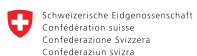


# Perspektiva e drejtuesve të shkollave profesionale mbi **manaxhimin e institucionit**

- Vlerësim vjetor në shkollat partnere të **S4J**

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Agjencia Zvicerane për Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC

Në partneritet me:



Zbatuar nga:



## *Perceptimet e drejtuesve për ndërhyrjet e projektit “Aftësi për Punë”* - Vlerësim vjetor

Ky raport është hartuar nga Etleva Leskaj dhe Blerina Shkurti për **Projekti Aftësi për Punë** (S4J).

Rreth projektit **“Aftësi për Punë”** S4J

“Aftësi për Punë” S4J është një projekt i Agjencisë Zvicerane për Zhvillim dhe Bashkëpunim (SDC), i cili zbatohet në Shqipëri nga organizata Swisscontact. S4J adreson sfidat kryesore në Arsimin dhe Formimin Profesional (AFP) në Shqipëri duke investuar për sigurimin e ndryshimeve sistematike, zhvillimin e kompetencave dhe fuqizimin e aktorëve. S4J mbështet ofruesit partnerë të AFP-së në drejtim të krijimit të lidhjeve të ngushta me kompanitë e sektorit privat dhe partnerë të tjerë, diversifikimit dhe përmirësimit të ofertës mësimore, aplikimit të metodave të reja të mësimdhënies dhe standardeve të cilësisë, realizimit të praktikave mësimore në mjediset e biznesit dhe zhvillimit e fuqizimit të institucionit.

**Shënim:** Pikëpamjet dhe konkluzionet e shprehura në këtë publikim nuk paraqesin domosdoshmërisht ato të Qeverisë Zvicerane ose Agjencisë Zvicerane për Zhvillim dhe Bashkëpunim (SDC).

### *Tabela e Përmbajtjes*

1.	<b>Përmbledhje Ekzekutive</b>	4	5.	<b>Procesi i Vetëvlerësimit dhe Akreditimit</b>	17
1.1	Gjetjet kryesore	4	5.1	Vetëvlerësimi	17
1.1.1	Procesi i Planifikimit	4	5.2	Akreditimi	18
1.1.2	Monitorimi	4	6.	<b>Funksionimi i strukturave të brendshme</b>	21
1.1.3	Vetëvlerësimi dhe Akreditimi	5	6.1	Bordi drejtues	21
1.1.4	Funksionimi i Strukturave të Brendshme	5	6.1.1	Perceptimi i Kryetarëve të Bordit për rolin e Bordit dhe të Kryetarit	23
1.1.5	Bashkëpunimi/komunikimi	6	6.2	Strukturat e Brendshme	24
1.1.6	Digjitalizimi	6	6.2.1	Njësia e Zhvillimit	24
1.1.7	Perceptimi për S4J	7	6.2.2	Departamentet dhe Ekipe të Lëndore	25
1.2	Sugjerime për mbështetje të mëtejshme	7	7.	<b>Digjitalizimi i Procesit Mësimor</b>	27
2.	<b>Hyrje</b>	8	8.	<b>Dinamika e Palëve të Interesuara</b>	29
2.1	Qëllimi dhe Objektivat e Studimit	8	8.1	Komunikimi i Brendshëm	29
2.2	Metodologjia e kërkimit	8	8.2	Komunikimi me Aktorë të Jashtëm	29
2.3	Analiza e të dhënave	9	9.	<b>Perceptimi për S4J</b>	31
3.	<b>Procesi i Planifikimit</b>	9	10.	<b>Gjetje të tjera</b>	33
3.1	Plani Vjetor	9	11.	<b>Shtojca</b>	34
3.2	Plani i mësimdhënies	11	Shtojca 1.	Intervista me Drejtuesit e shkollave dhe Njësinë e Zhvillimit	34
3.3	Plani i Praktikave	12	Shtojca 2:	Lista e temave të përfshira në studim	35
3.4	Plani i Njesisë së Zhvillimit	13			
4.	<b>Monitorimi</b>	15			

