

PATVIRTINTA
Druskininkų „Atgimimo“ mokyklos direktoriaus
2026 m. balandžio 7 d. įsakymu Nr. V2-45

DRUSKININKŲ „ATGIMIMO“ MOKYKLOS RIZIKOS VEIKSNIŲ ANALIZĖ IR RIZIKOS VALDYMO PRIEMONIŲ PLANAS

RIZIKOS VEIKSNIAI	RIZIKOS VERTINIMAS			RIZIKOS VALDYMO PRIEMONĖS	ATSAKINGI ASMENYS	PREVENCINIŲ PRIEMONIŲ REZULTATYVUMAS
	Tikimybė	Poveikis	Vertinimas			
Teisės aktų rengimo, vykdymo rizikos						
Netinkamai rengiami ar ne laiku parengti dokumentai, įsakymai, sutartys	1	2	Žema rizika (2)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	
Laiku neįvykdyti direktoriaus įsakymai, pavedimai	1	2	Žema rizika (2)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Asmenys, direktoriaus pavesti kontroliuoti įsakymo vykdymą	
Laiku neatsakyti ar netinkamo turinio raštai	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	
Neįvykdytos strateginiame veiklos plane ar metiniuose planuose	1	2	Žema rizika (2)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	

numatytos priemonės, veiklos						
Reorganizavimas, struktūriniai pertvarkymai	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius	
Reglamentuotų tvarkos aprašų, taisyklių bei procedūrų trūkumas	1	2	Žema rizika (2)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	
Teisės aktų, reglamentuojančių mokyklos veiklą, reikalavimų pažeidimas	2	4	Vidutinė rizika (6)	Užtikrinti teisės aktų laikymąsi: sistemingai stebėti teisės aktų pokyčius, laiku atnaujinti vidaus dokumentus, aiškiai paskirstyti atsakomybes už jų įgyvendinimą, organizuoti darbuotojų informavimą ir mokymus bei vykdyti vidinę kontrolę.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	Mažinama sankcijų ir patikrinimų rizika. Stiprinama mokyklos reputacija. Užtikrinamas veiklos skaidrumas. Didėja pasitikėjimas organizacija.
Audito, įsivertinimo ar patikrinimų metu pakartotinai nustatyti neigiami faktai	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	
Neefektyvus veiklos planavimo ir kontrolės procesas	1	2	Žema rizika (2)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	

Nenustatyti objektyvūs ir tikslūs veiklos vertinimo kriterijai	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	
Teikiamų paslaugų (nuomos, mokinių maitinimo, pavėžėjimo organizavimo) trūkumai	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ūkiui	
Žmoniškųjų išteklių valdymo rizikos						
Pareigybės funkcijų, pavedimų netinkamas atlikimas ar neatlikimas laiku	2	3	Vidutinė rizika (6)	Aiškiai apibrėžti funkcijas, nustatyti užduočių vykdymo terminus, taikyti sistemingą užduočių stebėseną ir grįžtamojo ryšio teikimą.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	Pereinama prie sisteminio valdymo. Stiprėja atsakomybės ir rezultatų kultūra. Mažėja vadovo mikrovaldymo poreikis.
Darbo krūvio netolygus paskirstymas	3	4	Vidutinė rizika (12)	Užtikrinti tolygų darbo krūvio paskirstymą, remiantis aiškiais kriterijais, reguliariai peržiūrint krūvius ir derinant juos su darbuotojais.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	Mažėja perdegimo rizika. Didėja teisingumo jausmas („organizacinis teisingumas“). Stiprėja pasitikėjimas vadovybe. Didėja skaidrumas ir aiškumas. Stiprėja komandinė kultūra.
Darbo laiko grafikų nesilaikymas	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui	

