

Valstybinis aplinkos sveikatos centras

***Mokyklos sveikatinimo projektų
vadyba***

Metodinės rekomendacijos

Vilnius
2006

ISBN 9986-649-20-X

UDK 371.7(474.5)

Ma-105

Parengė:

Erikas Mačiūnas

Rasa Mikulskienė

Rima Mačiūnienė

Recenzavo:

dr. Bronius Morkūnas

Užkrečiamųjų ligų profilaktikos ir kontrolės centro direktorius

doc. Robertas Petkevičius

PSO atstovas Lietuvoje

© Valstybinis aplinkos sveikatos centras

Mokyklos sveikatinimo projektų vadyba. Metodinės rekomendacijos

TURINYS

ĮVADAS / 4
I. SAŲOKOS IR JŲ APIBRĖŽIMAI / 8
II. MOKYKLOS SVEIKATINIMO PROJEKTŲ VADYBA / 10
Projekto samprata / 12
Projekto sėkmės priežastys ir sąlygos / 15
Veiksmai projekto pasisekimui užtikrinti / 17
III. PROJEKTO DALYVIAI / 20
IV. PROJEKTO PLANAVIMAS IR PLANAI / 24
Planavimo lygiai / 24
Plano struktūra / 26
Projekto įgyvendinimo kontrolė / 32
V. PROJEKTO PRIORITETAI IR TIKSLAI / 34
VI. PROJEKTO ETAPAI. VALDYMO IR TECHNINIAI ETAPAI / 38
Projektų vertinimas (auditas) / 41
VII. PROJEKTŲ RIZIKOS VADYBA / 43
VIII. PROJEKTO PARAIŠKOS (APRAŠYMO) RENGIMAS / 46
Literatūra / 52
1 priedas. Savivaldybės visuomenės sveikatos rėmimo specialiosios programos rengimo ir įgyvendinimo taisyklių pavyzdys / 55
2 priedas. Savivaldybės visuomenės sveikatos rėmimo specialiosios programos projekto paraiškos pavyzdys / 62
3 priedas. Programos (projekto) ataskaitos forma / 68

IVADAS

Vaikai – tai ne maži suaugusieji [5]. Besivystantis organizmas yra jautrus ir greitai augant bei formuojantis organams ir sistemoms pereina taip vadinamus kritinio jautrumo „langus“, kada aplinkos veiksnių neigiamas poveikis gali turėti įtakos vaiko raidai. Vaikai negali paveikti supančios aplinkos, ir tik nuo suaugusiųjų priklauso, kokioje aplinkoje jie gyvena, žaidžia, mokosi ir kartais dirba. Kiekvienos visuomenės pareiga yra užtikrinti vaiko prigimtinę teisę į sveiką ir saugią aplinką.

Vaiko sveikatą veikia daug aplinkos veiksnių. Sąvoka „aplinka“ apima ne tik fizinius, bet ir ekonominius, socialinius veiksnius, nuo kurių priklauso vaiko gyvenimo kokybė bei sveikata. Investicijos į vaikų sveikatą yra esminė žmonijos bei ekonomikos plėtros sąlyga. Šiems tikslams pasiekti reikalingas glaudus įvairių sektorių – sveikatos, švietimo, socialinės apsaugos bei kitų – bendradarbiavimas. Sveikesni vaikai turi geresnes produktyvaus gyvenimo galimybes.

Lietuvoje vaikai sudaro ketvirtadalį visuomenės, todėl įvairių sektorių vykdomos programos ir priemonės dažnai apima ir šią populiacijos dalį. Yra įprasta manyti, kad tos vykdomos priemonės ir turėtų užtikrinti geresnę vaikų sveikatą. Tačiau oficialioji vaikų sveikatos statistika rodo, kad jų sveikata nėra tokia gera ir kelia rūpesčių. Sveikatos priežiūros specialistai ne kartą konstatavo, kad vaikų sveikata blogėja, tačiau veiksmai tai blogybei išgyvendinti nebuvo adekvatūs situacijai.

Iki 2003 metų buvusi sveikatos priežiūra mokykloje apsiribojo siauromis asmens sveikatos priežiūros funkcijomis. Pertvarkius asmens sveikatos priežiūrą į draudiminę, vykdyti funkcijas, skirtas ligoms gydyti,

pasidarė neracionalu ir per daug brangu. Asmens sveikatos priežiūros įstaigų, kurioms buvo pavaldžios bendruomenės slaugytojos, aptarnavusios mokyklas, vadovai dėl grynai ekonominių aspektų pradėjo naikinti jų etatus. 2001–2002 metais susidarė kritinė situacija, kuri rodė, kad bendrojo lavinimo mokyklos lieka be sveikatos priežiūros specialistų, ir Sveikatos apsaugos ministerijos iniciatyva Lietuvos Respublikos Seimas priėmė naujos redakcijos Švietimo įstatymą – Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatymą [10]. Šiame įstatyme nustatyta, kad mokyklose vykdoma pirminė visuomenės sveikatos priežiūra ir sveikatos priežiūros mokykloje paskirtis – padėti mokiniams saugoti ir stiprinti sveikatą, o sveikatos priežiūra mokykloje Vyriausybės nustatyta tvarka finansuojama iš Privalomojo sveikatos draudimo fondo biudžeto, valstybės ir savivaldybių biudžetų ir kitų lėšų.

Sveikatos priežiūra mokyklose organizuojama vadovaujantis Sveikatos priežiūros mokykloje tvarkos aprašu [20] ir savivaldybių tarybų nustatyta tvarka. Vienas visuomenės sveikatos priežiūros specialisto etatas steigiamas tūkstančiui mokinių [19]. Sprendimą dėl visuomenės sveikatos priežiūros specialisto etato steigimo priima savivaldybės institucija, atsižvelgdama į tai, kiek savivaldybės teritorijoje mokosi mokinių.

Vadovaujantis Sveikatos priežiūros mokyklose finansavimo tvarka, savivaldybė pagal mokyklose esančių mokinių skaičių nustato ir patvirtina visuomenės sveikatos priežiūros specialistų, vykdysiančių sveikatos priežiūrą mokyklose, skaičių. Pagal Lietuvos Respublikos sveikatos priežiūros įstaigų įstatymą [8] ir Lietuvos Respublikos visuomenės sveikatos priežiūros įstatymą [11], savivaldybė turi nustatyti sveikatos priežiūros ar kitą įstaigą, turinčią teisę vykdyti pirminę visuomenės sveikatos priežiūrą,

ir su ja sudaryti sutartį vykdyti sveikatos priežiūrą mokyklose teritoriniu principu. Esminės sutarties sąlygos turi būti:

1. vykdyti visuomenės sveikatos priežiūrą mokyklose pagal Sveikatos priežiūros mokykloje tvarkos aprašą;

2. sveikatos priežiūra mokyklose turi apimti visus savivaldybės teritorijoje esančių mokyklų mokinius;

3. bendruomenės slaugytojai ar kiti specialistai, dirbę ar aptarnavę mokyklų medicinos punktus, jų sutikimu, turi būti įdarbinti ir galėtų toliau vykdyti sveikatos priežiūrą mokyklose;

4. bendruomenės slaugytojai ar kiti specialistai, dirbę ar aptarnavę mokyklų medicinos punktus, vykdysiantys sveikatos priežiūrą mokyklose, turi išklaudyti ne mažiau kaip 40 valandų tobulinimosi kursą visuomenės sveikatos priežiūros mokyklose klausimais;

5. pateikti ataskaitą apie praėjusiųjų metų sveikatos priežiūros mokyklose veiklos plano vykdymą mokyklos administracijai ir savivaldybei kiekvienais metais iki sausio 20 d.;

6. savivaldybės gydytojo prievolė ir teisė kontroliuoti sutarties vykdymą.

Optimalus savivaldybės sprendimas būtų įsteigti savivaldybės visuomenės sveikatos biurą, kuris teritoriniu principu vykdytų pirminę visuomenės sveikatos priežiūrą mokyklose. Tam savivaldybė turėtų priimti įstaigos steigimo aktą ir pagal Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos savivaldybių visuomenės sveikatos priežiūros biudžetinių įstaigų pavyzdinius nuostatus [6] patvirtinti savivaldybės įstaigos nuostatus.

Sveikatos priežiūrą mokyklose turi vykdyti visuomenės sveikatos priežiūros specialistai [13], turintys aukštąjį išsilavinimą. Sveikatos

apsaugos ministerija rekomenduoja vienam specialistui priskirti aptarnauti ne mažiau kaip 500 mokinių, t.y. dirbti ne mažiau kaip 0,5 etato.

Pagal Savivaldybės gydytojo pavyzdinius nuostatus [17], savivaldybės teritorijoje pirminę sveikatos priežiūrą organizuoja savivaldybės gydytojas, todėl savivaldybė turi pavesti savivaldybės gydytojui organizuoti ir koordinuoti sveikatos priežiūrą mokyklose savivaldybės teritorijoje. Kartu savivaldybės gydytojas turi kontroliuoti, kad sveikatos priežiūra mokyklose būtų vykdoma pagal Sveikatos priežiūros mokykloje tvarkos aprašą.

Vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. gruodžio 11 d. nutarimu Nr. 1947 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. birželio 27 d. nutarimo Nr.785 „Dėl Bendrojo lavinimo mokyklų finansavimo reformos priemonių įgyvendinimo“ pakeitimo“ [7] ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. sausio 6 d. nutarimu Nr. 5 „Dėl Sveikatos priežiūros mokyklose finansavimo tvarkos patvirtinimo“, savivaldybės turi pavesti pavaldžių mokyklų vadovams sveikatos priežiūrai mokykloje organizuoti numatyti patalpą (-as) – mokyklos sveikatos kabinetą ir sudaryti galimybę naudotis telefoninio ryšio priemonėmis bei informacinėmis technologijomis. Mokyklos sveikatos kabinetą darbo priemonėmis turi aprūpinti mokyklos steigėjas.

Sveikatos priežiūros specialistui turi būti sudarytos sąlygos įgyvendinti sveikatos priežiūros mokykloje tikslą – padėti mokiniams saugoti ir stiprinti sveikatą, organizuojant ir įgyvendinant priemones, susijusias su ligų ir traumų profilaktika. Įgyvendinant sveikatos priežiūros mokykloje uždavinius, konsultacinę pagalbą pagal kompetenciją [14] gali teikti

visuomenės sveikatos priežiūros įstaigos, kartu reikėtų perimti geros praktikos pavyzdžius iš kitų savivaldybių.

Metodinės rekomendacijos parengtos siekiant padėti dirbantiems mokykloje visuomenės sveikatos priežiūros specialistams racionaliai ir kokybiškai įgyvendinti Sveikatos priežiūros mokykloje tvarkos apraše nustatytą visuomenės sveikatos priežiūros specialisto funkciją: „18.3. mokyklos sveikatinimo projektų (programų) rengimo inicijavimas ir dalyvavimas juos įgyvendinant“.

I. SĄVOKOS IR JŲ APIBRĖŽIMAI

Šiose metodinėse rekomendacijose vartojamos sąvokos ir jų apibrėžimai:

mokyklos sveikatinimo projektas (toliau – projektas) – sumanymas, kaip sveikatinginti mokyklos bendruomenę, remiantis vadybos principais;

mokyklos sveikatinimo programa – veikimo planas, kuris suteikia jį vykdančiai organizacinei struktūrai (institucijai) ar struktūroms naudingus pokyčius;

mokyklos bendruomenė – vienos mokyklos mokytojai, mokiniai, jų tėvai ir kiti asmenys, siejami ugdymo santykių ir bendrų švietimo tikslų;

prioritetai [1] – Vyriausybės nustatomos svarbiausios veiklos kryptys, kuriomis nustato ir kuriomis vadovaujasi rengiant strateginius veiklos planus ir biudžetą;

priemonė [18] – pageidautinų tikslų ar užsibrėžtų uždavinių pasiekimo būdas, įvertintas kiekybiškai nustatant intelektinių ir materialiu išteklių poreikį;

programa – dokumentas, kuriame yra nustatyti tikslai, uždaviniai, vertinimo kriterijai ir priemonės programai įgyvendinti bei laukiamas jos poveikis visuomenei;

situacijos (aplinkos) analizė – procesas, kurio metu išanalizuojami išorės ir vidaus veiksniai, jų pranašumai, trūkumai, galimybės ir kliūtys;

sveikatinimo veikla [9] – asmens sveikatos priežiūra, visuomenės sveikatos priežiūra, farmacinė ir kita sveikatinimo veikla, kurios rūšis ir reikalavimus ją vykdančioms subjektams nustato Sveikatos apsaugos ministerija;

sveikatos programa [12] – prioritetinių sveikatos santykių plėtojimo planas;

sveikatos stiprinimas [3] – procesas, suteikiantis galimybių rūpintis savo sveikata ir ją gerinti;

uždavinys – pavestas pasiekti ar užsibrėžtas rezultatas, išreikštas kiekybiškai;

visuomenės sveikatos priežiūra – organizacinių, teisinių, ekonominių, techninių, socialinių bei medicinos priemonių, padedančių įgyvendinti ligų ir traumų profilaktiką, išsaugoti visuomenės sveikatą bei ją stiprinti, visuma;

visuomenės sveikatos priežiūros specialistas, vykdančis sveikatos priežiūrą mokykloje – asmuo, baigęs visuomenės sveikatos priežiūros studijas teisės aktų nustatyta tvarka.

II. MOKYKLOS SVEIKATINIMO PROJEKTŲ VADYBA

Sveikatos stiprinimas, ligų profilaktika ir kita sveikatinimo veikla įvairiais būdais remiama ir skatinama. Tam naudojamos lėšos iš įvairių šaltinių, dažniausia iš savivaldybės visuomenės sveikatos rėmimo specialiosios programos, Sveikatos apsaugos ministerijos, Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, Narkotikų kontrolės departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir kitų institucijų, kas metai skiriančių tikslines dotacijas sveikatos išsaugojimui ir stiprinimui. Visos savivaldybės yra nustačiusios tvarką, pagal kurią remia sveikatos projektus (1 priedas), paprastai joje nenurodomas projekto dalyvio statusas, o Sveikatos apsaugos ministerija ir kitos institucijos nurodo, kad remia nevyriausybinės organizacijas. Tai nėra kliūtis rengti ir dalyvauti projektų vertinimo konkurse, kadangi dažnoje mokykloje veikia jos paramos fondas ar kitokia visuomeninė organizacija, su kuria kartu galima teikti bendrus mokyklos sveikatinimo projektus.