# 1. Përmbledhje

## Ekzekutive

### 1.1 Gjetjet kryesore

#### 1.1.1 Procesi i Planifikimit

##### *a. Plani vjetor:*

- Planifikimi vjetor përgjithësisht nis mbështetur në planin afatmesëm;
- Në disa prej shkollave rezultoi se plani vjetor hartohet mbi bazën e raportit të vetëvlerësimit, analizës vjetore, indikatorëve të kartës së performancës, planit afatmesëm, analizës së tregut të punës, gjurmimit etj. Megjithatë, ky nuk është një proces i standardizuar me të gjithë këto elemente dhe në çdo shkollë;
- Plani vjetor shërben si guidë për aktivitetet e shkollës gjatë vitit. Mbi bazën e planit të miratuar, identifikohen aktivitetet që do të realizohen, kur do të realizohen, cilat struktura do të përfshihen në realizim dhe cili prej nëndrejtorëve do t'i monitorojë ato.
- Stafit informohet për planin, por përgjithësisht, nuk ekziston mundësia reale e rekomandimeve dhe sugjerimeve prej tij gjatë fazës së planifikimit;
- Miratohet nga bordi, por më tepër duhet thënë firmoset nga bordi, pothuajse nuk ekziston dhënia e sugjerimeve apo feedbackut nga ky organ.

##### *b. Plani i mësimëdhënies:*

- I përmbahet rigorozisht skeletit kurrikulës;
- Stafit nuk është i gatshëm të bëjë ndryshime pasi i shohin ato si orientime që vijnë vonë, që nuk janë të realizueshme ose që ju marrin kohë;
- Planet lëndore vjetore janë të mirë strukturuar, por planet ditare, nuk vlerësohen si të mirë organizuara.

##### *c. Plani i njësisë së zhvillimit*

- Plani vjetor i njësisë së zhvillimit hartohet mbi bazën e planit vjetor të shkollës, raportit të vetëvlerësimit dhe planit vjetor të njësisë. Plani është një bashkim i të gjithë planeve të koordinatoreve;
- Nuk ka plan monitorimi për planin e njësisë së zhvillimit.

##### *d. Plani i praktikave*

- Plani i praktikës këtë vit është hartuar si një bashkëpunim mes instruktorit të praktikës profesionale të shkollës dhe mentorit të praktikës në biznes;
- Mentori në biznes ka peshë në vlerësimin e praktikës, por gjithsesi ka një skepticizëm për zbatimin;
- Ka ende vështirësi në gjetjen e bizneseve për realizimin e praktikave. Gjithashtu vihet re në disa raste mospërputhshmëri e profilit të nxënësve me fushën e aktivitetit të bizneseve.

#### 1.1.2 Monitorimi

- Nuk ka formate standard të miratuara për vëzhgimin. Formatet e vëzhgimit dhe elementët që duhet të përmbajë ky format janë të improvizuara nga drejtuesi i shkollës;
- Monitorimi bëhet nga Drejtori/ Nëndrejtori së bashku me koordinatoren e kurrikulës;

- Monitorimi i paplanifikuar bëhet në raste problematikash;
- Përgjithësisht, përgjegjësi i departamentit është i painformuar që sipas udhëzimit 14 ka tagër monitorimi, dhe as është i ndërgjegjësuar për rolin monitorues të tij;

### 1.1.3 Vetëvlerësimi dhe Akreditimi

#### *Vetëvlerësimi*

- Vetëvlerësimi dhe akreditimi janë katalizatorë për një planifikim me organik, monitorim dhe përmirësim të vazhdueshëm;
- Aktorët që vetëvlerësojnë bashkëveprojnë, por ngarkesa është shumë e madhe dhe vihet re një rritje e rezistencës, për ta kryer në afatgjatë këtë proces nga i njëjti grup;
- Vështirësitë e hasura janë:
  - ▷ Grumbullimi i informacionit;
  - ▷ Mungesa e traditës dhe procedurës për ruajtjen e dokumentacionit;
  - ▷ Mungesa e formateve standarde për evidencat.