					pagal kuruojamas sritis	
Neefektyvus vidinis ir išorinis komunikavimas	3	4	Vidutinė rizika (12)	Standartizuoti komunikaciją, nustatant aiškius kanalus (Office 365) atsakomybes ir informacijos sklaidos tvarką.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis, raštinės darbuotojai	Mažėja informacinis triukšmas ir „gandų kultūra“. Aišku, kur ieškoti informacijos. Mažėja nesusipratimų ir konfliktų. Aiški komunikacijos struktūra. Stiprėja pasitikėjimas vadovybe. Didėja veiklos nuoseklumas.
Bendruomenės etikos kodekso pažeidimai	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	
Nepakankama atsakingų darbuotojų vadybinė kompetencija	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius	
Tinkamos kvalifikacijos darbuotojų stoka darbo rinkoje	3	4	Vidutinė rizika (12)	Aktyviai vykdyti darbuotojų pritraukimo, įvedimo ir išlaikymo politiką: bendradarbiauti su pedagogų rengimo institucijomis, formuoti patrauklią darbo	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	Mažėja perdegimo rizika (kai netrūksta žmonių). Didėja įsitraukimas ir lojalumas. Aukštesnė ugdymo kokybė.

				aplinką, stiprinti darbuotojų adaptacijos (mentoriavimo) sistemą, sudaryti profesinio augimo ir motyvacijos sąlygas.		Pereinama nuo „reaktyvus“ samdymo prie strateginio planavimo. Mažėja priklausomybė nuo darbo rinkos svyravimų. Stiprėja mokyklos kaip organizacijos reputacija.
Neveiksminga darbuotojų motyvacijos sistema	2	4	Vidutinė rizika (8)	Taikyti kompleksinę darbuotojų motyvacijos sistemą, apimančią aiškius lūkesčius, grįžtamąjį ryšį, pripažinimą, profesinio augimo galimybes ir skatinimo priemones.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	Didėja įsitraukimas ir atsakomybės prisiėmimas. Mažėja pasyvus „atidirbimo“ požiūris. Stiprėja profesinis pasitenkinimas. Pereinama nuo „kontrolės“ prie įgalinimo kultūros.
Neefektyvi darbuotojų mokymų ir kvalifikacijos kėlimo sistema	2	2	Žema rizika (4)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, pavaduotojai ugdymui pagal kuruojamas sritis	
Technologinės rizikos						
Neužtikrintas informacinių sistemų ir duomenų saugumas	2	3	Vidutinė rizika (6)	Užtikrinti informacinių sistemų ir duomenų saugumą, taikant prieigos kontrolę, duomenų apsaugos procedūras ir darbuotojų mokymus.	IT valdymo ir priežiūros specialistas	Mažinama teisinių pažeidimų rizika. Apsaugoma mokyklos reputacija. Užtikrinamas veiklos tęstinumas (ypač incidentų atveju).

Nepakankamas technologinių priemonių prieinamumas	2	4	Vidutinė rizika (8)	Planuoti ir užtikrinti technologinių priemonių prieinamumą: vykdyti esamų išteklių analizę, numatyti jų atnaujinimą ir papildymą, racionaliai paskirstyti priemones pagal ugdymo poreikius ir užtikrinti jų efektyvų naudojimą ugdymo procese.	Direktoriaus pavaduotojas ūkiui, IT valdymo ir priežiūros specialistas	Didėja galimybės taikyti inovatyvius metodus. Stiprėja skaitmeninė kompetencija. Geresnės sąlygos diferencijuoti ir individualizuoti ugdymą. Stiprėja mokyklos kaip inovatyvios organizacijos įvaizdis.
Akademinių ir pedagoginių rizikos						
Mokinių skaičiaus mažėjimas	3	5	Aukšta rizika (15)	Stiprinti mokyklos patrauklumą ir įvaizdį: viešinti veiklas ir pasiekimus, plėtoti inovatyvias ugdymo programas (STEAM, VDM, įtraukusis ugdymas), bendradarbiauti su socialiniais partneriais, užtikrinti aukštą ugdymo kokybę ir individualią mokinių pažangą.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui kuruojamas sritis	Stabilizuojasi arba didėja mokinių skaičius. Stiprėja mokyklos patrauklumas ir konkurencingumas savivaldybėje. Užtikrinamas stabilus klasių komplektų formavimas. Didėja bendruomenės pasitikėjimas mokykla. Mažėja finansinio nestabilumo ir darbo vietų mažėjimo rizika.
Mokymo kokybės trūkumas	2	4	Vidutinė rizika (8)	Stiprinti ugdymo kokybę, taikant duomenimis grįstą mokinių pažangos stebėseną, tobulinant pamokos kokybę (UDM principai), organizuojant tikslinį mokytojų	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui kuruojamas sritis, ugdymo inovacijų skyriaus vedėja	Gerėja mokinių mokymosi pasiekimai ir individuali pažanga. Didėja pamokų kokybė ir mokinių įsitraukimas. Stiprėja mokytojų profesinės kompetencijos.