Imantis projekto, darbų planai rengiami daugiausia remiantis patirtimi, todėl kuo daugiau įvairių sričių žinių ir praktinės patirties sukaupta, tuo tiksliau projekto komanda gali įvertinti situaciją, numatyti sunkumus ir išvengti klaidų. Šiandien vienas svarbiausių projektų vadovų tikslų – sukurti labai aktyvią ir dirbti įkvepiančią aplinką, kad komandos nariai būtų kuo labiau motyvuoti veikti ir išnaudotų sukauptas žinias.

Dabartiniu metu vienas iš esminių teigiamų pokyčių rodiklių yra sveikatos stiprinimo programų švietimo įstaigose didesnė pasiūla ir jų finansavimo savivaldybių visuomenės sveikatos rėmimo specialiųjų programų lėšomis didėjimas.

2005 metais visuomenės sveikatos programoms švietimo įstaigose savivaldybės skyrė 13,6 proc. savivaldybių visuomenės sveikatos rėmimo specialiųjų programų lėšų, 38,4 proc. savivaldybių visuomenės sveikatos specialiosios programos lėšų skiriama finansuoti asmens sveikatos priežiūros ir socialinėms programoms.

1 lentelė. 2005 metais savivaldybėse vykdomos sveikatos stiprinimo programos mokyklose

Programų grupės	Programų skaičius
Sveikatos ugdymo programos	103
Žalingų įpročių prevencijos programos	30
Fizinio aktyvumo didinimo programos	18
Traumų profilaktikos programos	4
Psichikos sveikatos stiprinimo programos	2

Iš viso švietimo įstaigų visuomenės sveikatos programoms savivaldybės 2005 metais skyrė daugiau nei 667 tūkst. litų. Visuomenės sveikatos priežiūros specialisto, vykdančio sveikatos priežiūrą mokykloje, kartu su mokyklos administracija ir jos bendruomene parengti ir pateikti savivaldybėms mokyklos bendruomenės sveikatinimo projektai gali realiai pretenduoti į sveikatos rėmimą iš savivaldybės visuomenės sveikatos specialiųjų programų lėšų. Visuomenės sveikatos priežiūros specialistas turi pagal vadybos principus inicijuoti sumanyto projekto, užtikrinančio sveikatinimo veiklos rezultato aprašymo, tikslų nustatymo ir įgyvendinimo priemonių plano sukūrimą. Šiam sumanymui suformuoti, o vėliau ir

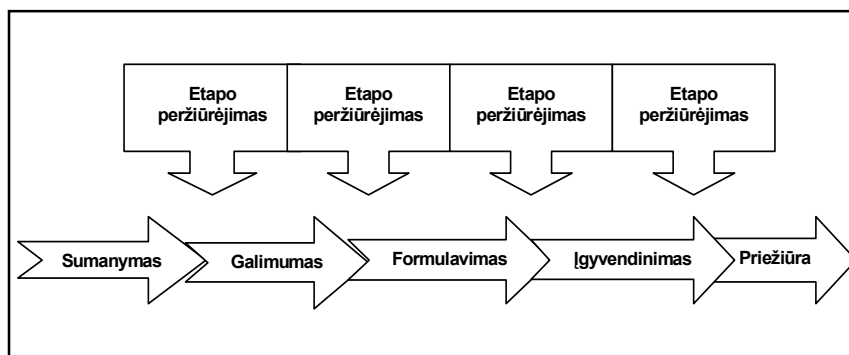
įgyvendinti reikalinga laikina organizacinė struktūra, leidžianti pasiekti iš anksto numatytą rezultatą, nustatytu laiku ir panaudojant iš anksto numatytus išteklius. Taigi projektas – tai iš anksto gerai apgalvotas, suplanuotas ir parengtas mokyklos bendruomenės sveikatinimo prioritetinės srities (dalies) ar visos sistemos sukūrimas arba keitimas [15]. Racionalius sprendimus priimantis visuomenės sveikatos priežiūros specialistas turi būti kūrybingas, t.y. gebėti pateikti naujas ir naudingas idėjas, besiskiriančias nuo to kas buvo daroma anksčiau, tačiau tinkančias spręsti problemą ar pasinaudoti atsirandančia galimybe.

Projekto samprata

Projektas tapo vienu madingiausiu žodžiu mūsų kalboje. Ar viską, ką veikiame, galime vadinti projektu? Kas yra projektas ir kas visgi nėra projektas?

Nors projekto apibrėžimai šiek tiek skiriasi, esmė lieka ta pati: projektas apibrėžiamas kaip unikali ir laikina veikla, vykdoma siekiant tam tikro apibrėžto tikslo. Esminė projekto savybė, kylanti iš unikalios jo prigimties, tačiau retai randama apibrėžimuose, yra projekto gyvavimo ciklas. Visi projektai, nors ir labai sudėtingi ar paprasti, nuo kasdieninės „ne projektinės“ veiklos skiriasi tuo, kad pereina kelis vienodus gyvavimo ciklo etapus: sumanymą (konceptiją), galimumą, formulavimą, įgyvendinimą ir priežiūrą.

1 pav. Projekto gyvavimo ciklo etapai



Pagal projekto esmę galima išskirti tik projektui būdingas savybes:

- konkrečiu laiku apibrėžti veiksmai ir tuo laiku egzistuojanti laikina projekto įgyvendinimui reikalinga struktūra (darbuotojai, jų pavaldumo ryšiai, teisės, funkcijos, pareigos ir atsakomybė). Taigi, kiekvienas projektas turi savo konkrečią pradžios ir pabaigos datą;
- aiškūs tikslai, uždaviniai ir numatytos jų įgyvendinimo priemonės, apibrėžti ir įvertinami laukiami rezultatai;
- laikina projekto aplinka negali prieštarauti įprastai projektą įgyvendinančios įstaigos aplinkai, t.y. prieštarauti nusistovėjusiems darbo santykiams (pavaldumui, atsiskaitomybės ir kontrolės sistemai ir pan.), įstaigos ir darbuotojų vykdomai veiklai ir kt.

Lietuvos Respublikoje rengiamos sveikatos programos, kurių tikslas [21] yra:

- ◆ užtikrinti Lietuvos sveikatos programos įgyvendinimą;
- ◆ užtikrinti kompleksinį atitinkamos sveikatos problemos sprendimą;

- ♦ suderinti įvairių institucijų, turinčių ar galinčių turėti įtakos sveikatos problemų sprendimui, veiklą bei tarpusavio sąveiką.

Pagal sprendžiamų problemų mastą sveikatos programos gali būti:

- ♦ valstybinės (tarpžinybinės – vykdomos kelių žinybų, atstovaujančių skirtingoms ūkio sritims);
- ♦ žinybinės (sveikatos apsaugos sistemos – vykdomos Sveikatos apsaugos ministerijos, Valstybinės ligonių kasos, mokslo ir sveikatos priežiūros įstaigų).

Pagal sprendžiamų problemų pobūdį sveikatos programas sudaro:

- ♦ mokslo – taikomoji dalis;
- ♦ praktinė – investicinė dalis.

Išlaidos, skiriamos sveikatos programoms finansuoti, skirstomos į:

- ♦ paprastąsias – mokslinių-praktinių, sveikatos programų vykdytojų darbo užmokesčiui, profilaktikos priemonėms, reagentams ir medikamentams, nefinansuojamiems iš Privalomojo sveikatos draudimo fondo, įsigyti ir kt.;
- ♦ nepaprastąsias (investicines) – medicinos įrangai įsigyti ar atnaujinti, statybai, renovacijai, kapitaliniam remontui ir kt.

Programos gali būti vykdomos vienoje mokykloje, mokyklų grupėje, visose savivaldybės mokyklose ar net visose šalies mokyklose. Dažniausiai į vieną programą sujungti projektai turi tuos pačius arba labai panašius tikslus, tačiau jie gali būti vykdomi skirtingo amžiaus mokinių grupėse, skirtingose vietose ir (ar) taikant skirtingus metodus bei priemones.

Projekto sėkmės priežastys ir sąlygos

Įvertinti projektą nėra lengva – tai nemažai kainuojantis ir daug laiko užimantis darbas.

Projektas laikomas sėkmingu, jeigu per projekte numatytą laiką pasiekiami visi projekte numatyti tikslai, panaudojant planuotus išteklius (žmonių ir finansinius).

Jeigu tikslai nebuvo pasiekti, jiems pasiekti tenka sugaišti daugiau laiko arba sunaudojama daugiau išteklių (žmonių darbo valandų, lėšų), tokių projektų sėkmės vertinimas remiasi specialiais kriterijais ir jie sėkmingais laikomi su atitinkamomis vertinimo ataskaitoje pateikiamomis išlygomis.

Pagrindinės priežastys, dėl kurių projektai nepavyksta:

- a) nepakankamai apibrėžti ir suprasti tikslai, uždaviniai, reikalavimai. Netinkamai suformulavus projekto tikslus, negalima tikėtis, kad bus numatytos jų įgyvendinimo priemonės. Formuluojant projekto tikslus ir uždavinius svarbu, kad jie būtų išdėstyti suprantamai kiekvienam projekto dalyviui. Tikslai ir uždaviniai turi būti išdėstyti taip, kad būtų aiškūs jų įgyvendinimo bei pasiekimo kriterijai, kuriais remiantis būtų galima įvertinti tikslų pasiekimo lygį;
- b) nepakankamai argumentuotos priežastys, kodėl projektas reikalingas. Projekto pagrindimas yra svarbus keliais aspektais. Pirma, projekto pagrindimas daug lemia sprendžiant, ar projektui bus teikiamas finansavimas, ar jam bus pritarta. Antra vertus, projektai sėkmingai įgyvendinami tik tada, kai visi projekto dalyviai supranta projekto reikalingumą, jie suinteresuoti pasiekti projekte numatytus tikslus. Projekto pagrindimas yra gera priemonė tai pasiekti;

- c) nesugebėjimas įtraukti būsimų projekto produkto vartotojų į projekto vykdymo eigą. Kiekvieno projekto atveju viena ar kelios bendruomenės grupės yra labiausiai suinteresuotos galutiniu projekto rezultatu. Būtent šių grupių (tikslinių projekto grupių) sąmoningas ir aktyvus dalyvavimas įgyvendinant projektą dažnai lemia projekto sėkmę. Sunku įsivaizduoti sėkmingai įgyvendinamą projektą, kuris yra neaktualus tikslinėms grupėms;
- d) nesugebėjimas apibrėžti, vykdyti ir kontroliuoti projekto vykdymo veiksmų. Norint pasiekti projekto tikslus, reikia gerai apgalvoti, kokiomis priemonėmis tai būtų galima padaryti. Planuojamos projekto įgyvendinimo priemonės turi būti:
- ◆ pagrįstos profesinėmis žiniomis ir patirtimi;
 - ◆ tinkamai parinktos pagal tikslinės grupės ypatybes (amžių, socialinį sluoksnį, išsilavinimą, priklausymą religinėms bendruomenėms ir pan.);
 - ◆ parenkamos atsižvelgiant į turimus žmogiškuosius ir materialiuosius išteklius;
 - ◆ praktiškai įvykdomos;
- e) pernelyg optimistinis pastangų, būtinų projektui įvykdyti, vertinimas. Dažnai projektų nesėkmes nulemia nepakankamai pagrįstai suplanuoti projekto įgyvendinimui reikalingi ištekliai. Ypač tai būdinga neinvesticiniams projektams, kai didžioji projekto įgyvendinimo veiklos dalis tenka pačiam projektą įgyvendinančios įstaigos kolektyvui, t. y. mokytojams, mokiniams bei jų tėvams. Reikia nepamiršti, kad projekto įgyvendinimas visoms šioms mokyklos bendruomenės grupėms yra papildoma veikla, kurią reikia atlikti šalia pagrindinių funkcijų. Pernelyg

ambicingi projekto tikslai bei optimistinis jų įgyvendinimui reikalingų pastangų vertinimas galų gale gali baigtis visos mokyklos bendruomenės nepasitenkinimu ne dėl netinkamo projekto planavimo bei jo įgyvendinimo valdymo, bet dėl paties projekto tikslo. Taigi nepavykęs projektas gali dar labiau pabloginti situaciją, buvusią iki projekto įgyvendinimo pradžios, ir bendruomenėje diskredituoti projektą, kaip veiklos valdymo būdą;

- f) netinkama projekto vykdymo metu atsiradusių pokyčių valdymo sistema. Nei vienas projektas nevyksta visiškai izoliuotoje aplinkoje. Jo įgyvendinimui įtakos turi pačioje mokyklos bendruomenėje, tiek ir jos išorinėje aplinkoje nuolat vykstantys pokyčiai. Šių pokyčių stebėjimas ir projekto įgyvendinimo veiklos derinimas prie besikeičiančios situacijos yra labai svarbus projekto sėkmę lemiantis veiksnys. Būtina reguliariai įvertinti projekto aktualumą ir patrauklumą, įgyvendinamų priemonių veiksmingumą ir kt. bei remiantis gautais vertinimo rezultatais, atitinkamai derinti projekto veiklas;
- g) per daug biurokratijos ir stoka sveiko proto.

Veiksmai projekto pasisekimui užtikrinti

Prieš pradėdant vykdyti bet kokį projektą, būtina atlikti situacijos (reiškinio) analizę [2], nustatyti šaltinius, iš kurių gauta informacija ir konkrečiai atsakyti į šiuos klausimus:

1. Ko bus siekiama ir kur? Tiksliai apibrėžiamas projekto tikslas ir uždaviniai, numatant jų įgyvendinimo kriterijus ir jų kiekybinį (arba kokybinį) įvertinimą. Būtina aiškiai įvardyti, kam taikomas šis projektas (t.y. numatyti projekto tikslines grupes), kur bus vykdoma

projekto įgyvendinimo veikla. Kuo aiškiau suformuluoti tikslai, tuo mažesnė tikimybė, kad įgyvendinimo metu jie bus neteisingai interpretuojami. Tam, kad vėliau būtų lengviau paskaičiuoti projekto įgyvendinimui reikalingus išteklius, naudinga numatyti tikslinių grupių dydį.