#### *Akreditimi*

- Vetëvlerësimi dhe akreditimi, shihen të lidhura organikisht me njëra-tjetrën, dy procese komplementare të sigurimit të vazhdueshëm të cilësisë në shkolla;
- Ka subjektivizëm në evidenca dhe në interpretimin e tyre;
- Treguesit janë të përsëritur nga vetëvlerësimi dhe për rrjedhojë kërkohet rishikimi i Manualit të vetëvlerësimit;



### 1.1.4 Funkcionimi i Strukturave të Brendshme

#### *a. Bordi drejtues*

- Bordi drejtues është organ vendimmarrës, por kjo pothuaj mbetet teorike nëse kemi në fokus jo thjesht formalizëm vendimmarrje. Nuk rezulton shqyrtim në nivel drafti të planit vjetor, sugjerim apo iniciativa nga ana e tyre;
- Përgjithësisht bordet nuk janë iniciatorë dhe proaktiv. Situata është njësoj siç është raportuar edhe vjet, me ndryshime të vogla në disa shkolla;

## ***b. Njësia e Zhvillimit***

- Ende ka vështirësi dhe rezistencë për të përkthyer rolin e njësisë së zhvillimit dhe koordinatorëve të saj nga funksion në pozicion me autoritet e pushtet. Koordinatorët perceptohen si mbajtës të funksioneve respektive në njësinë e zhvillimit, por jo me pushtet, apo autoritet formal. Ky është perceptimi i koordinatorëve për veten si dhe perceptimi i tyre, sesi të tjerët i shohin ata.
- Ka ende indiferencë nga ana e mësuesve të tjerë për aktivitetet e njësisë.
- Vizibiliteti i njësisë vlerësohet të jetë në nivele të larta, si edhe vitin e shkuar.
- Vihet re një mungesë entuziazmi, tension, lodhje, mbingarkesë dhe skepticizëm, që rrit riskun e vazhdimësisë së koordinatorëve, në këto funksione;
- Ka mungesë vullneti të përfshirjes së pjesës tjetër të stafit tek njësia e zhvillimit;
- Paraqitet problem buxhetimi i aktiviteteve të njësisë, që vë në risk edhe realizimin e aktiviteteve të njësisë;

## ***c. Departamente/ Ekipet lëndore***

- Ndarja departament dhe ekip lëndor, njihet teorikisht në disa shkolla dhe nga disa aktorë, por në praktikë nuk është e qartë kjo ndarje;
- Pjesa tjetër nuk e njohin dhe shprehen se janë e njëjta strukturë;
- Konfuzioni i nocioneve departament dhe ekip lëndor, vjen nga dy arsye të evidentuara:
- Të dyja shikohen si pozicione honorifike, pa autoritet vendimmarrës, monitorues, kërkues llogarie;
- Kanë mungesë informacioni në lidhje me aktet ligjore dhe nënligjore si dhe përditësimin e tyre, pasi varen drejtpërdrejt nga informacioni që stafi drejtues i shkollës, përcjell në rrugë formale ose informale.

## **1.1.5 Bashkëpunimi/komunikimi**

### *Brenda institucionit:*

- Kryesisht informal: takime verbale, njoftime nëpërmjet aplikacionit whatsapp, adresave personale të emailit;
- Bashkëpunim i kënaqshëm, mirëkuptim, kjo edhe për shkak të ngarkesës së lartë me normë mësimore dhe punë administrative.

### *Me institucionet shtetërore:*

- Shkolla është më shumë në pozitën e zbatuesit të vendimeve të institucioneve sesa bashkë-vendimmarrëse, apo në rolin e subjektit të interesuar;
- Në raste të rralla, kur kërkohen rekomandime për akte rregullatore të nxjerra nga institucionet, këto rekomandime bëhen verbalisht;
- Edhe kur ka komunikim, ky është në rastet e drejtuesve të shkollave, sidomos atyre që janë edhe pjesë e grupeve të shkrimit të dokumenteve. Nivelet e tjera, zv.drejtor, drejtor departamentesh, njësi zhvillimi apo bord, nuk kanë informacione apo nuk iu kërkohet mendim.