				kvalifikacijos tobulinimą ir skatinant kolegialų mokymąsi bei gerosios praktikos sklaidą.		Didėja ugdymo proceso nuoseklumas ir veiksmingumas. Stiprėja mokyklos, kaip kokybiškas ugdymo paslaugas teikiančios institucijos, įvaizdis. Didėja tėvų pasitikėjimas mokykla.
Nepakankama adaptacija prie naujovių ir pokyčių	3	4	Vidutinė rizika (12)	Stiprinti darbuotojų pasirengimą pokyčiams, organizuojant tikslinius mokymus, įtraukiant darbuotojus į sprendimų priėmimą, taikant mentorystę ir skatinant inovacijų išbandymą bei gerosios patirties sklaidą.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui kuruojamas sritis, ugdymo inovacijų skyriaus vedėja	Didėja darbuotojų atvirumas pokyčiams ir inovacijoms. Greičiau ir sklandžiau įgyvendinami nauji ugdymo sprendimai. Stiprėja mokytojų kompetencijos taikyti šiuolaikinius metodus. Mažėja pasipriešinimas pokyčiams. Gerėja ugdymo kokybė ir mokinių įsitraukimas. Stiprėja mokyklos, kaip inovatyvios organizacijos, kultūra.
Taikomų mokymo metodų ir strategijų neatitikimas skirtingiems mokinių gebėjimams ir individualiems	3	4	Vidutinė rizika (12)	Tobulinti mokymo metodų ir strategijų taikymą, diegiant universalios dizaino mokymuisi (UDM) principus, stiprinant diferencijavimo ir individualizavimo praktiką, taikant duomenimis grįstą	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui kuruojamas sritis, ugdymo inovacijų skyriaus vedėja	Gerėja skirtingų gebėjimų mokinių mokymosi pasiekimai ir individuali pažanga. Didėja mokinių įsitraukimas ir motyvacija mokytis.

ugdymosi poreikiams				mokinių pažangos stebėseną bei organizuojant tikslinį mokytojų kvalifikacijos tobulinimą ir kolegialų mokymąsi.		Stiprėja mokytojų gebėjimas diferencijuoti ir individualizuoti ugdymą. Mažėja mokymosi nesėkmių ir atotrūkio tarp mokinių rizika. Užtikrinamas įtraukus, kiekvieno mokinio poreikius atliepiantis ugdymas.
Nepakankamai veiksmingas klasės valdymas ir pozityvių, mokymąsi palaikančių santykių kūrimas	3	4	Vidutinė rizika (12)	Stiprinti klasės valdymo ir santykių kūrimo kompetencijas, taikant pozityvaus elgesio skatinimo strategijas, organizuojant tikslinius mokymus, skatinant kolegialų mokymąsi, užtikrinant nuoseklų susitarimų laikymąsi ir taikant savalaikę švietimo pagalbą.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui kuruojamas sritis, ugdymo inovacijų skyriaus vedėja	Gerėja mokinių elgesys ir mokymosi drausmė pamokose. Stiprėja pozityvūs, pagarba grįsti mokytojų ir mokinių santykiai. Didėja mokinių emocinis saugumas ir įsitraukimas. Mažėja elgesio problemų ir konfliktinių situacijų. Gerėja pamokos mikroklimatas ir ugdymo kokybė. Stiprėja įtrauki ir saugi mokyklos kultūra.
Pamokų tvarkaraščio sudarymo ir valdymo neefektyvumas, neužtikrinantis kokybiško ir subalansuoto	3	4	Vidutinė rizika (12)	Įsigyti pamokų tvarkaraščių sudarymo programą. Tobulinti pamokų tvarkaraščio sudarymo ir valdymo procesą, nustatant aiškius sudarymo kriterijus, užtikrinant tolygų mokinių ir mokytojų darbo krūvį,	Direktoriaus pavaduotojos ugdymui pagal kuruojamas sritis	Užtikrinamas subalansuotas mokinių ir mokytojų darbo krūvis. Gerėja ugdymo proceso organizavimo kokybė ir nuoseklumas. Didėja mokinių darbingumas ir mokymosi efektyvumas.