2. Kodėl? Atsakymas į šį klausimą praktiškai apima visą projekto pagrindimą. Šiame atsakyme išdėstomos priežastys, paaiškinančios:
 - ◆ kodėl problema yra aktuali ir kodėl ją reikia spręsti;
 - ◆ kokioms bendruomenės grupėms ji yra aktuali;
 - ◆ kokios yra šios problemos sprendimo galimybės, kokie yra žinomi šios problemos sprendimo būdai kitose bendruomenėse;
 - ◆ kokių pasekmių tikimasi, jei problema bus sprendžiama;
 - ◆ kas įvyks, jei problema nebus sprendžiama (jeigu projektas nebus įgyvendintas).
3. Kaip tai turi būti atlikta? Prieš pradėdant vykdyti projektą reikia numatyti metodus ir priemones projekto tikslams įgyvendinti. Metodai ir priemonės parenkami įvertinant:
 - ◆ žinomus ir praktikoje taikomus metodus ir priemones;
 - ◆ turimą atitinkamų metodų taikymo ir priemonių įgyvendinimo patirtį;
 - ◆ metodų ir priemonių tinkamumą projekto tikslinėms grupėms;
 - ◆ turimus ir planuojamus bei konkreitiems metodams ir priemonėms įgyvendinti reikalingus išteklius (žmogiškuosius ir materialiuosius).

4. Kas tai turi padaryti? Projektai nevyksta savaime, juos įgyvendina konkretūs darbuotojai, kurie turi turėti atitinkamų žinių, sugebėjimų ir patirties atlikti vieną ar kitą darbą. Prieš planuojant projektą, būtina įvertinti, ar esantis personalas yra pasiruošęs atlikti projekte numatomą veiklą: ar yra darbuotojų, turinčių specialiųjų žinių, ar jie turės laiko dirbti projekte ir tuo pat metu vykdyti savo pagrindines funkcijas, ar yra išteklių juos skatinti už sėkmingą projekto įgyvendinimą. Neretai įgyvendinant projektą reikia specialistų, nedirbančių mokykloje, pagalbos. Tokiu atveju rengiant projektą reikia numatyti, kokie ekspertai gali būti pakviesti dirbti projekte, kokios bus šių specialistų dalyvavimo projekte sąlygos (projekto partneriai, samdomi ekspertai), su jų dalyvavimu susijusios papildomos išlaidos, kokios yra papildomų lėšų gavimo galimybės ir finansavimo šaltiniai.

5. Kiek tam reikės laiko? Numatomas ir pagrindžiamas laikotarpis, kurio reikia įvykdyti visas projekto priemones.

6. Kiek tai kainuos? Paskaičiuojami projekto įgyvendinimui reikalingi ištekliai: žmogiškieji, finansiniai ir materialieji. Dažnai, planuojant projektus ir skaičiuojant su jų įgyvendinimu susijusias išlaidas, apsiribojama tik dalies finansinių išlaidų paskaičiavimu – įvertinami „išorės“ ekspertų kaštai bei konkrečių daiktų įsigijimo kaštai (pvz., popierius, dažai, išlaidos transporto nuomai, prizai konkursų nugalėtojams ir pan.). Tačiau pamirštama, kad būtina įvertinti ir bendruomenės narių, dalyvaujančių projekto įgyvendinime, laiko sąnaudas. Mokytojai, mokiniai, o kartais ir jų tėvai taip pat sugaiš laiko, vykdydami projekto veiklas. Nepaskaičiavus realių projektui įgyvendinti reikalingų laiko sąnaudų negalima įvertinti, ar projektas yra realiai įgyvendinamas.

7. Kokie papildomi ištekliai bus reikalingi? Visam tam, ko negalima atlikti pačios mokyklos bendruomenės valdomais vidaus ištekliais, reikės papildomų išteklių. Prieš pradėdant projektą reikia tiksliai žinoti, kiek reikės papildomų išteklių, kokią dalį bendrų projektui įgyvendinti reikalingų išteklių jie sudarys, iš kur juos galima gauti. Savivaldybių visuomenės sveikatos rėmimo specialiosios programos, įvairūs ES fondai yra papildomų išteklių gavimo šaltiniai.

8. Kokie išorės ir vidaus veiksniai gali turėti įtakos projekto baigčiai ir rezultatams? Rengiant projektą turi būti įvertinti įvairūs veiksniai (palankūs ir nepalankūs), galintys turėti poveikį projekto įgyvendinimui ir jo sėkmei:

- ◆ išorės (naujai priimti teisės aktai, pokyčiai savivaldybėje, visuomenės reakcija į vykdomą projektą, papildomų išteklių gavimo problemos, socialiniai ekonominiai pokyčiai ir pan.);
- ◆ vidaus (darbuotojų kaita mokykloje, naujos mokymo programos, neplanuoti vidaus išteklių pokyčiai ir pan.);
- ◆ kiek įmanoma, reikia numatyti, kokių papildomų veiksmų bus imamasi, atsiradus vienokiems ar kitokiems pokyčiams, kad būtų užtikrintas sėkmingas projekto įgyvendinimas.

III. PROJEKTO DALYVIAI

Pagrindinis projekto dalyvių struktūrinis vienetas yra projekto komanda (projekto įgyvendinimo grupė). Tai speciali projekto dalyvių grupė, kuri sudaroma projekto rengimo ir įgyvendinimo laikotarpiui, o vėliau išformuojama. Projekto komandą sudaro Projekto valdyba, projekto

vadybininkas, projekto vykdytojai, projekto audito grupė ir pagalbinių darbuotojų grupė. Darbo komanda visada duoda didesnę rezultatą nei šių žmonių pavienės pastangos.

Projekto įgyvendinimui vadovauja Projekto valdyba. Ją sudaro mažiausiai trys nariai, iš kurių vienas skiriamas valdybos pirmininku. Nerekomeduojama Projekto valdybą sudaryti iš didelio narių skaičiaus, nes tai apsunkina pačios valdybos darbą ir komplikuoja projekto valdymą. Projekto valdybos nariai atstovauja projekto įgyvendinime dalyvaujančioms grupėms (pvz., mokyklos administracijai, savivaldybės tarybai ar savivaldybės švietimo skyriui, mokinių tarybai, mokytojų tarybai, tėvų komitetui ir pan.) ir šiose grupėse turi turėti sprendimo priėmimo teisę, t.y. būti mokyklos administracijos nariai, nevyriausybinių ir visuomeninių organizacijų vadovai ar jų pavaduotojai). Darbas projekte visada yra papildoma ir neatlyginama veikla šalia jų tiesioginių pareigų. Projekto valdyba dažniausiai yra atsakinga už visų projekto išteklių valdymą. Ji yra pavaldi projektą vykdančios įstaigos vadovui ir veikia jo įgaliota.

Pagrindinės Projekto valdybos funkcijos:

- ◆ tvirtinti visus projekto įgyvendinimo planus;
- ◆ tvirtinti projekto tarpines ir galutines ataskaitas;
- ◆ valdyti projekto įgyvendinimui skirtus išteklius;
- ◆ spręsti projekto įgyvendinimo eigoje kylančius vidinius konfliktus;
- ◆ skirti ar teikti projektą vykdančios įstaigos vadovui tvirtinti projekto vadybininką;
- ◆ kontroliuoti projekto įgyvendinimo eigą;

- ♦ teikti informaciją apie projekto įgyvendinimą trečiosioms šalims.

Projekto valdybos pirmininkas vadovauja valdybos darbui ir atsako už projekto įgyvendinimą.

Projekto valdybos nariai atsako už jų atstovaujамų bendruomenės grupių dalyvavimą projekto veiklose – atstovaujamai grupei priklausančios dalies projekto išteklių (ypač žmogiškųjų) valdymą, rūpinasi šiai grupei svarbių problemų, kylančių įgyvendinant projektą, sprendimu, užtikrina atstovaujamos grupės visavertį dalyvavimą įgyvendinant projektą.

Pagrindinis projekto įgyvendinimą organizuojantis asmuo yra projekto vadybininkas. Jį skiria Projekto valdyba, arba Projekto valdybos teikimu tvirtina projektą įgyvendinančios įstaigos vadovas. Skirtingai nei Projekto valdybos nariams, projekto vadybininkui darbas projekte nėra papildoma veikla šalia įprastų vykdomų pareigų. Kadangi visuomenės sveikatos projektai, vykdomi mokyklose, dažniausiai yra nedideli savo apimtimi, atskiro visu krūviu dirbančio projekto vadybininko skirti nereikia. Tai gali atlikti mokyklos darbuotojas (administracijos atstovas, mokytojas ar visuomenės sveikatos priežiūros specialistas), tačiau būtina atsižvelgti į jo atliekamą projekto vadybininko darbą ir projekto įgyvendinimo metu atitinkamai sumažinti su įprastomis šio darbuotojo pareigomis susijusį darbo krūvį.

Projekto vadybininkas yra tiesiogiai atsakingas už projekte numatytų veiklų vykdymą, jų organizavimą ir vykdymo kokybės kontrolę. Projekto vadybininkas rengia projekto įgyvendinimo planus, juos atnaujina, paskirsto darbus, reguliariai teikia ataskaitas Projekto valdybai apie projekto įgyvendinimo eigą. Jis yra pagrindinis asmuo projekte, todėl būti lyderis, motyvuojantis ir uždegantis veiklai kitus projekto dalyvius.

Jeigu projektas yra didelis ir apima kelias skirtingas tikslines grupes ar kelias veiklos rūšis, kiekvienai tokiai grupei gali būti skiriamas projekto skyriaus vadybininkas. Jis projekto veiklų metu yra pavaldus projekto vadybininkui ir savo grupėje atlieka analogiškas pareigas bei turi tokias pat teises kaip ir projekto vadybininkas.

Siekiant užtikrinti nepriklausomą projekto įgyvendinimo kontrolę ir vertinimą, projekto valdymo grupėje yra numatoma projekto audito grupė. Lietuvos Respublikoje įgyvendinamuose projektuose ji dažnai vadinama projekto priežiūros komitetu. Komitetą sudaro įvairių bendruomenės grupių ir institucijų atstovai, suinteresuoti projekto eiga ir galutiniais rezultatais. Jie analizuoja projekto vykdymo eigą, veiklos ir išteklių panaudojimo ataskaitas, pateikia Projekto valdybai ir projektą įgyvendinančiai įstaigai išvadas ir rekomendacijas projekto vadybos, projekto kokybės vadybos, išteklių valdymo klausimais.

Įgyvendinant projektą tenka atlikti daugiau darbų, susijusių su dokumentų tvarkymu, padidėja krūvis įstaigos buhalterijai, sekretariatui (kancelijai), ūkio daliai ir pan. Įgyvendinant didelius projektus, šioms funkcijoms atlikti yra numatomi atskiri darbuotojai. Visuomenės sveikatos projektams mokyklose įgyvendinti paprastai pakanka esančių tokią veiklą vykdančių organizacinių struktūrų.

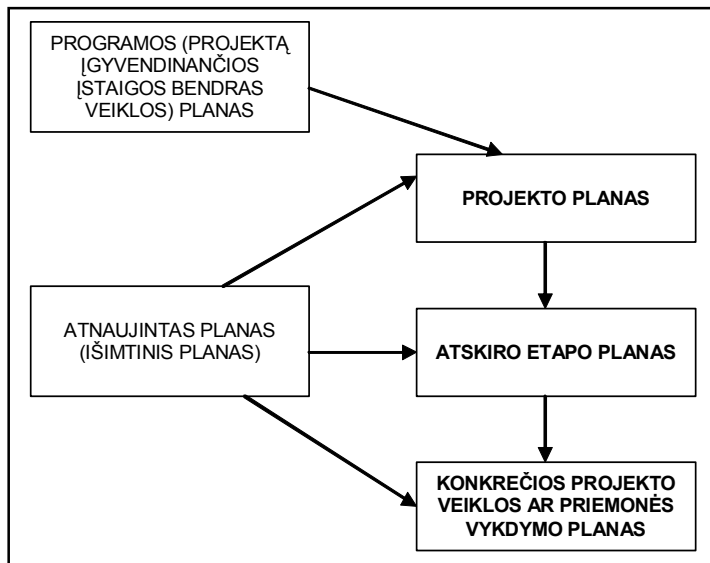
IV. PROJEKTO PLANAVIMAS IR PLANAI

Projekto planas yra projekto vidaus dokumentas, kuriame aprašyta kas, kada, kaip, kokius išteklius panaudojant įvykdys pateiktą užduotį (pasieks nustatytą tikslą ar įgyvendins atitinkamą priemonę). Planavimas nėra vienkartinis veiksmas. Tai nuolat veikianti funkcija, pirmiausia todėl, kad pasiekus numatytą tikslą yra nustatomas naujas tikslas arba jis yra keičiamas.

Planavimo lygiai

Atsižvelgiant į projekto trukmę ir mastą, skiriami keli projektų planavimo lygiai. Projektų trukmė gali būti įvairi, trunkanti nuo kelių mėnesių iki kelerių metų. Laikoma, kad optimali projekto trukmė yra 12–18 mėnesių.

2 pav. Planavimo lygiai



Projekto planas rengiamas prieš pradėdant įgyvendinti projektą. Projekto plane numatomos pagrindinės priemonės, kurias reikės atlikti įgyvendinant projekto tikslus. Be konkrečių priemonių, tiesiogiai susijusių su projekto uždavinių įgyvendinimu, būtina numatyti projekto valdymo priemones – atskirų projekto įgyvendinimo planų rengimą bei jų atnaujinimą, Projekto valdybos posėdžius, projekto eigos kontrolės ir vertinimo priemones, tarpinių ir galutinių projekto veiklos ataskaitų rengimą bei pristatymą, projekto kokybės ir rizikų valdymo priemones. Paprastai rengiant viso projekto planą sunku iš anksto numatyti konkrečias kiekvienos priemonės atlikimo datas ir vietą, paskaičiuoti konkrečius tai priemonei įgyvendinti reikalingus išteklius ir pan. Todėl projekto plane priemonės sugrupuojamos į etapus, apimančius kelias tarpusavyje susijusias veiklas, tarpiniai rezultatai, kuriuos galima įvertinti. Etapų ir priemonių vykdymo laikotarpis nurodomas mėnesio (didesniuose projektuose – kelių mėnesių) tikslumu, nedetalizuojamos konkrečios veiklos vykdymo vietos (apsiribojama miesto, vietovės įvardijimu), išteklių paskaičiavimas taip pat yra apytikslis, dažnai nurodomas panašių veiklų ar išlaidų grupei (pvz., darbuotojų mokymui, seminarų organizavimui, renginio organizavimui, kanceliarinėms išlaidoms, samdomų ekspertų atlyginimams ir pan.).

Projekto etapo (etapų) planai rengiami prieš pradėdant vykdyti konkretų projekto etapą. Šie planai remiasi projekto planu, tačiau juose priemonės yra išdėstomos smulkiau, eilės tvarka, nurodant vadybos ir konkrečius projekto įgyvendinimo veiksmus, kuriuos reikia atlikti, kad būtų įgyvendinta konkreti projekto plane numatyta priemonė. Šiuose planuose veiklų atlikimo datas turėtų būti konkrečios, tiksliai numatyti ištekliai, veiklų atlikimo vietos, atsakingi asmenys ir pan.