## **1.1.6 Digjitalizimi**

- Provimet në platformën MësoVET rezultojnë një eksperiencë e mirë, por e limituar në pak shkolla;
- Vlerësohen investimet në 10 klasa të mësimin të kombinuar në shkollën “Gjergj Canco”, investimet me 50 kompjutera dhe në linjën e internetit në SHTET etj;
- Ka ende diferenca në investimet infrastrukturale mes drejtimeve të ndryshme;
- Ende ka vështirësi për shkak të kapaciteteve infrastrukturore, amortizimit të investimeve, shpejtësisë së internetit etj;
- Mungojnë materialet mësimore digjitale për të gjithë profilet ekzistuese si dhe për profilet e reja të hapura së fundmi;

## 1.2 Sugjerime për mbështetje të mëtejshme



### 1.1.7 Perceptimi për S4J

- Vlerësohet bashkëpunimi serioz me projektin si iniciues, organizues dhe lehtësues në shumë veprimtari të shkollës, mbështetje infrastrukturore, si dhe trajnimet e vazhdueshme të stafit;
- Ka ndihmuar në standardizimin e shumë proceseve që lidhen me veprimtarinë e shkollës, duke lehtësuar së tepërmi këto procese;
- Ka shërbyer si urë lidhëse, ndërmjet shkollës dhe institucioneve shtetërore;
- Ka ndihmuar me materiale promovuese, organizim panairësh dhe aktivitete të tjera që i bëjnë publicitet shkollës;
- Ka trajnuar mësuesit, koordinatorët dhe aktorë të tjerë;
- Investime infrastrukturore, si kompjuter, laptopë, tableta, klasa të mësimin të kombinuar, laboratorë, etj.

- Rekomandohet vazhdimi i mbështetjes nga projekti:
  - për të plotësuar kuadrin ligjor rregullator për AFP-në duke qenë shtysë dhe promotor i këtyre ndryshimeve. Kërkohej veçanërisht mbështetje për njohjen e ngarkesës në udhëzimet respektive për funksione si përgjegjës departamenti dhe kryetar ekipesh lëndore, por edhe rritje të orëve për funksionet e koordinatorëve;
  - në formën e lobimit për rishikimin/përditësimin apo diversifikimin e kurrikulave të ofruara nga loAFP-të;
- Kërkohej mbështetje nga projekti për një riorganizim të procesit të vetëvlerësimit dhe harmonizim me procesin e akreditimit, në metodologji, standarde e kritere;
- Kërkohej mbështetje në formë trajnimesh si më poshtë:
  - Trajnime për funksionet e drejtuesit të departamentit dhe kryetarët e ekipeve lëndore;
  - Trajnim i stafit mbështetës, si p.sh. për sekretaria, financa, burimet njerëzore;
  - Trajnime për mësuesit për nxënësit me aftësi ndryshe;
  - Trajnime për koordinatorin për projektet;
  - Trajnime profesionale për mësuesit në profilin e tyre;
- Mbështetje dhe nxitje e proceseve për hartimin e literaturës për kulturën e përgjithshme, me orientim shkollat profesionale;
- Akses në platformën MesoVET për lëndët e përgjithshme;
- Në disa shkolla kërkohej ndërhyrje specifike në drejtim të:
  - Krijimit të një biblioteke digjitale;
  - Lehtësimit të mobilitetit të nxënësve të dalluar në shkolla simotra në rajon, por dhe me tej;
  - Bashkëpunimit me shkollat profesionale për shkëmbime reale eksperiencash, mes shkollave të vendeve të rajonit.