ugdymo proceso organizavimo				derinant ugdymo, poilsio ir papildomų veiklų laiką, taikant skaitmeninius planavimo įrankius ir reguliariai peržiūrint bei koreguojant tvarkaraštį.		Mažėja mokytojų perkrovimo ir perdegimo rizika. Efektyviau organizuojamos pamokos, konsultacijos ir kitos veiklos.
Asignavimų valdymo, turto įsigijimo, naudojimo ir apsaugos rizikos						
Viešųjų pirkimų organizavimo ir vykdymo trūkumai ir klaidos	2	4	Vidutinė rizika (8)	Užtikrinti viešųjų pirkimų teisėtą ir skaidrų vykdymą, laikantis teisės aktų reikalavimų, aiškiai apibrėžiant procedūras ir atsakomybes, organizuojant atsakingų darbuotojų mokymus bei vykdant vidinę kontrolę ir dokumentacijos priežiūrą.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ūkiui	Užtikrinamas teisėtas ir skaidrus viešųjų pirkimų vykdymas. Mažėja teisinių pažeidimų ir finansinių sankcijų rizika. Didėja procesų skaidrumas ir atskaitomybė. Stiprėja mokyklos reputacija ir pasitikėjimas išorės institucijomis. Efektyviau ir racionaliau naudojamos finansinės lėšos. Mažėja klaidų ir procedūrinių pažeidimų tikimybė.
Sandorių, sutarčių ir įsipareigojimų vykdymo pažeidimai	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ūkiui	
Lėšų panaudojimo pažeidimai	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ūkiui	

Turto inventORIZACIJOS komisijos atliktos inventORIZACIJOS netikslumai ir trūkumai	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktoriaus pavaduotojas ūkiui	
Mokyklos turto sugadinimo ar praradimo atvejai	2	4	Vidutinė rizika (8)	Užtikrinti mokyklos turto apsaugą ir racionalų naudojimą, nustatant aiškias turto naudojimo ir atsakomybės taisykles, vykdant reguliarią turto apskaitą ir priežiūrą, stiprinant bendruomenės sąmoningumą bei taikant prevencines kontrolės priemones.	Direktoriaus pavaduotojas ūkiui	Mažėja turto sugadinimo ir praradimo atvejų. Užtikrinamas racionalus ir atsakingas turto naudojimas. Mažėja finansinių nuostolių rizika. Didėja darbuotojų ir mokinių atsakomybė už bendrą turtą. Gerėja mokyklos aplinkos priežiūra ir saugumas. Stiprėja atsakingo elgesio kultūra mokykloje.
Fizinės infrastruktūros netinkamumas	4	5	Aukšta rizika (20)	Gerinti mokyklos fizinę infrastruktūrą, įgyvendinant modernizacijos (renovacijos) projektus, pritaikant erdves šiuolaikiniams ugdymo poreikiams, užtikrinant saugias, funkcionalias ir įtraukias mokymosi aplinkas bei racionalų	Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ūkiui	Sukuriamos šiuolaikiškos, saugios ir ugdymąsi palaikančios mokymosi aplinkos. Didėja ugdymo kokybė ir galimybės taikyti inovatyvius metodus (STEAM, UDM ir kt.). Gerėja mokinių ir darbuotojų savijauta bei darbo/mokymosi sąlygos. Didėja mokyklos patrauklumas mokiniams ir

				turimų erdvių panaudojimą.		jų tėvams. Užtikrinamas infrastruktūros atitikimas higienos ir saugos reikalavimams. Stiprėja mokyklos strateginių tikslų įgyvendinimas (susiejimas su modernizacijos projektu iki 2030 m.).
Saugumo ir sveikatos rizikos						
Fizinio ir psichologinio smurto pasireiškimas	3	5	Aukšta rizika (15)	Užtikrinti fizinio ir psichologinio smurto prevenciją ir valdymą, įgyvendinant prevencines programas, taikant pozityvaus elgesio skatinimo strategijas, stiprinant mokinių socialines emocines kompetencijas, užtikrinant aktyvią VGK veiklą, savalaikę švietimo pagalbą ir nuoseklią reagavimą į smurto atvejus.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui pagal kuruojamas sritis, VGK komisija	Mažėja fizinio ir psichologinio smurto atvejų. Didėja mokinių fizinis ir emocinis saugumas. Gerėja mokyklos mikroklimatas ir tarpusavio santykiai. Stiprėja mokinių socialinės emocinės kompetencijos. Didėja mokinių įsitraukimas ir gerovė. Stiprėja saugi, įtrauki ir pasitikėjimu grįsta mokyklos kultūra.
Nelaimingi atsitikimai mokykloje	3	4	Vidutinė rizika (12)	Užtikrinti saugią mokyklos aplinką, vykdant nuolatinę patalpų ir teritorijos priežiūrą, laikantis saugos reikalavimų, organizuojant darbuotojų ir mokinių instruktavimą,	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	Mažėja nelaimingų atsitikimų tikimybė mokykloje. Didėja mokinių ir darbuotojų fizinis saugumas. Užtikrinamas savalaikis ir tinkamas reagavimas į