Tais atvejais, kai projekto įgyvendinimo priemonės yra didelio masto (pvz., kelias dienas trunkančių konferencijų, mokymo seminarų, pažintinių kelionių, įvairių apklausų organizavimas ir vykdymas), sudaromi konkretaus renginio vykdymo planai, kuriuose nuosekliai išdėstomi visi šiai priemonei įgyvendinti būtini veiksmai (pasirengimo, vadybos, vykdymo), reikalingi ištekliai, vykdymo vieta ir už kiekvieno veiksmo atlikimą atsakingas asmuo (asmenys).

Plano struktūra

Bet kokiame plane turi būti numatytos priemonės (įskaitant ir pagalbines), kurias reikia įvykdyti, veiksmai, kuriuos reikia atlikti vykdant priemones, priemonės ir veiksmai, kurių reikia atliktų veiksmų kokybei įvertinti, ištekliai ir laikas, kurių reikia veiksams atlikti (biudžetas), veiksmų tarpusavio priklausomybė, projekto vykdymo kontrolės laikas.

Praktiškai projekto planas yra kelių dokumentų rinkinys, nes visą reikalingą informaciją sutalpinti viename dokumente yra sudėtinga, tokiu dokumentu yra nepatogu naudotis.

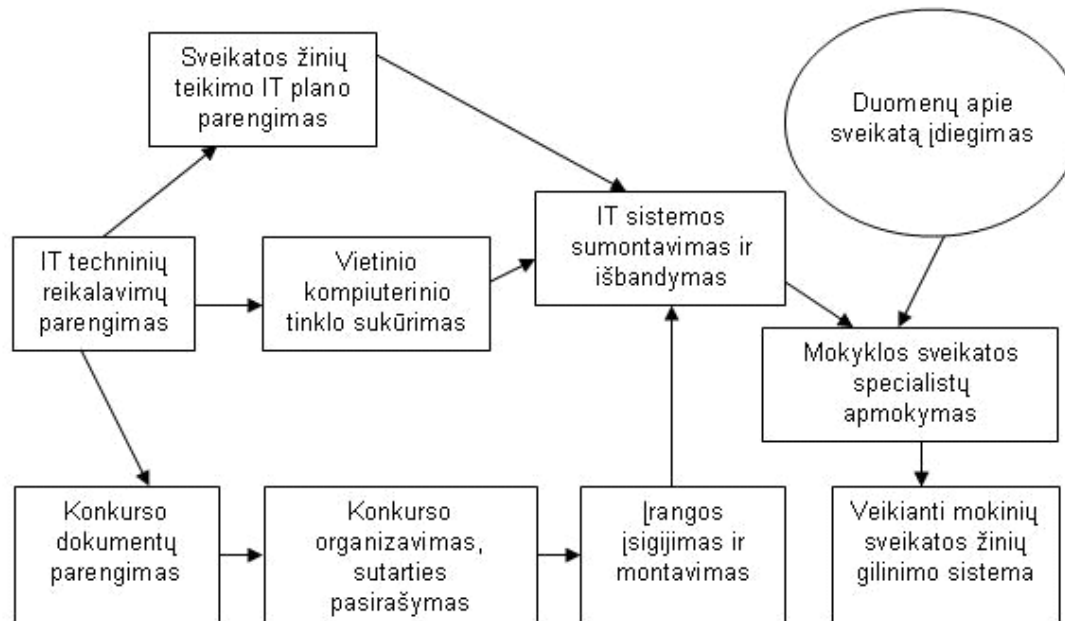
Projekto planą rengia grupė, kuriai vadovauja projekto vadybininkas. Visi projekto planai turi būti derinami su projektą įgyvendinančiomis institucijomis, bendruomenės grupėmis. Planus tvirtina Projekto valdyba, o jeigu jai tokie įgaliojimai nebuvo suteikti, – projektą įgyvendinančios įstaigos administracija.

Rengiant projekto įgyvendinimo planą pradžioje labai svarbu numatyti visų būtinų atlikti veiklų ir (ar) priemonių tarpusavio ryšius. Tai atliekama nubraižant veiklų ar priemonių tarpusavio ryšio tinklinę diagramą,

kurioje matomas projekto įgyvendinimo metu atliekamų veiksmų eiliškumas ir jų tarpusavio ryšys. Pasinaudojant šiuo įrankiu, galima numatyti, kokios veiklos gali (turi) būti atliekamos vienu metu, kokios – nuosekliai viena po kitos, kokios veiklos gali būti atliekamos nepriklausomai viena nuo kitos.

Sekantis planavimo etapas – veiklų ar priemonių išdėstymas pagal atlikimo laiką. Šį planavimo etapą patogiau atlikti taikant Ganto pasiūlytą metodą – sudarant Ganto tinklinę diagramą. Tai yra lentelė, kurios kairėje pusėje išvardijamos veiklos, ir pasirinktu intervalu – projekto įgyvendinimo laikas. Laikotarpis, kurio metu planuojama vykdyti vieną ar kitą veiklą, užbrūkšniuojamas. Pasinaudojant tokia diagrama galima tolygiai išdėstyti visas veiklas, įvertinant jų tarpusavio priklausomybę, eiliškumą, taip pat projekto įgyvendinimo veiklą derinti su įprasta planuojama įstaigos veikla. Taip yra užtikrinama, kad projekto sukurta aplinka ir veiklos neprieštarautų įprastai įstaigos aplinkai ir veiklai (viena iš projekto ypatybių ir sėkmės sąlygų).

3 pav. Priemonių tarpusavio ryšio tinklinė diagrama (mokinių sveikatos žinių gilinimo informacinėmis technologijomis (IT) įdiegimo projekto pavyzdys)



Ši diagrama kartu aiškiai parodo, kad turi būti numatyti finansiniai, materialieji ištekliai, techninės priemonės, kvalifikuotų specialistų poreikis, kad planuojamus pasiekti ar pasiektus rezultatus vertins speciali interesų grupė – mokiniai, jų tėvai ir t.t. Proceso apibūdinimo diagrama sukuriama ir išreiškiama tikroviška, įtikinama ir patraukli ateities organizacijos ar organizacijos dalies vizija, tobulėjanti remiantis dabartimi. Matomos sąmoningos ir orientuotos į tam tikrą tikslą permainos. Kokybiškai parengtuose projektuose neturėtų būti priemonių, nereikalingų projekto tikslų pasiekimui, tačiau projekto rengimo ir įgyvendinimo sėkmė priklausys nuo to, kaip visuomenės sveikatos priežiūros specialistai, dirbantys mokyklose, nustatys tikslus, uždavinius, vertinimo kriterijus ir priemones projektui įgyvendinti bei laukiamą jo poveikį mokiniams.

4 pav. Ganto tinklinė diagrama (mokyklos vidaus kompiuterinės sistemos įdiegimo projekto pavyzdys)

Projekto veiklos	Projekto vykdymas (mėnesiais)							
	2	4	6	8	10	12	14	16
IT techninių reikalavimų parengimas	■							
Sveikatos žinių teikimo IT plano parengimas	■	■						
Vietinio kompiuterinio tinklo sukūrimas	■	■						
Konkurso dokumentų parengimas		■						
Konkurso organizavimas		■	■					
Sutarties pasirašymas			■					
Įrangos įsigijimas			■					
Įrangos montavimas			■	■				
IT sistemos sumontavimas				■	■			
Sistemos išbandymas					■			
Mokyklos sveikatos specialistų mokymas						■	■	■
Duomenų apie sveikatą įdiegimas						■		
Veikianti mokinių sveikatos žinių gilinimo sistema								■

Galutinis planavimo etapas – veiklų ir priemonių detalus aprašymas, numatant jų atlikimo vietas, reikalingus išteklius ir atsakingus vykdytojus.

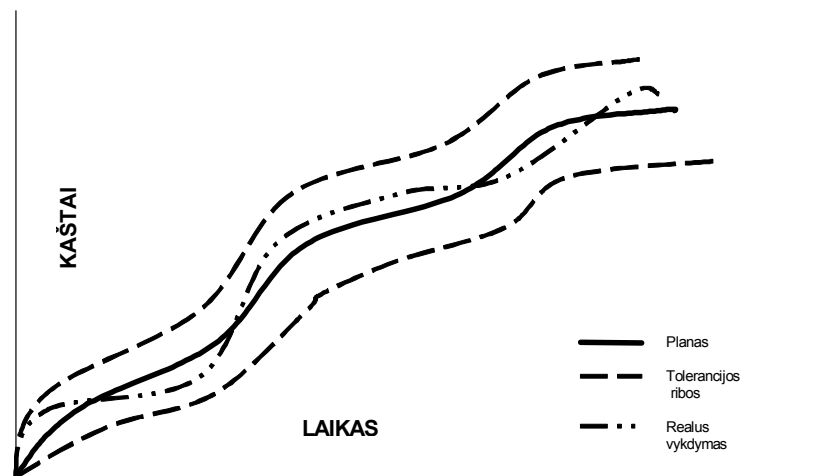
Toks planavimo ciklas yra taikomas rengiant tiek viso projekto planą, tiek ir atskirų etapų įgyvendinimo planus.

Rengiant atskirų etapų įgyvendinimo planus, būtina įvertinti tarpinius projekto rezultatus, išorės ir vidaus veiksnius, kurie turėjo įtakos ar ateityje gali turėti įtakos projekto sėkmei, įsitikinti, kad vykdomas projektas yra vis dar aktualus. Nustačius, kad dėl pasikeitusių aplinkos ar vidaus sąlygų, pasiektų tarpinių rezultatų ar kitų priežasčių (pvz., nepakankamų išteklių) projektas negali būti įgyvendinamas pagal patvirtintą projekto planą, kartu su etapo planu yra rengiamas atnaujintas projekto planas (išimtinis planas).

Tačiau paprastai niekas nevyksta visiškai taip, kaip buvo suplanuota. Vertinant projekto įgyvendinimo eigą ir tarpinius rezultatus visada būtina įvertinti, ar nukrypimai nuo projekto plano yra priimtini, ar dėl šių nukrypimų projektas gali nepavykti. Tokiam vertinimui projektų valdyme yra naudojamas tolerancijos kriterijus. Jis apibrėžiamas dviem kriterijais – kaina (kaštais) ir laiku. Taigi vertinant projekto eigą, reikia išanalizuoti, ar numatytos priemonės ir veiksmai buvo atlikti numatytu laiku ir ar šioms priemonėms įvykdyti buvo sunaudoti numatyti ištekliai. Laikoma, kad priimtina tolerancijos riba vidutiniškai yra 10%, t.y., projektas vykdomas pagal planą, jeigu veiklos atlikimo laikas ir sunaudojami ištekliai svyruoja 10% intervalu nuo numatyto laiko ir išteklių. Pasirenkamos tolerancijos ribos gali būti kiek didesnės ar mažesnės. Šis klausimas yra aptariamas ir nustatomas Projekto valdyboje ir suderinamas su projektą įgyvendinančia

įstaiga. Atskiriems projekto etapams gali būti nustatytos skirtingos tolerancijos ribos. Kuo didesnė rizika yra nustatyta veiklai, etapui ar projektui, tuo mažesnės turėtų būti šiai veiklai nustatomos tolerancijos ribos.

5 pav. Projekto įgyvendinimo tolerancija



Projekto įgyvendinimo kontrolė

Projekto įgyvendinimo kontrolė, kaip ir projekto planavimo veikla, cikliškai vyksta visą projekto įgyvendinimo laikotarpį. Projekto kontrolės veiklos tikslas yra užtikrinti, kad projekto metu atlikti veiksmai ir įgyvendinamos priemonės atitiktų joms keliamus reikalavimus, kad

projektas išliktų aktualus bei pasiektų savo tikslus. Vienas svarbesnių kontrolės sistemos dalių – procedūra, leidžianti nustatyti galimus nukrypimus nuo nustatyto plano-grafiko (realias prielaidas nukrypimams atsirasti ar jau atsiradusius nustatyti labai anksti).

Pirmasis kontrolės etapas vykdomas parengus projekto aprašymą. Prieš pradėdant rengti projektą būtina įsitikinti, kad toks projektas yra reikalingas, kad jame numatyta veikla ir priemonės yra tinkamos ir bus galima pasiekti planuojamus tikslus. Ypač svarbu įvertinti, ar numatytų išteklių pakanka veikloms atlikti, ar įstaiga yra pajėgi tokį projektą įgyvendinti.

Įvertinama parengto projekto plano kokybė. Projekto plane turi būti numatyti visi projektui įgyvendinti būtini veiksmai ir priemonės, jie turi būti pagrįstai išdėstyti pagal laiką, numatytos pagrįstos įgyvendinimui būtinos išlaidos, už įgyvendinimą atsakingi asmenys (pajėgūs įgyvendinti jiems priskirtas priemones ir veiksmus), aiškios projekto veiklų įgyvendinimo priemonės.

Nuolatinė projekto įgyvendinimo kontrolė vykdoma pabaigus projekto etapą (veiklą) ir pradėdant vykdyti sekantį etapą (veiklą). Įvertinami pasiekti tarpiniai rezultatai, išteklių panaudojimas, atliktų veiksmų kokybė ir pan.[4].

Įgyvendinus projektą, atliekamas viso projekto veiklos įvertinimas.

Galutinį sprendimą apie įgyvendinamo projekto kokybę priima Projekto valdyba. Jos sprendimas remiasi projekto vadybininko pateiktomis veiklos ir finansinėmis ataskaitomis, Projekto priežiūros komiteto vertinimu ir rekomendacijomis, trečiųjų šalių, suinteresuotų projekto vykdymu, ar kontroliuojančių pareigūnų atsiliepimais. Projekto valdyba apie projekto

įgyvendinimo kokybę reguliariai informuoja projektą įgyvendinančios įstaigos administraciją.