# 2. Hyrje

## 2.1 Qëllimi dhe Objektivat e Studimit

Ky kërkim cilësor ka për qëllim identifikimin dhe eksplorimin e perceptimeve të drejtuesve dhe përfaqësuesve të strukturave kryesore të institucioneve të arsimit profesional, mbi ndërhyrjet e Projektit S4J gjatë vitit akademik 2021-2022, si dhe identifikimin e sfidave dhe dhënien e sugjerimeve për ndërhyrjet e ardhshme të projektit.

Objektivat e këtij kërkimi cilësor janë:

- të identifikojë dhe të eksplorojë, perceptimet dhe sjelljet e përfaqësuesve të strukturave drejtuese të nëntë shkollave partnere, për ndërhyrjet e projektit S4J, gjatë vitit akademik 2021-2022;
- të identifikojë përfitimet si dhe sfidat e perceptuara, në lidhje me implementimin e projektit “Aftësi për Punë” (S4J), në këto institucioneve gjatë vitit akademik 2021-2022;
- të japë sugjerime për ndërhyrjet e ardhshme të projektit në këto institucione.

## 2.2 Metodologjia e kërkimit

Ky studim është bazuar mbi kërkimin cilësor. Për të arritur objektivat e këtij studimi u fokusuar në sigurimin e informacionit të detajuar nga niveli drejtues i institucioneve të përfshira në projektin S4J, duke përfshirë këtu, drejtorët e shkollave, zëvendës drejtorët, drejtuesit e departamenteve dhe të ekipeve lëndore, drejtuesit e njësive të zhvillimit si dhe kryetarët e bordeve të menaxhimit.

Instrumentet e përdorur për të arritur objektivat e studimit ishin intervistat e thelluara me drejtorët, zv. drejtorët, koordinatorët e njësive të zhvillimit si dhe kryetarët e bordeve të menaxhimit të nëntë shkollave të përfshira në projekt. Përveç intervistave për sa më sipër, me disa aktorë u zhvilluan fokus grupe në nivel shkolle. Aktorët e përfshirë në fokus grupe ishin drejtuesit e departamenteve dhe të ekipeve lëndore, në rastin kur këto ekipe lëndore u identifikuan se ishin funksionale.

Intervistat dhe fokus grupet u zhvilluan on-line, duke përdorur aplikacione Zoom dhe Teams. Intervistat dhe fokus grupet u regjistruan me dakordësinë e palëve të përfshira në intervista dhe në fokus grupe, në vijim u transkriptuan dhe u përpunuan për të nxjerrë gjetjet, që paraqiten në vijim të këtij raporti, nga grupi i punës.

Palët e përfshira në studim dhe indikatorët numerik për ta, jepen në shtojcë, tabela 1.

Në fazën e parë mbas takimeve dhe diskutimeve të grupit të ekspertëve me përfaqësuesit e projektit, u dakordësua për metodologjinë. Specifikisht u dakordësua për:

- instrumentin, çështjet dhe pyetjet që do të trajtoheshin për çdo palë të përfshirë;



- për strategjinë që do të ndiqej për të aplikuar instrumentin e rënë dakord.

Në fazën e dytë, u organizua kërkimi primar, zhvillimi i intervistave dhe fokus grupeve, e cila u karakterizua nga fokusi, për t'u thelluar në kërkimin e informacionit për 9 fusha specifike.

Gjatë fazës së kërkimit primar u realizuan 33 intervista dhe 14 fokus grupe. Përpunimi, analiza dhe interpretimi i tyre, kanë siguruar gjetjet kryesore të kërkimit, të cilat do të paraqiten në mënyrë të detajuar në seksionin në vijim.

Gjetjet mbi perceptimet, opinionet e tyre, përfitimet, sfidat, sugjerimet, janë organizuar sipas 7 (shtatë) çështjeve specifike të kërkimit. Raporti mbyllet me vëzhgimet kryesore dhe propozimet për të ardhmen.