				vykdant prevencines veiklas ir užtikrinant aiškią reagavimo į nelaimingus atsitikimus tvarką.		incidentus. Mažėja teisinių ir finansinių pasekmių rizika. Didėja bendruomenės pasitikėjimas mokyklos saugumu. Kuriama saugi ir atsakinga mokyklos aplinka.
Darbų saugos trūkumai	2	4	Vidutinė rizika (8)	Užtikrinti darbų saugos reikalavimų laikymąsi, organizuojant darbuotojų instruktavimą ir mokymus, vykdant nuolatinę darbo vietų ir aplinkos kontrolę, laiku atnaujinant saugos dokumentus bei užtikrinant atsakingų asmenų priežiūrą.	Direktorius, direktoriaus pavaduotojas ūkiui	Mažėja nelaimingų atsitikimų ir sužalojimų rizika. Užtikrinama saugi darbo aplinka darbuotojams ir mokiniams. Mažėja teisinių pažeidimų ir sankcijų tikimybė. Didėja darbuotojų sąmoningumas ir atsakomybė už saugą. Užtikrinamas sklandus ir saugus veiklos organizavimas. Stiprėja saugios ir atsakingos organizacijos kultūra.
Netinkama psichologinė atmosfera darbuotojų tarpe	2	3	Vidutinė rizika (6)	Stiprinti pozityvią, pagarbią ir pasitikėjimu grįstą organizacinę kultūrą, užtikrinant aiškius bendravimo principus, skatinant atvirą komunikaciją, grįžtamąjį ryšį, kolegialų	Direktorius, direktoriaus pavaduotojai ugdymui, ūkiui pagal kuruojamas sritis	Gerėja darbuotojų tarpusavio santykiai ir bendradarbiavimas. Mažėja konfliktų, įtampų ir psichologinio diskomforto. Didėja darbuotojų emocinis saugumas ir pasitenkinimas darbu.

Korupcijos pasireiškimas mokykloje	1	3	Žema rizika (3)	Prevenciniai veiksmai netaikomi.	Direktoriaus pavaduotojas ugdymui, atsakingas už korupcijos prevenciją	
------------------------------------	---	---	-----------------	----------------------------------	--	--

RIZIKOS SVARBOS (POVEIKIO IR TIKIMYBĖS) LYGMENŲ LENTELĖ

Poveikis (eilutė)/ Tikimybė (stulpelis)	Nereikšmingas (1)	Nežymus (2)	Vidutinis (3)	Reikšmingas (4)	Kritinis (5)
Labai tikėtina (5)	Vidutinis (5)	Vidutinis (10)	Aukštas (15)	Aukštas (20)	Aukštas (25)
Gana tikėtina (4)		Vidutinis (8)	Vidutinis (12)	Aukštas (16)	Aukštas (20)
Tikėtina (3)	Žemas (3)	Vidutinis (6)	Vidutinis (9)	Vidutinis (12)	Aukštas (15)
Nelabai tikėtina (2)	Žemas (2)	Žemas (4)	Vidutinis (6)	Vidutinis (8)	Vidutinis (10)
Mažai tikėtina (1)	Žemas (1)	Žemas (2)	Žemas (3)	Žemas (4)	Vidutinis (5)

1–4 balai – žema rizika pagal rizikos poveikį ir tikimybę
5–12 balų – vidutinė rizika pagal rizikos poveikį ir tikimybę
13–25 balai – aukšta rizika pagal rizikos poveikį ir tikimybę