Kad būtų galima teisingai įvertinti projekto vykdymo kokybę, rengiant projekto aprašymą, numatant tikslus, uždavinius ir laukiamus rezultatus iš anksto būtina susitarti ir numatyti kriterijus, pagal kuriuos projektas bus vertinamas. Kuo tiksliau bus aprašyti laukiami rezultatai (priimtini visiems projekto dalyviams), apibūdinti jų vertinimo kriterijai, tuo lengviau bus projektą įgyvendinti bei tiksliau įvertinti pasiektus rezultatus. Aprašant laukiamą projekto įgyvendinimo rezultatą reikia stengtis jį apibūdinti tokiais aspektais:

- ◆ kam reikalingas šis rezultatas ir kam jis bus naudingas;
- ◆ kokio rezultato tikimasi (kiekybine, jei neįmanoma – kokybine išraiška, pvz., procentais, kartais, kitais išmatuojamais rodikliais ir pan.);
- ◆ kokie bus pasiekto rezultato kokybės vertinimo kriterijai, kaip jie bus nustatomi (pvz., kaip nustatyti, kad mokinių higienos įgūdžiai pagerėjo, ar sumažėjo éduonies paplitimas, ar sumažėjo naujai pradėjusių rūkyti mokinių skaičius ir pan.).

V. PROJEKTO PRIORITETAI IR TIKSLAI

Prieš pradédant rengti projektą būtina įvertinti visos projekto įgyvendinančios įstaigos ar bendruomenės plétros tikslus ir prioritetus. Tai atliekama remiantis situacijos (aplinkos) analize, kurią atlieka visos

suinteresuotos bendruomenės grupės (jų atstovai). Situacijos (aplinkos) analizėje išnagrinėjama įstaigos (bendruomenės):

- ◆ misija (kodėl vykdoma įstaigos veikla, ko siekiama šia veikla);
- ◆ vizija (kaip turėtų atrodyti įstaiga (bendruomenė) ateityje, kokia ji turėtų būti);
- ◆ metodai ir būdai, kuriais vizija turėtų būti įgyvendinta (ką daryti, kaip daryti ir ko nedaryti);
- ◆ įstaigai (bendruomenei) suteikti formalūs ir neformalūs įgaliojimai (teisės aktuose nustatyta veikla, įpareigojimai ir bendruomenės lūkesčiai, laukiama veikla ir rezultatai);
- ◆ ištekliai (turimi, biudžeto asignavimai, bendruomenės parama, galimos gauti tikslinės lėšos iš savivaldybės, nacionalinių ir tarptautinių programų, labdaros ir t.t.).

Kalbant apie visuomenės sveikatos priežiūros mokykloje prioritetų nustatymą, būtina atsižvelgti ir įvertinti:

- ◆ mokyklos misiją ir tikslus;
- ◆ nacionalinę visuomenės sveikatos priežiūros ir švietimo politiką, pvz., nacionalinę visuomenės sveikatos priežiūros strategiją, nacionalines mokymo programas, darbuotojų kvalifikacijos ir informuotumo, techninio ir profesinio ugdymo strategijas ir pan.;
- ◆ savivaldybės sveikatos ir švietimo skyrių politiką ir veiklos kryptis;
- ◆ mokinių sveikatos būklę, sveikatos mokymo ir ugdymo tikslus;

- ◆ nustatytas problemas, jų priežastis, sprendimo būdus ir galimybes;
- ◆ turimus išteklius.

Remiantis situacijos analize, atsižvelgiant į turimus išteklius ir išteklius, kurių reikia norimam tikslui pasiekti, bei galimą atitinkamos veiklos poveikį (teigiamą ir neigiamą), nustatomi veiklos prioritetai.

Nustatyti prioritetai bus tinkami, jei nuo pat pradžių kiekvienas bendruomenės narys supras, kad jis gali prisidėti juos nustatant bei įgyvendinant.

Paprastai daugumoje mokyklų netrūksta idėjų apie galimus prioritetus. Kuo daugiau diskusijų, tuo daugiau bus pasiūlyta galimų prioritetų. Dažnai visuomenės sveikatos specialistų, mokytojų, mokinių ir jų tėvų bei mokyklos vadovų požiūriai skiriasi. Būtina tinkamo prioritetų nustatymo sąlyga yra ta, kad įvardytus prioritetus pripažintų visos bendruomenės grupės.

Konsultuojantis ir diskutuojant galima sudaryti prioritetų sąrašą. Tada pasiekiamas lemiamas prioritetų nustatymo etapas: artimiausiam laikotarpiui reikia pasirinkti kelis prioritetus, o likusius atidėti antriesiems, tretiesiems ir vėlesniems metams.

Jeigu mokyklos veikla remiasi prioritetų kratiniu, negalima tikėtis gerų veiklos rezultatų.

Prioritetai pasirenkami vadovaujantis dviem principais. Jie turi būti:

- ◆ *įvykdomi*: reikia vengti rizikos atlikti per daug ir per greitai;
- ◆ *nuoseklūs*: prioritetai turi būti išdėstyti tokiu eiliškumu, kuris palengvintų jų įgyvendinimą.

Norint, kad pasirinkti prioritetai būtų pasiekti, jie turi būti nuoseklūs, kruopščiai apgalvoti ir jų tarpusavio ryšys tiek konkrečiais metais, tiek ir per kelerius metus.

Prioritetus nustatyti lengviau, jei visi mokyklos bendruomenės nariai (jų atstovai):

- ◆ apsversto, kaip skubiai būtina įgyvendinti prioritetą, kiek jo įgyvendinimas yra reikalingas ir pageidaujamas;
- ◆ įvertina veiklos, susijusios su prioriteto įgyvendinimu, mastą ir sritį;
- ◆ atskiria pagrindinius ir antraeilius prioritetus;
- ◆ nustato sąsajas tarp prioritetų.

Kai kurie prioritetai yra pasirenkami todėl, kad jie yra skubūs ir neišvengiami. Nacionalinės visuomenės sveikatos strategijos, Švietimo strategijos ir kitų galiojančių mokyklos veikloje taikomų teisės aktų reikalavimai patenka į šią kategoriją. Kiti galimi pasiūlyti prioritetai gali būti reikalingi mokyklos bendruomenės plėtrai. Kai kurie gali būti neatidėliotini, o kiti gali būti labiau pageidaujami, bet ne tokie skubūs. Didžiausias pavojus yra per vienerius metus apimti per daug plačią veiklos sritį ir sudėtingus prioritetus, dėl to jie praktiškai tampa neįvykdomi. Nepakanka įvertinti galimą tiesioginį ir netiesioginį poveikį, kurį sukeltų įgyvendinti prioritetai. Reikia išanalizuoti, kas gali įvykti, jei prioritetai nebus įgyvendinti. Sprendimą lemia neigiamų pasekmių palyginimas.

Nustatant visuomenės sveikatos priežiūros prioritetus mokykloje, į šią veiklą būtina įtraukti ne tik mokyklos bendruomenę. Savivaldybės struktūrų ir atskirų vietos politinių grupių ir jų atstovų dalyvavimas šioje veikloje yra labai svarbus. Ne mažiau reikšminga ir kitų mokyklos aplinkos

bendruomenių nuomonė. Savivaldybės ir valdančių politinių partijų pritarimas prioritetams yra labai reikšmingi sėkmingam jų įgyvendinimui.

Projektai paprastai yra priemonė įgyvendinti pasirinktus prioritetus. Nustatant projekto tikslus, remiamasi bendruomenėje pripažintais prioritetais, atsižvelgiama į nacionalinius, regiono ir bendruomenės visuomenės sveikatos priežiūros plėtros tikslus. Nustatyti projekto tikslai turi būti įgyvendinami, atsekami ir įvertinami, t.y. tiksliai apibrėžti rezultatai, jo vertinimo kriterijai, kriterijų nustatymo metodai ir standartai, įgyvendinimo lygio rodikliai ir kt. Nustatant tikslus būtina atsižvelgti į vidaus ir išorės veiksnius, galinčius turėti įtakos jų įgyvendinimui, bei jų valdymo galimybes.

Tikslai ir uždaviniai turi būti:

- ◆ specifiški ir konkretūs (**S**pecific);
- ◆ išmatuojami ir įvertinami (**M**asurable);
- ◆ atitinkantys tikslinės populiacijos interesus (**A**ppropriate);
- ◆ realūs (**R**ealistic) ir pasiekiami apibrėžtu laiku (**T**ime).

(**SMART** – angl. smarkus, tvirtas)

VI. PROJEKTO ETAPAI. VALDYMO IR TECHNINIAI ETAPAI

Etapu projektų vadyboje vadinamas projekto įgyvendinimo laikotarpis, kurio metu projekto įgyvendinimui savarankiškai vadovauja projekto vadybininkas be Projekto valdybos įsikišimo.

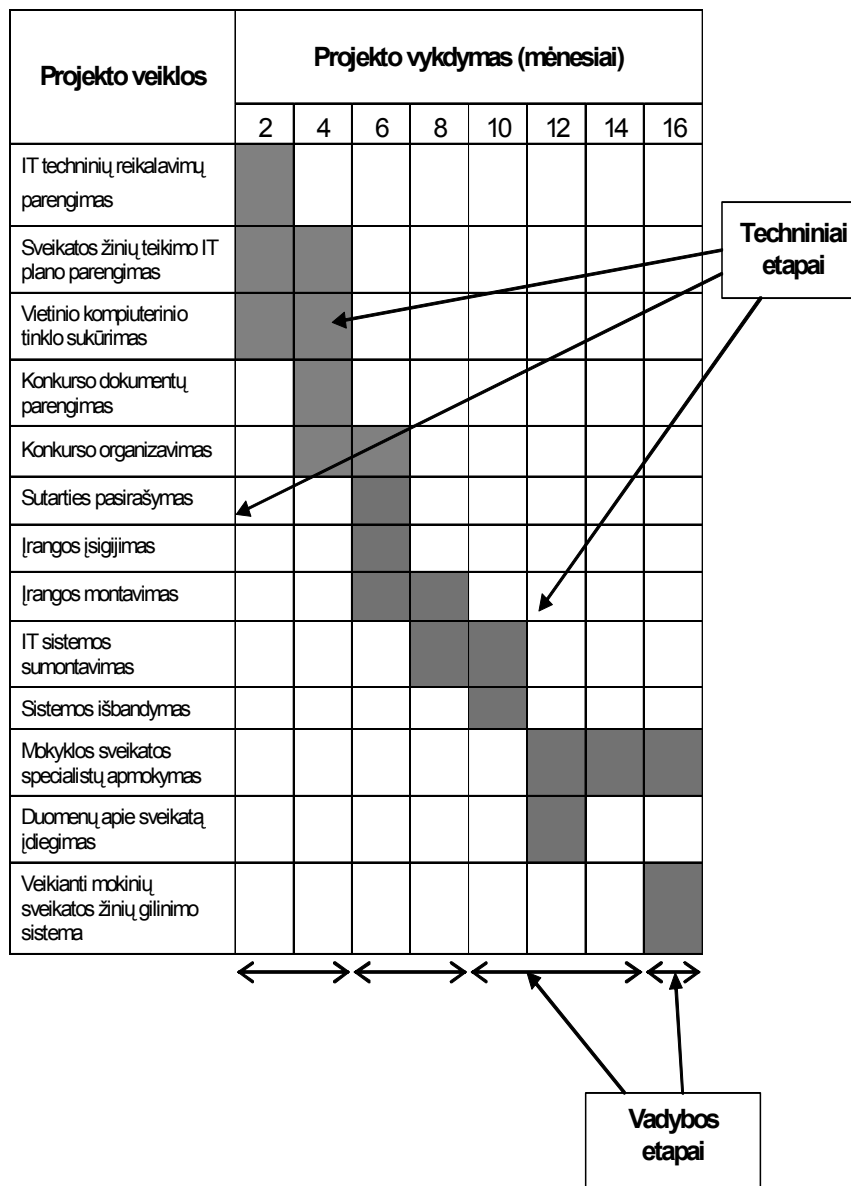
Skirtingai nuo techninių projekto etapų, kurie remiasi atskiros veiklos ar priemonės įgyvendinimo trukme, vadybos etapai nustatomi atsižvelgiant į:

- ◆ kokiam projekto vykdymo laikotarpiui patogiu ir nerizikinga sudaryti detalų įgyvendinimo planą (etapo planą);
- ◆ kada vykdant projektą turi būti priimami esminiai sprendimai;
- ◆ optimalų etapų skaičių, kurio reikia tinkamai įvertinti projekto eigą, kontroliuoti kokybę, valdyti rizikas ir pan.

Projekto suskirstymas į etapus leidžia racionaliau planuoti ir panaudoti išteklius, iš anksto įvertinti rizikas, laiku imtis priemonių reaguojant į pasikeitusias vidaus ir išorės sąlygas. Reikia atkreipti dėmesį, kad Projekto valdyba savo pagrindinę veiklą vykdo baigiantis vienam ir prasidedant kitam etapui. Būtent šiuo metu kviečiamas Projekto valdybos posėdis, kuriame įvertinami vieno etapo metu pasiekti rezultatai (tarpinis projekto vertinimas) ir patvirtinamas sekančio etapo planas. Taigi projekto valdymas panaudojant valdybos etapus leidžia racionaliai išnaudoti Projekto valdybos narių, kurių dalyvavimas projekto veikloje yra papildoma veikla šalia pagrindinių pareigų, darbo laiką. Su tarpinio vertinimo rezultatais supažindinamas Projekto priežiūros komitetas, kuris šių rezultatų pagrindu pateikia projekto vertinimo išvadą.

Tarpinio projekto vertinimo metu svarstoma ir projekto plano keitimo būtinybė, įvertinamas projekto aktualumas, naujos rizikos, numatomi veiksmai, reikalingi nustatytų rizikų valdymui (pvz., sergantis darbuotojas, nenumatytos projekto dalyvių ilgalaiškės komandiruotės, laiku neskirti ištekliai, priimti nauji teisės aktai ir pan.).

6 pav. Projekto etapai



Projektų vertinimas (auditas)

Projekto vertinimas yra surinktų duomenų ir informacijos analitinis apdorojimas ir išvadų pateikimas, atsakantis į klausimą, kaip vykstantys procesai atitinka suplanuotus ir laukiamus rezultatus. Vertinimui būtini specialūs duomenys, teikiantys informaciją apie vykstančius procesus (projekto metu vykdomą veiklą ir priemones, jų mastą, kaštus, pasiektus rezultatus ir jų poveikį). Projekto aprašyme numatyti veiklos vertinimo kriterijai, jų nustatymo metodai ir standartai, projekto tarpinės veiklos ataskaitos, sudaromos tokių duomenų rinkimo ir pateikimo vertintojams sistema.

Projektų vertinimas atliekamas siekiant tobulinti vykdomą veiklą, kad ji geriau atitiktų vartotojų poreikius, sudaryti prielaidas argumentuotiems sprendimams ir tolesniam veiksmų planavimui, išsiaiškinti naujas galimybes ir kliūtis, tinkamai naudoti konkrečiam tikslui skirtas lėšas ir kitus išteklius. Prieš atliekant vertinimą, būtina nustatyti:

- ◆ ką reikia sužinoti;
- ◆ kodėl to reikia;
- ◆ kada ši informacija bus reikalinga ir naudingiausia.