## 2.3 Analiza e të dhënave

Gjetjet kryesore të këtij punimi do të jepen në vijim për:

- Procesin e planifikimit;
- Monitorimin e planeve;
- Vetëvlerësimin dhe akreditimin;
- Bordi drejtues;
- Strukturat e brendshme;
- Digjitalizimi;
- Dinamikat e palëve të interesuara;
- Perceptimet për S4J;
- Gjetje të tjera.

# 3. *Procesi i Planifikimit*

Lidhur me procesin e planifikimit në institucionet partnere, intervistat dhe fokus grupet u fokusuan në hartimin e planeve vjetore, planeve të mësimdhënies, planeve të praktikave dhe planit të njësisë së zhvillimit. Në fokus ka qenë procesi që ndiqet për planifikimin, aktorët që përfshihen, roli i tyre në këtë proces, sfidat që ata hasin si dhe në sugjerimet e tyre për procese efektive planifikimi.

## 3.1 Plani Vjetor

Planifikimi vjetor, rezulton se përgjithësisht nis mbështetur në planin afatmesëm, dhe në detajimin e tij në plane vjetore apo afatshkurtra, me përjashtim të këtij viti, duke qenë se ende nuk ka dalë strategjia kombëtare për arsimin dhe formimin profesional, mbi të cilën shkollat do të hartojnë planet afatmesme. Ky qëndrim rezulton se është një dakordësim mes Agjencisë Kombëtare të Punësimit dhe Aftësive, Skills for Jobs dhe institucioneve partnere.

Rezulton se procesi i planifikimit vjetor është një proces që fillon me hartimin e një urdhri të brendshëm, për nisjen e procesit në disa shkolla, si në shkollën “Pavarësia”, “SHTET”, Tregëtare, “Gjergj Canco”, etj. Procesit i planifikimit në të gjitha shkollat nis me hartimin në muajin qershor.

*“Grupi është i mbështetur në një urdhër të brendshëm dhe në mbarim të vitit 2021-2022, nis plani vjetor: në fund të gushtit draftohet dhe miratohet më tej plani vjetor.”- shprehet drejtoresha e shkollës “Gjergj Canco”.*

Referuar intervistave me aktorë të ndryshëm, rezulton se planet vjetore hartohen nga stafi drejtues, drejtorët dhe nëndrejtorët e shkollave. Pasi plani hartohet stafi pedagogjik, njihet me planin vjetor në mbledhjet e këshillit pedagogjik.

*“Plani hartohet nga njësia e zhvillimit dhe dy nëndrejtorët dhe drejtori. Unë kam nxjerrë një urdhër të brendshëm për nisjen e procesit”-shprehet drejtori i shkollës “Pavarësia”.*

Aktorët e përfshirë në këtë studim referojnë se plani vjetor në shkollat e tyre hartohet mbështetur në:

- raportin e vetëvlerësimit duke ju referuar pikave të dobëta që mund të kenë dalë, për t'i adresuar ato në planin e ardhshëm vjetor;
- analizën vjetore, duke iu referuar gjetjeve kryesore të kësaj analize;
- indikatorët e kartës së performancës;
- planin afatmesëm;
- analizën e tregut të punës;
- analizën e gjetjeve të gjurmimit etj.

*“Plani vjetor mbështetet në planin afat-mesëm, por edhe në arritjet e një viti shkollor që sapo është mbyllur. Pasi ne realizojmë analizën vjetore të një viti shkollor p.sh. 21-22 ne nisim punën për planin vjetor 22-23. Por, plani vjetor përpos guidës që është plani strategjik, arritjeve të një viti të mëparshëm dhe analizës, përmban edhe rezultatet e vetë-vlerësimit që kryen çdo vit brenda shkollës, nga grupi i sigurimit të cilësisë në shkollë”- shprehet drejtoresha e SHTET*

*“Burimi i të dhënave për planifikim: përdorim pyetësorët, monitorimin, vëzhgimet, çështjet e diskutuara në mbledhje, informacione nga gjurmimi, feedback-un e planit të mëparshëm”- shprehet drejtoresha e shkollës Tregtare*

Pavarësisht citimeve më sipër, identifikohen faktorë të ndryshëm në shkolla të ndryshme, dhe rezulton, se ende procesi i planifikimit nuk është një proces i standardizuar, me përfshirjen e të gjithë faktorëve si më sipër në çdo shkollë, që do të rriste saktësinë e planit dhe do ta bënte atë një plan më organik, të mbështetur mbi vlerësimin e plotë të situatës.

