – formalias ir neformalias struktūras (Vaiko gerovės komisija, komanda strateginio plano rengimui, darbo grupė darželio ugdymo programos rengimui, darbo grupė vidaus auditui).  Darželis taps vietos bendruomenės informacijos, kultūros, edukacijos centru. |  | Krepšelio lėšos |

**X. STRATEGIJOS ĮGYVENDINIMAS**

 10. Šiai strategijai įgyvendinti yra būtina, kad:

 10.1. lopšelio-darželio „Žilvitis“ bendruomenė suprastų ir pripažintų šios strategijos reikšmę;

 10.2. institucijos vadovai ir pedagogai kryptingai ir nuosekliai siektų, konkrečia veikla prisidėtų prie strateginių tikslų įgyvendinimo;

 10.3. lopšelyje-darželyje dirbtų pakankamas skaičius aukštos kvalifikacijos darbuotojų;

 10.4. lopšelio-darželio veikla būtų plėtojama ir tobulinama bendradarbiaujant su Šalčininkų rajono savivaldybe, švietimo ir sporto skyriumi, socialiniais partneriais.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_