Skiriamas vidinis ir išorinis vertinimas. Vertinimo objektas, metodai, apimtytys tiek vidinio, tiek ir išorinio vertinimo metu yra panašūs ir priklauso nuo vertinimo tikslo, t.y. nuo klausimų, į kuriuos turi atsakyti vertintojas. Pagrindinis išorinio ir vidinio vertinimo skirtumas – vertinimą atliekantis asmuo.

Projekto vidinis vertinimas atliekamas remiantis projekto veiklos tarpinėmis ataskaitomis, jį vykdo patys projekto dalyviai (visų projekte dalyvaujančių institucijų, bendruomenės grupių atstovai). Išorinį projekto

vertinimą atlieka Projekto priežiūros komitetas. Didelių projektų išoriniam vertinimui gali būti samdomos nepriklausomos veiklos ir finansinio audito kompanijos. Reikia paminėti, kad visiems iš ES fondų (ne tik struktūrinių) finansuojamiems projektams nepriklausomos audito kompanijos vertinimas yra privalomas.

Kaip jau buvo minėta skyreliuose apie projektų planavimą ir etapus, vertinimo (kontrolės) veiksmai turi būti planuojami projekto plano rengimo metu. Vertinimas atliekamas viso projekto įgyvendinimo metu, pradedant projekto rengimu ir baigiant projekto pabaiga. Kiekvienam vertinimui turi būti nustatomi tikslai (pvz., kokybės, veiklos, finansų ir t.t.), būdai (vidinis ar išorinis), objektai (tarpiniai rezultatai, atliekami veiksmai, vadyba, galutiniai rezultatai, poveikiai), planuojamas biudžetas ir kiti ištekliai (pvz., vidiniam vertinimui – projekto dalyvių darbo laikas).

Atliktas vertinimas pateikia Projekto valdybai atsakymus į labai svarbius klausimus:

- ◆ įvertina projekto aktualumą; projekto įgyvendinimo pradžioje – ar reikalingas projektas, ar projektas reikalingas būtent šiai tikslinei grupei, ar šiai grupei reikalingas būtent šis projektas;
- ◆ veiklą – ar viskas vyksta taip, kaip buvo planuota;
- ◆ veiklos efektyvumą – ar viskas padaryta tinkamais metodais, ar gautas norimas rezultatas;
- ◆ ekonominį projekto įgyvendinimo aspektą – ar buvo pasiektas rezultatas, panaudojant planuotus išteklius, ar ištekliai panaudoti racionaliai, ar rezultatas ne per brangiai kainavo.

Tinkamas projekto veiklos įforminimas dokumentuose yra svarbus atitinkamos informacijos apie projekto eigą kaupimo būdas. Visi projekto įgyvendinimo veiksmai, įvykę pokyčiai turi būti užrašomi dokumentuose. Neturint tokių dokumentų neįmanoma įvertinti projekto.

VII. PROJEKTŲ RIZIKOS VADYBA

Rizika bendrąja prasme apibūdinama kaip neapibrėžtumas, susijęs su galimybe, kad įgyvendinant projektą gali atsirasti nenumatytos situacijos ir su tuo susijusios pasekmės. Rizika yra pagrindinis veiksnys, kurį būtina įvertinti ir kontroliuoti, norint sėkmingai įvykdyti projektą [16].

Rizika gali būti skirstoma į:

- ◆ vidinę (projekto) riziką (būtinybė keisti veiklos metodus, formas, nustatyta netinkama veiklos kokybė dėl įvairių priežasčių (planavimo klaidos ar nenumatyti vidaus pokyčiai) nepakankami žmogiškieji, finansiniai ir materialieji ištekliai, poveikis turtui, draudiminiai įvykiai ir pan.);
- ◆ išorinę riziką (nenumatyti politiniai, vyriausybiniai sprendimai, gamtos reiškiniai, epidemijos, socialiniai ar ekonominiai poveikiai, neigiamos projekto įgyvendinimo socialinės pasekmės, visuomenės nepasitenkinimas ir kt.).

Projekto vidinę riziką dažniausiai lemia problemos, susijusios su projekto vykdytojais, projekto veiklos organizavimu, atskirų sričių specialistais. Dažniausiai susiduriama su problemomis, kylančiomis dėl

netinkamo (dažniausiai vėluojančio) sutarčių vykdymo, nepakankamos darbuotojų kvalifikacijos ir su tuo susijusios nepriimtinos veiklos kokybės, nesutarimų tarp projekto dalyvių ir vykdytojų, netinkamai nustatytų vertinimo kriterijų ar netiksliai paskaičiuotų reikalingų išteklių.

Projekto valdyba ir projekto vadybininkas yra atsakingi už tinkamą rizikos valdymą projekto įgyvendinimo metu. Projekto įgyvendinimo plane turėtų būti numatyta atskira veiklos sritis, skirta rizikos valdymui. Informacijos apie gresiančias ar nustatytas įvykusias rizikas rinkimo bei informacijos apie būtinas taikyti rizikos valdymo priemones pateikimo sistema (rizikos komunikacija) turi būti nustatyta įgyvendinant bet kokį projektą.

Rizikos vadyba susideda iš dviejų elementų – rizikos analizės ir rizikos valdymo.

Rizikos analizė apima rizikos identifikavimą (šio proceso metu nustatomos visos galimos rizikos), rizikos aprašymą (rizikos kiekybinį įvertinimą, t.y. kokia tikimybė, kad rizika materializuosis, kiek ji svarbi projektui), rizikos poveikio nustatymą (sprendimas, ar rizika yra priimtina, kokie atsakomieji veiksniai gali ją sumažinti). Jeigu konkrečios rizikos (pvz., rizika, kad pasirinkto projekto vadybininko kompetencija kai kuriose specialiose srityse gali būti nepakankama) tikimybė yra nedidelė ir tai neturės didelio neigiamo poveikio projektui (nes projekto komandoje yra asmenų, kurių kompetencija toje srityje yra žinoma ir pakankama), Projekto valdyba, įvertinusi šią riziką, gali nuspręsti, kad rizika yra priimtina. Tačiau galimas ir kitas Projekto valdybos sprendimas, kai siūlomam projekto vadybininkui trūksta atitinkamos srities žinių, šios žinios yra būtinos įgyvendinant projektą, o tarp projekto dalyvių nėra kitų atitinkamą

kompetenciją turinčių darbuotojų. Tokiu atveju Projekto valdyba gali nuspręsti ieškoti kito projekto vadybininko (rizikos išvengimas). Galima taikyti rizikos sumažinimo sprendimą – pasiūsti būsimą projekto vadybininką į specialius kvalifikacijos tobulinimo kursus, kur jis įsigis trūkstamų žinių. Dar vienas galimas šios situacijos sprendimas – sudaryti sutartį dėl šių paslaugų su vadybos paslaugas teikiančia kompanija ir taip riziką perkelti šiai kompanijai (rizikos perkėlimas trečiajam asmeniui).

Rizikos valdymas susideda iš rizikos planavimo, rizikos stebėjimo, atsakomųjų veiksmų į atsiradusią riziką taikymo ir rizikos kontrolės.

Rizikos planavimas yra procesas, kurio metu numatomi veiksmai, kurių reikės imtis projekto vykdymo metu, jei numatyta rizika materializuosis, pvz., tam reikalingų išteklių paskaičiavimas. Rizikos planavimas, kaip ir projekto planavimas, yra viso projekto įgyvendinimo metu vykstantis procesas, rizikos planai yra sudėtinė projekto planų dalis, jie turi būti rengiami atskiriems projekto etapams, o projekto rizikos planas nuolat atnaujinamas, atsižvelgiant į kintančią projekto vidaus ir išorės aplinką bei nustatomas naujas rizikas, ar pasikeitusias senųjų rizikų kiekybines ir kokybines charakteristikas.

Rizikos stebėjimas – veiksmai, kurių metu analizuojama projekto vidaus ir išorės aplinka, stebimos ir analizuojamos rizikos, įvertinamas galimas jų poveikis projektui, vertinama, ar atsakomieji veiksmai buvo efektyvūs mažinant neigiamą rizikos poveikį projektui. Rizikos stebėjimo metu gaunama informacija yra labai svarbi projekto įgyvendinimo metu vykdomam rizikos planavimui. Vykdoma rizikos kontrolė turi užtikrinti, kad atsakomieji veiksmai būtų tinkamai ir laiku įgyvendinti.

VIII. PROJEKTO PARAIŠKOS (APRAŠYMO) RENGIMAS

Rengiant paraišką projektui ar projekto aprašymą visada reikia vadovautis paraiškos rengimo rekomendacijomis. Jas rengia projektų finansavimą skiriančios institucijos (savivaldybės, ministerijos, nacionalinės ir tarptautinės projektų valdymo agentūros ir kt.). Nors įvairioms institucijoms teikiamų paraiškų formos skiriasi, tačiau visada yra prašoma pateikti informaciją, kurios pakaktų spręsti, ar:

- ◆ teikiamas projektas atitinka paraiškos teikėjui keliamus reikalavimus;
- ◆ projektas yra aktualus;
- ◆ atitinka tarptautinius, nacionalinius, vietos teisės aktus, politiką ir strategiją;
- ◆ projekto tikslai yra įgyvendinami, konkretūs, įvertinami ir pan. (SMART);
- ◆ projekto teikėjas yra pajėgus įgyvendinti šį projektą;
- ◆ projekto įgyvendinimo priemonės ir metodai tinka tikslui pasiekti;
- ◆ projekto įgyvendinimui reikalingi išteklių tinkamai paskaičiuoti;
- ◆ projekto įgyvendinimo planas užtikrina sėkmingą projekto įgyvendinimą;
- ◆ nustatytos ir įvertintos projekto prielaidos ir rizikos;
- ◆ aiškūs, įgyvendinami, įvertinami laukiami projekto įgyvendinimo rezultatai;
- ◆ laukiami rezultatai yra verti planuojamų išleisti išteklių;

- ♦ projekto rezultatai sudarys sąlygas tolesniam institucijos (bendruomenės) plėtrai (projekto tęstinumas);
- ♦ projekto paraiškos teikėjas numatė tinkamą projekto įgyvendinimo kontrolę ir vertinimo sistemą.

Projekto paraiškos struktūros ir aprašymo esminiai reikalavimai

1. Projekto aprašymas

1.1. Projekto pavadinimas. Jį reikia suformuluoti taip, kad būtų apibūdinama projekto veiklos sritis, apibendrintas pagrindinis tikslas, jei įmanoma, nurodytos apibendrintos tikslinės grupės ir (ar) projekto įgyvendinimo vieta.

1.2. Projekto įgyvendinimo vieta. Nurodomas miestas, vietovė (projekto paraišką teikiant tarptautinėms projektus finansuojančioms agentūroms – valstybė). Kartais šioje dalyje prašoma nurodyti projekte numatomos veiklos pobūdį pagal atskiras ekonominės veiklos rūšis arba sektorius (pvz., visuomenės sveikata, socialinė apsauga, švietimas ir pan.).

1.3. Projektui įgyvendinti reikalingos lėšos. Šiame skyriuje nurodoma bendra projekto vertė. Kai kuriais atvejais gali būti prašoma nurodyti, kokią projekto lėšų dalį turi pats projekto teikėjas, ir kokių lėšų prašoma iš projektą finansuojančios institucijos.

1.4. Projekto aprašymo santrauka. Šioje dalyje reikia glaustai aprašyti projektą, apsiribojant projekto tikslais, tikslinėmis grupėmis ir aprašant pagrindines projekto veiklas.

1.5. Projekto tikslai ir uždaviniai. Šiame skyriuje išdėstomi pagrindiniai ir antraeiliai projekto tikslai bei uždaviniai, kuriuos reikia išspręsti, norint pasiekti tikslą.

1.6. Projekto pagrindimas. Tai viena iš pagrindinių projekto aprašymo dalių. Joje yra pateikiama tokia informacija:

- ◆ apibūdinama su teikiamu projektu susijusios problemos analizė nacionaliniu, regioninio ir vietos požiūriu, įskaitant jos teisinį reglamentavimą, svarbą ir aktualumą, šioje srityje jau vykdytą veiklą bei pasiektus rezultatus;
- ◆ nurodomos projekto tikslinės grupės, pagrindžiant problemos svarbą šioms grupėms;
- ◆ pateikiami įrodymai, kad projektas ir jo tikslai yra aktualūs ir atitinka tarptautines, nacionalines, regionines ir (ar) vietos politikas, strategijas ir prioritetus bei tikslus.

1.7. Kiti šioje srityje vykdyti projektai. Pateikiamas trumpas iki šiol vykdytų projektų aprašymas, nurodant projekto pavadinimą, projekto dalyvius, tikslines grupes, tikslus, uždavinius, pasiektus rezultatus, projekto finansavimo šaltinius ir bendrą projekto vertę.

1.8. Išsamus projekte planuojamos veiklos aprašymas. Šioje projekto dalyje aprašomi pagrindiniai projekto metu planuojamų atlikti veiklų ir įgyvendinamų priemonių aprašymai. Rengiant šį aprašymą būtina atkreipti dėmesį į tai, kad jos turi atitikti toliau pateikiamame projekto įgyvendinimo plane nurodytas priemones. Aprašant veiklas ir priemones pateikiama informacija apie priemonės tikslą, jos mastą, vykdymo vietą, dalyvius ir planuojamus pasiekti rezultatus.

1.9. Projekto veiklų ir priemonių įgyvendinimo metodai. Šioje dalyje nurodomi projekto įgyvendinimo veiklos metodai ir paaiškinama, kodėl pasirinkti būtent tokie metodai (pvz., seminarai, paskaitos, informacinių leidinių rengimas, internetinio puslapio kūrimas, viktorinų organizavimas,

mokinių apklausų organizavimas, individualus darbas su atskirais mokiniais, tėvų lankymas namuose ir pan.). Pagrindžiant taikomų metodų tinkamumą tikslinėms grupėms, patirtį taikant tokius veiklos metodus, reikėtų nurodyti, kaip planuojami veiklos metodai yra susiję su institucijos įprastinėje veikloje ar jau vykdytuose projektuose taikomais metodais, jei yra, pateikti įrodymų, kad tokių metodų taikymas yra (buvo) efektyvus.