Sikurse dhe u përshkrua procesi më sipër, rezulton se nuk aplikohen shpërndarje paraprake të draft planit, për t'u njohur dhe për të përcjellë sugjerime dhe rekomandime. Nëse do të krijohesh mundësia për sugjerime dhe rekomandime (duke përjashtuar këtu mbledhjen ku prezantohet plani):

- procesi i planifikimit do të ishte më efektiv;
- plani do të ishte më i zbatueshëm;
- stafi do të ishte më i angazhuar dhe më i motivuar;
- do t'i shërbente forcimit të një kulture dialogu.

Nga intervistat dhe fokus grupet rezultoi që shkollat pothuajse nuk bëjnë analizë të të dhënave, apo përpunim statistikor (në ndonjë rast bëhet nga një mësues IT). Rezultoi që shkollat nuk kanë infrastrukturën e nevojshme si dhe burimet njerëzore nuk janë trajnuar për përpunimin e të dhënave, të cilat do të ndihmonin në një planifikim më të saktë.

Pasi plani hartohet rezulton se ai miratohet nga bordi, si një nga përgjegjësitë që bordi ka. Nga intervista me drejtuesit e shkollave dhe të kryetarëve të bordeve, rezulton se nuk ka një diskutim, analizim dhe trajtim kritik të këtyre planeve nga ana e bordeve. Miratimi i planeve rezulton pothuajse në të gjitha shkollat, si një miratim tërësisht formal, që reduktohet në nënshkrim të tij. Pothuajse nuk ekziston dhënia e sugjerimeve apo feedback-u, nga ky organ, para se ai ta miratojë planin.

*“Vjen plani dhe ne e firmosim, por të bëhen diskutime paraprake jo”- shprehet drejtuesi i bordit të shkollës “Pavarësia”*

*“Bordi është jo aktiv, firmosin formalisht. Ky është mandati i fundit i bordit dhe ne shpresojmë ta ristrukturojmë, duke afruar disa kompani të cilat janë shumë serioze me arsimin profesional.”- shprehet drejtoresha e shkollës “Gjergj Canco”.*

*“Planet ndahen me bordin, por aty mbesin. Nuk kam një feedback prej bordit.” shprehet drejtori i shkollës “Pavarësia”.*

Nga ana tjetër ekzistojnë praktika të mira ku bordi drejtues diskuton për planin dhe nënshkrimi nuk paraqitet tërësisht formal, siç paraqitet rasti i kryetarit të bordit drejtues, të shkollës Tregtare.

Plani vjetor shërben si guidë për aktivitetet e shkollës gjatë vitit. Nga intervistat rezulton se pasi plani miratohet, ai shpërndahet në të gjithë strukturën. Mbi bazën e planit të miratuar, identifikohen aktivitetet që do të realizohen, kur do të realizohen, cilat struktura do të përfshihen në realizim dhe se cili prej nëndrejtorëve do t'i monitorojë. Stafit informohet për planin vjetor, pas miratimit të tij, por përgjithësisht, nuk ekziston mundësia reale e rekomandimeve dhe sugjerimeve prej tyre, gjatë fazës së planifikimit.

Për sa më sipër sugjerohet që:

- para se plani të dërgohet në bord, ai të shpërndahet paraprakisht mes stafit pedagogjik dhe anëtarëve të bordit;
- drejtuesit të nxisin dhënien e sugjerimeve nga aktorët e mësipërm, të përfshirë në miratimin e planit si dhe në zbatimin e tij;
- procesi i planifikimit vjetor të jetë më gjithëpërfshirës, që të jetë më efektiv, më i arritshëm e më i pranueshëm, nga të gjitha palët.