Kartu pateikiama informacija apie projekto dalyvius (partnerius) – pavadinimas (jei partneris yra juridinis asmuo – visi juridinio asmens rekvizitai), trumpai aprašoma, ką kiekvienas partneris atliks projekte, priežastys, kodėl pasirinktas būtent šis partneris (panašios problemos, jau įgyta patirtis sprendžiant panašias problemas ir kt.).

Šiame skyriuje pateikiama projekto įgyvendinimo grupės (projekto komandos) struktūra – projekto valdyba, vadybininkas, projekto priežiūros komitetas, pagalbinė grupė, nurodant jų teises, pareigas, atsakomybę, pavaldumą ir t.t.

1.10. Projekto trukmė ir įgyvendinimo planas. Nurodoma projekto trukmė (dažniausiai mėnesiais) ir pridedamas projekto įgyvendinimo planas. Paprastai planą prašoma pateikti Ganto tinklinės diagramos forma, o veiklų įgyvendinimo laiką nurodyti mėnesio (ar kelių mėnesių) tikslumu. Sudarant projekto įgyvendinimo planą, atskirai reikėtų nurodyti pasirengimo veiklai ir pačios veiklos trukmę (pvz., parengiamoji veikla organizuojant mokymą, kursus, viktorinas ir pačių mokymų, kursų, viktorinų organizavimas).

2. Laukiami rezultatai

2.1. Laukiamas poveikis tikslinėms grupėms. Apibūdinama, kaip projektas pagerins situaciją tikslinėje grupėje, kokią įtaką projekto rezultatai

turės projektą teikiančios institucijos, projekto dalyvių, bendruomenės veiklai ir būklei.

2.2. Su projektu susijusios publikacijos ir kiti rezultatai. Jeigu planuojama, kad įgyvendinant projektą apie jį bus skelbiama visuomenės informavimo priemonėse, bus parengti ir išleisti metodiniai ar kitokio pobūdžio leidiniai, šioje dalyje trumpai aprašoma jų paskirtis, turinys, apimtis.

2.3. Projekto poveikis plačiąja prasme. Projektas turėtų ne tik išspręsti konkrečią problemą, tačiau ir sudaryti kitų problemų sprendimo sąlygas arba projekto įgyvendinimo metu įgyta patirtis ar sukurti produktai galėtų būti panaudoti tolesnėje institucijos ar bendruomenės plėtroje. Šiame skyriuje nurodoma, kaip tai bus atliekama.

2.4. Projekto tęstinumas. Nurodoma, kaip bus tęsiama projekto metu pradėta veikla jam pasibaigus. Projekto tęstinumas apibūdinamas trimis kriterijais:

a) finansiniu tęstinumu, nurodant kaip bus toliau finansuojama projekto metu pradėta veikla;

b) instituciniu tęstinumu, nurodant kaip toliau planuojama plėtoti institucijos veiklą, pasibaigus projektui ir panaudojant projekto įgyvendinimo metu įgytą patirtį, sukurtus produktus, t.y. koku būdu projekto rezultatai bus panaudojami institucijos, bendruomenės plėtrai;

c) politiniu tęstinumu (jei taikoma). Šis kriterijus taikomas tiems projektams, kurių įgyvendinimas gali sąlygoti naujų teisės aktų priėmimą, veiklos metodų sukūrimą ir pan.

3. Projekto biudžetas. Šioje projekto dalyje pateikiami visų išteklių, reikalingų projekto veikloms atlikti, paskaičiavimai ir analizė. Paprastai

reikalaujama pateikti bendrą reikalingų lėšų sumą bei ją išskirstyti kiekvienai plane numatytai veiklai. Biudžete nurodomas konkrečiai veiklai atlikti būtino darbo sąnaudų (darbo dienomis, valandomis), materialioms priemonėms įsigyti reikalingų lėšų, transporto, projekto valdymo ir papildomų išlaidų poreikis. Skaičiuojant projekto biudžetą, reikia atkreipti dėmesį į konkrečius reikalavimus, išdėstytus paraiškos rengimo rekomendacijose. Taip pat reikia žinoti, kad konkretūs projektų finansavimo fondai vadovaujasi savo projektų finansavimo taisyklėmis ir nurodo, kokios su projekto įgyvendinimu susijusios išlaidos gali būti kompensuojamos iš fondo skiriamų lėšų (jos dažniausiai apibūdinamos sąvoka „tinkamos išlaidos“).

Beveik visais atvejais projekto įgyvendinimo plane ir biudžete yra apibrėžiamos projekto tolerancijos ribos, t.y. numatomas 10 proc. didesnė projekto įgyvendinimo trukmė ir tokio pat dydžio papildomos lėšos (bendros projekto sumos).

4. Numatomi finansavimo šaltiniai. Šioje dalyje pateikiama informacija, iš kur planuojama gauti projekto įgyvendinimui reikalingas lėšas, nurodomas finansavimo šaltinis ir iš jo gaunama (ar numatoma) lėšų suma.

Teikiant paraišką finansavimui gauti prie projekto aprašymo paprastai prašoma pridėti informaciją apie paraiškos teikėją – įstaigos registracijos pažymėjimo, įstatų (ar veiklos nuostatų) kopijas, dokumentus, patvirtinančius įstaigos finansinę būklę ir kt. Reikalingų dokumentų sąrašą projekto paraiškos rengimo rekomendacijose kiekvienu konkrečiu atveju nurodo finansavimą teikianti agentūra.

Literatūra

1. Černiauskas G. Visuomenės sveikatos programų rengimo metodika. Sveikatos ekonomikos centras. Vilnius, 2001.
2. Javtokas Z. Prevencijos planų įvertinimas // Sveikatos aplinka, 2001, Nr.4.
3. Kalėdienė R., Petrauskienė J., Rimpela A. Šiuolaikinio visuomenės sveikatos mokslo teorija ir praktika. Kaunas, 1999.
4. Ken Bradley's Understanding Prince 2, © Ken Bradley, SPOCE Project Management Limited, UK, 2000.
5. Landrigan P.J. Garg A. Children are not little adults. Children's health and the environment. A global perspective. World Health Organization. Geneva, 2005.
6. Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos savivaldybių visuomenės sveikatos priežiūros biudžetinių įstaigų pavyzdinių nuostatai, patvirtinti Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro 2000 m. kovo 20 d. įsakymu Nr.162 „Dėl Lietuvos nacionalinės sveikatos sistemos savivaldybių visuomenės sveikatos priežiūros biudžetinių įstaigų pavyzdinių nuostatų patvirtinimo“ // Valstybės žinios, 2000, Nr. 25-657.
7. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. gruodžio 11 d. nutarimas Nr. 1947 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. birželio 27 d. nutarimo Nr. 785 „Dėl bendrojo lavinimo mokyklų finansavimo reformos priemonių įgyvendinimo“ pakeitimo“ // Valstybės žinios, 2002, Nr.119-5339.
8. Lietuvos Respublikos sveikatos priežiūros įstaigų įstatymas // Valstybės žinios, 1998, Nr. 109-2995.

9. Lietuvos Respublikos sveikatos sistemos įstatymas // Valstybės žinios, 1998, Nr. 112-3099.
10. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas // Valstybės žinios, 2003, Nr. 63-2853.
11. Lietuvos Respublikos visuomenės sveikatos priežiūros įstatymas // Valstybės žinios, 2002, Nr. 56-2225.
12. Lietuvos standartas LST 1452:1997 Sveikata. Terminai ir apibrėžimai. Lietuvos standartizacijos departamentas.
13. Mačiūnas E., Sketerskienė R. Medicinos pagalba ar sveikatos priežiūra mokykloje? Lietuvos visuomenės sveikata: problemos, uždaviniai, permainos ir perspektyvos. Vilnius, 2003.
14. Mačiūnas E., Kalibatas J., Barzda A., Čaplinskas S., Davidonienė O., Gaižauskienė A., Brusokas R. Visuomenės sveikatos priežiūros modeliavimas nacionaliniu lygiu // Visuomenės sveikata, 2005, Nr.4(31).
15. Managing successful projects with PRINCE 2, CCTA. London, 2001.
16. Neverauskas B., Stankevičius V., Viliūnas V., Černiūtė I. Projektų valdymas. Kauno technologijos universitetas, Technologija, 2003.
17. Savivaldybės gydytojo pavyzdiniai nuostatai, patvirtinti Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1995 m. gruodžio 11 d. nutarimu Nr. 1552 „Dėl apskrities gydytojo pavyzdinių nuostatų ir savivaldybės gydytojo pavyzdinių nuostatų patvirtinimo“ // Valstybės žinios, 1995, Nr. 102-2292; 2004, Nr. 23-706.
18. Strateginio planavimo metodika, patvirtinta Lietuvos Respublikos finansų ministro ir Lietuvos Respublikos valdymo reformų ir savivaldybių

reikalų ministro 2000 m. gegužės 3 d. įsakymu Nr. 112/50 // Valstybės žinios, 2000, Nr. 47-1364.

19. Sveikatos priežiūros mokykloje tvarka, patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. sausio 6 d. nutarimu Nr. 5 // Valstybės žinios, 2004, Nr. 5-96.

20. Sveikatos priežiūros mokykloje tvarkos aprašas, patvirtintas Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro ir Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. gruodžio 30 d. įsakymu Nr. V-1035/ ISAK-2680 // Valstybės žinios, 2005, Nr. 153-5657.

21. Sveikatos programų rengimo, finansavimo, įgyvendinimo ir kontrolės tvarka, patvirtinta Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro 2002 m. vasario 21 d. įsakymu Nr. 91 // Valstybės žinios, 2002, Nr. 26-947.

Mokyklos sveikatinimo projektų vadyba.
Metodinės rekomendacijų
1 priedas

Savivaldybės visuomenės sveikatos rėmimo specialiosios programos rengimo ir įgyvendinimo taisyklių pavyzdys

PATVIRTINTA
Šiaulių miesto savivaldybės tarybos
2006 m. vasario 23 d. sprendimu Nr. T-42

ŠIAULIŲ MIESTO SAVIVALDYBĖS VISUOMENĖS SVEIKATOS RĖMIMO SPECIALIOSIOS PROGRAMOS RENGIMO IR ĮGYVENDINIMO TAISYKLĖS

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Šiaulių miesto savivaldybės visuomenės sveikatos rėmimo specialioji programa (toliau – Programa) – tai kompleksas sveikatos stiprinimo, ligų profilaktikos, gyvenimo kokybės gerinimo, sveikatinimo paslaugų kokybės ir prieinamumo gerinimo priemonių, kurias įgyvendinant siekiama šių tikslų:

1.1. pagerinti gyventojų sveikatos rodiklius: sumažinti sergamumą, ligotumą, invalidumą; sudaryti prielaidas ilgesniam ir sveikesniam gyvenimui;

1.2. įtraukti bendruomenę į sveikatinimo veiklą;

1.3. mažinti socialinius sveikatos netolygumus.

2. Šiaulių miesto savivaldybės visuomenės sveikatos rėmimo specialiosios programos rengimo ir įgyvendinimo taisyklės (toliau –

Taisyklės) reglamentuoja Programos rengimo ir tvirtinimo tvarką, finansavimo šaltinius, lėšų naudojimą, apskaitą ir kontrolę, Programos priemonių projektų teikimą, vertinimą ir finansavimo tvarką, atskaitomybę ir atsakomybę.

3. Taisyklės tvirtina, keičia ir papildo Šiaulių miesto savivaldybės taryba (toliau – Savivaldybės taryba).

II. PROGRAMOS RENGIMAS IR TVIRTINIMAS

4. Programa rengiama atsižvelgiant į Lietuvos sveikatos programoje numatytas sveikatinimo veiklos kryptis, Nacionalinės sveikatos tarybos, Sveikatos apsaugos ministerijos rekomendacijas, Šiaulių miesto plėtros prioritetų bei priemonių planą, Šiaulių miesto strateginį planą ir kitus teisės aktus.

5. Programos prioritetines kryptis nustato Šiaulių miesto savivaldybės bendruomenės sveikatos taryba (toliau – Sveikatos taryba).

6. Programa rengiama trejiems biudžetiniams metams.

7. Programą rengia Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Sveikatos skyrius (toliau – Sveikatos skyrius).

8. Programą tvirtina Savivaldybės taryba, kasmet Programos priemonių įgyvendinimo planą tvirtina Šiaulių miesto savivaldybės administracijos direktorius (toliau – Administracijos direktorius).

III. PROGRAMOS FINANSAVIMO ŠALTINIAI

9. Programos finansavimo šaltiniai:

9.1. savivaldybės biudžeto asignavimai;

9.2. ne mažiau kaip 0,3 procento Privalomojo sveikatos draudimo fondo biudžeto, atsižvelgiant į gyventojų skaičių;

9.3. 20 procentų Savivaldybės aplinkos apsaugos rėmimo specialiosios programos lėšų;

9.4. savanoriškos fizinių ir juridinių asmenų įmokos;

9.5. kitos teisėtai įgytos lėšos.

IV. PROGRAMOS LĖŠŲ NAUDOJIMAS, APSKAITA IR KONTROLĖ

10. Programai įgyvendinti pajamos ir išlaidos planuojamos Savivaldybės biudžete Savivaldybės tarybos nustatyta tvarka.

11. Programos lėšų naudojimo prioritetus nustato Sveikatos taryba.

12. Programos lėšos naudojamos Programos priemonėms finansuoti ir remti:

12.1. visuomenės sveikatos programoms finansuoti ir remti;

12.2. Sveikatos tarybos veiklos programai finansuoti;

12.3. valstybės laiduojamos ir savivaldybių remiamos sveikatos priežiūros priemonėms remti.

13. Programos lėšos kaupiamos atskiroje Savivaldybės biudžeto sąskaitoje.

14. Kasmetę Programos išlaidų sąmatą tvirtina Savivaldybės taryba per mėnesį nuo savivaldybės biudžeto sąmatos patvirtinimo.

15. Per metus nepanaudotos Programos lėšos, gautos iš Savivaldybės biudžeto, gražinamos į jį, taip pat gražinamos ir iš Privalomojo sveikatos draudimo fondo gautos ir nepanaudotos lėšos, o likusios kitos nepanaudotos lėšos naudojamos kitais metais.

16. Programos lėšos, panaudotos ne pagal paskirtį, teisės aktų nustatyta tvarka išieškamos iš kaltų vykdytojų ir gražinamos į Programos sąskaitą.

17. Programos lėšų apskaitą tvarko Šiaulių miesto savivaldybės administracijos buhalterija.

18. Programos vykdymo auditą atlieka Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Centralizuotas vidaus audito skyrius, išlaidų sąmatos veiklos auditą atlieka Šiaulių miesto savivaldybės kontrolieriaus tarnyba.

V. PROJEKTŲ TEIKIMAS

19. Programos priemonių projektams (toliau – projektai) parinkti ir finansuoti kasmet yra skelbiamas konkursas, kurį organizuoja Sveikatos skyrius.

20. Projektus gali rengti ir paraiškas teikti įstaigos, nevyriausybinės organizacijos, asociacijos.

21. Kiekvienais metais Sveikatos skyrius apie ateinančių metų projektų konkursą skelbia vietos spaudoje ir Savivaldybės interneto svetainėje. Skelbime nurodoma, kokie projektai bus remiami, ir paraiškų priėmimo terminas.

22. Projektai teikiami užpildžius paraiškos formą (1 priedas).

23. Paraiškos priimamos 30 kalendorinių dienų nuo paskelbimo datos.

24. Paraiškos registruojamos specialiame Sveikatos skyriaus žurnale.

VI. PROJEKTŲ VERTINIMAS

25. Programos priemonių projektų finansavimo paraiškoms vertinti Administracijos direktoriaus įsakymu tvirtinama vertinimo komisija.

26. Vertinimo komisija sudaroma vieneriems metams ne mažiau kaip iš 5 asmenų: pirmininkas – Administracijos direktoriaus pavaduotojas, vieną atstovą deleguoja Savivaldybės tarybos Sveikatos ir socialinių reikalų komitetas, vieną – Sveikatos taryba, du – Savivaldybės administracija.

27. Vertinimo komisijos nariu negali būti paraišką pateikusios institucijos ar organizacijos vadovas ar atstovas, projekto vadovas ar atstovas.

28. Vertinimo komisijos darbą organizuoja Sveikatos skyrius.

29. Paraiškos vertinamos ne ilgiau kaip mėnesį nuo paskutinės paraiškų priėmimo dienos.

30. Finansuoti projektai nustatomi vadovaujantis kriterijais, nurodytais 2 priede.

31. Paraiškas vertina kiekvienas komisijos narys atskirai. Maksimalus balų skaičius, kurį projektui gali skirti vienas komisijos narys, – 80. Po to apskaičiuojamas komisijos narių įvertinimų vidurkis.

32. Galimybę būti finansuojami turi projektai, gavę ne mažiau kaip 40 balų komisijos narių vertinimo vidurkio.

33. Projektui skiriama lėšų suma priklauso nuo surinktų balų skaičiaus ir projekto darbų dydžio. Prioritetas teikiamas ilgalaikiams (tęstiniais) projektams.

34. Vertinimo komisija sudaro siūlomų finansuoti projektų sąrašą ir rekomenduoja tam tikrų projektų rėmimo dydį ir finansuotiną projekto veiklą.

VII. PROJEKTŲ FINANSAVIMO TVARKA

35. Su kiekvienu projektu, laimėjusio konkursą, vykdytoju Administracijos direktorius sudaro sutartį. Sutarties neatsiejama dalis yra programos išlaidų sąmata (Finansų ministerijos nustatytos formos).

36. Sutartyje apibrėžiami šalių įsipareigojimai, tarp jų ir atsiskaitymo už įgyvendintą projektą ir panaudotas lėšas sąlygos. Šio atsiskaitymo neatsiejama dalis yra biudžeto sąmatos įvykdymo apyskaita (Finansų ministerijos nustatytos formos), pateikiama Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Finansų skyriui (toliau – Finansų skyrius).

37. Pasirašius sutartį, Finansų skyrius perveda projektui įgyvendinti skirtas lėšas į projekto vykdytojo sąskaitą.

38. Projekto vykdytojas tvarko šių lėšų apskaitą ir saugo su apskaita susijusius dokumentus atskirai nuo kitų lėšų.

VIII. ATSKAITOMYBĖ IR ATSAKOMYBĖ

39. Už lėšų panaudojimą pagal paskirtį atsako įstaigos ar organizacijos, į kurios sąskaitą pervedami pinigai, vadovas, vyriausiasis finansininkas ir projekto vadovas.

40. Programos priemonių projektų vykdytojai už Programos lėšų panaudojimą atsiskaito sutartyse nustatytais terminais.

41. Kasmetę lėšų Programai įgyvendinti panaudojimo ataskaitą tvirtina Savivaldybės taryba kartu su savivaldybės biudžeto sąmatos įvykdymo apyskaita.

42. Ataskaita kasmet turi būti viešai pateikiama savivaldybės bendruomenei.

43. Savivaldybės tarybos patvirtintą Programos ataskaitą Sveikatos skyrius kasmet pateikia Sveikatos apsaugos ministerijai jos nustatyta tvarka.



SUMMARY

Methodic recommendations „Scholl Health Project Management“ are prepared aiming to help school public health professionals to plan their work in rational way and reach good quality. This is essential while carrying out tasks of public health professionals that are set up in Public Health Surveillance Rules, approved by the Order No. V-1035/ISAK-2680 of Minister of Health and Minister of Education from the 30th of December, 2005.

Definitions used are explained and their descriptions, basic principals of school health project management, conditions and reasons of project success, activities ensuring project implementation as well as project risk management are provided in the methodic recommendations. One will find explanations how to prepare project application and reports and their templates. Model of Jurbarkas region scholl health project is presented in the methodic recommendations with very detailed analysis and list of health education, promotion and surveillance measures that are used to be implemented practically.

Mokyklos sveikatinimo projektų vadyba.
Metodinės rekomendacijų
2 priedas

**Savivaldybės visuomenės sveikatos rėmimo specialiosios programos
projekto paraiškos pavyzdys**

**Jurbarko rajono savivaldybės
visuomenės sveikatos rėmimo
specialiosios programos
nuostatų
1 priedas**

Gauta _____
(data)

**JURBARKO RAJONO SAVIVALDYBĖS VISUOMENĖS SVEIKATOS RĖMIMO
SPECIALIOSIOS PROGRAMOS SVEIKATOS PROJEKTO PARAIŠKA
(pateikiama 2 egzemplioriais)**

Projekto pavadinimas: VAIKŲ TRAUMATIZMO MAŽINIMO PROGRAMA

Projekto įgyvendinimui reikalinga XXXX Lt
Iš savivaldybės sveikatos fondo prašoma XXXX Lt

**1. INFORMACIJA APIE PROJEKTĄ TEIKIANČIĄ
ORGANIZACIJĄ**

***Section 1.01 Organizacijos pavadinimas: Tauragės visuomenės
sveikatos centro Jurbarko filialas***

Kodas: xxxxxxxxxx

Adresas : Vydūno g. 56, Jurbarkas

Telefonas: 8 447 53082

El. paštas: jvsc@jurbarkas.omnitel.net

Atsiskaitomoji sąskaita: AB bankas "NORD/LB Lietuva" Jurbarko sk.,
b/k 40100,

a/s LT xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx;

Organizacijos atstovo, galinčio pasirašyti sutartis organizacijos vardu,
vardas ir pavardė: direktorius Saulius Jasaitis

Programos koordinatore: X.XXXXXXXXXX

higienos chemikė

tel.

2. PROJEKTO ĮGYVENDINIMO PARTNERIAI

Section 1.02 Jurbarko rajono policijos komisariatas

(i) Jurbarko rajono bendrojo lavinimo mokyklos

3. INFORMACIJA APIE PROJEKTĄ

Article II. Nemaža dalis vaikų po sunkių traumų tampa invalidais. Daugeliu traumų atvejų laiku ir tinkamai suteikus pagalbą, galima būtų išvengti sunkių pasekmių. Todėl vykdant šią programą, didelį dėmesį skiriame pirmosios medicinos pagalbos teikimo praktiniam mokymui. Jurbarko rajono policijos komisariato specialistai skaitė paskaitėles apie saugų eismą kelyje, pirotechnikos saugų naudojimą, atkreipėme dėmesį į vaikų apsinuodijimus, užregistruotus Jurbarko rajone. Iš savivaldybės biudžeto gautos lėšos suteikė galimybę įsigyti atšvaitų, padaryti lankstinukų

„Matyk ir būk matomas“ ir „Būkime atsargesni su šventine pirotechnika“ kopijų, kurie buvo išdalinti vaikams.

4. DETALUS PROJEKTO APIBŪDINIMAS

4.1. Projekto trukmė

2004 m. Jurbarko rajone Tauragės visuomenės sveikatos centro Jurbarko filialas pradėjo vykdyti vaikų traumatizmo mažinimo programą. Vykdamt programą bendradarbiauta su rajono Policijos komisariatu, rajono bendrojo lavinimo mokyklomis. Atlikus Lietuvos sveikatos informacinio centro duomenų analizę, įvertinus nelaimingų atsitikimų situaciją Jurbarko rajone, buvo vykdoma nelaimingų atsitikimų prevencija, kuri apėmė ugdomąją veiklą ir saugaus elgesio propagandą. Programai finansuoti 2004 m. ir 2005 m. iš savivaldybės sveikatos fondo skirta po xxx Lt. Vykdamt programą 2005 m. kartu su Jurbarko r. policijos komisariato pareigūnais skaitytos paskaitos „Saugus eismas“, „Traumatizmo priežastys“, „Pirmosios med. pagalbos teikimas“ 6-iose rajono mokyklose. Jose dalyvavo 332 mokiniai. Pamokų - paskaitų metu klausytojams buvo išdalinti atšvaitai ir lankstinukų kopijos „ Matyk ir būk matomas“ ir „Būkime atsargesni su šventine pirotechnika“.

4.2. Projekto vykdytojai

Paskaitas – pamokas „Pirmos med. pagalbos abėcėlė“ mokiniams veda Tauragės VSC Jurbarko filialo sveikatos ugdymo organizatorė,

saugaus eismo ir saugaus pirotechnikos naudojimo paskaitas skaito Jurbarko rajono policijos komisariato inspektoriai.

4.3. Situacijos analizė. Projekto tikslai ir uždaviniai

Lietuvos sveikatos statistikos 2004 m. duomenimis, vaikų iki 14 metų amžiaus pagrindinė mirties priežastis yra nelaimingi atsitikimai, t.y. 50,7 %. Ši mirties priežastis bendroje mirties priežasčių struktūroje jau daugelį metų sudaro 35 – 53 %. Dažniausios mirties priežastys – eismo nelaimės 11,2%, paskendimai 15,1%.

Jurbarko rajono vaikų iki 14 metų traumų ir apsinuodijimų, užregistruotų ambulatorinę pagalbą teikiančiose asmens sveikatos priežiūros įstaigose, skaičius 2004m. (144,9 atv./1000 gyv.) viršija respublikos lygį (117,9 atv./1000 gyv.) ir yra pats didžiausias Tauragės apskrityje (102 atv./1000 gyv.). (Lietuvos sveikatos informacijos centro duomenys).

Programos tikslai:

1. Ugdyti sampratą, kad dauguma situacijų priklauso nuo pačių žmonių elgesio ir atsakingumo.
2. Išmokyti teikti pagalbą ekstremalios situacijos atveju.
3. Atkreipti visuomenės dėmesį į susižalojimo problemą, siekti atskirų žinybų, galinčių turėti įtakos traumų prevencijai, bendradarbiavimo.

Uždaviniai:

Tęsiant vaikų traumatizmo mažinimo programą 2005 m. sieksime aplankyti kitas rajono mokyklas ir mokyti vaikus kaip išvengti nelaimingų atsitikimų, teikti pirmą pagalbą nukentėjusiems ekstremaliose situacijose,

akcentuosime elgesio kultūros svarbą bei atsakomybę dėl elgesio taisyklių nesilaikymo.

4.4. Poveikio grupės (kam reikšmingas projekto įgyvendinimas)

Vaikai iki 14 metų amžiaus imtinai.

5. Projekto įgyvendinimo planai ir etapai

Eil. Nr.	Priemonės pavadinimas	Data			
		Vasaris	Gegužė	Rugsėjis	Spalis
1.	Vaikų patirtų traumų auto įvykiuose 2005 m. analizė	1			
2.	Pirmos med. pagalbos abėcėlė (30 min. pamokėlė)		3	3	4
3.	Saugaus eismo gatvėje ir kelyje pagrindai (30 min. pamokėlė)		3	3	4
4.	Saugaus eismo gatvėje ir kelyje pagrindai (praktinis užsiėmimas)		3	3	4

Paskaitas numatoma skaityti Viešvilės, Klausučių, Seredžiaus, Veliuonos ir Jurbarko miesto mokyklose.

5. Projekto biudžetas

Eil. Nr.	Priemonės pavadinimas	Priemonės kaina, Lt	Priemonių skaičius	Suma, Lt
1.	Transporto išlaidos	benzino kaina	400 km	abc,00
2.	Kanceliarinės prekės:			
	popierius	12,25	4	abc,00
	tušinukai	5,00	4	abc,00
	pieštukai lentai	5,00	2	abc,00
	USB atmintinė	60,00	1	abc,00
3.	a) Atšvaitai	1,95	160	374,00
4.	b) Knygelės "Kelių piešimo klubas"	3,8	100	380,00
	c) Iš viso:			abcd,00

Data: 2006-03-27

[staigos vadovas: Vyr. gydytoja

xxxxxx

Mokyklos sveikatinimo projektų
vadyba. Metodinės rekomendacijų
3 priedas

Programos (projekto) ataskaitos forma

(ataskaitą teikiančios įstaigos, organizacijos, institucijos pavadinimas)

(kodas, adresas, telefonas, faksas, el. paštas)

Klaipėdos rajono savivaldybės administracijos
Sveikatos apsaugos skyriui
Klaipėdos g. 2
Gargždai

(programos pavadinimas)

PROGRAMOS (PROJEKTO) VEIKLOS ATASKAITA apie praėjusį ketvirtį vykdytą veiklą

2006 m. mėn. d.

Eil. Nr.	Priemonės pavadinimas	Vieta, laikas	Vykdytojai	Dalyviai (skaičius, grupė)	Numatytos lėšos	Panaudotos lėšos	Pastabos

Atsakingas asmuo
(Vardas, pavardė)

(Parašas)

Institucijos (organizacijos) vadovas
(Vardas, pavardė)

(Parašas)

UŽRAŠAMS

UŽRAŠAMS

UŽRAŠAMS

Mokyklos sveikatinimo projektų vadyba. Metodinės rekomendacijos

Kalbos redaktorė *Vilija Magalinskienė*

Dizainerė *Evelina Mačiūnaitė*

SL 874. 2006 10 02 Tiražas 1000 egz. Užsakymo Nr. 391 Valstybinis aplinkos sveikatos centras, Kalvarijų g. 153, LT-08221 Vilnius. Spausdino NAUJOJI MATRICA, Linkmenų g. 28, LT-2045 Vilnius.