## 3.2 Plani i mësimdhënies

Referuar planit të mësimdhënies nga intervistat dhe fokus grupet mbizotërojnë perceptimet se këto plane:

- hartohen nga mësuesi i lëndës;
- i kalojnë për shqyrtim të respektimit të standardit të formatit koordinatorit të kurrikulës dhe drejtuesit të departamentit;
- i përmbahen rigorozisht skelet kurrikulës;
- përgjithësisht këto plane paraqiten të mirë strukturuara.

Pavarësisht për sa më sipër, vihet re një mungesë gadishmërie dhe rezistencë për të reflektuar ndryshime në këto plane për arsye si më poshtë:

- mësuesit nuk janë të gatshëm të bëjnë ndryshime, duke shprehur se shpesh këto ndryshime ndikohen nga orientime që vijnë vonë, kur tashmë shkolla ka filluar;
- disa përgjegjës të departamenteve i shohin këto ndryshime në plane si të porealizueshme, siç është konsideruar në disa raste, përfshirja e aftësive të buta në disa prej planeve lëndore;
- përgjithësisht, ka shumë pak vullnet për të ndryshuar përmbajtjen, pasi mungojnë instrumentet dhe kuadri ligjor për të bërë përditësimin e planit;

*“Në shtator përfunduar planet. Më pas vjen ndryshimi, që duhet të shtonim aftësitë e buta. Mësuesit e kundërshtojnë këtë pjesë. Problematika ishte më tepër tek lëndët e teorisë profesionale, sepse praktika është më e lehtë. Për lëndët profesionale u kërkua një plan model, sesi mund të përfshij aftësitë e buta. Nuk është se na shërbeu kjo pjesë e aftësive të buta, as neve as nxënësve”- shprehen të gjithë drejtuesit e departamenteve të shkollës “Pavarësia”*

*“Me mësuesit e rinj bashkëpunimi është pak më i lehtë, me mësuesit e vjetër e kemi pak më të vështirë, futjen e rubrikave të reja”- shprehet zv. drejtoresha e shkollës “Kristo Isak”*

Disa prej drejtuesve të shkollave shprehen se planet lëndore janë të mirë strukturuar, por ata shprehin shqetësim për cilësinë e planeve ditare. Sipas tyre zbërthimi i planeve lëndore në plane ditare nuk paraqitet gjithmonë i mirë organizuar. Ditari duhet të strukturohet më mirë, për të zbërthyer planin lëndor në aktivitete konkrete dhe efektive, që i shërbejnë zbatimit të planit lëndor dhe që përmbushin objektivat e të nxënësve.

*“Planet lëndore vjetore janë të mirë strukturuar, por kur vjen puna tek planet ditare, ato nuk janë aty ku duhet. Ne kemi punuar fort këtë vit që të gjithë mësuesit të kuptojnë, që një planifikim i mirë sjell një orë mësimore më të mirë.” shprehet drejtoresha e shkollës “Gjergj Canco”*

Sugjerohet t'i kushtohet më shumë rëndësi hartimit të planit ditor të mësuesit, ditarit, sepse ai përcakton sa i orientuar drejt zbatimit, është plani. Ky sugjerim është veçanërisht për mësuesit e rinj dhe për drejtuesit e departamenteve lëndore, që duhet t'i orientojnë dhe asistojnë ata si dhe t'i monitorojnë.



## 3.3 Plani i Praktikave

Drejtuesit e shkollave si edhe vjet, mbështesin idenë se praktikat gjatë këtij viti kanë qenë më të strukturuar dhe me më tepër mundësi për zhvillimin e tyre pranë bizneseve. Kjo ka qenë rezultat i përpjekjeve të përbashkëta të projektit dhe shkollës, për më tepër marrëveshje me bizneset, biznese me përputhje më të lartë me profilet e shkollave, si dhe për shkak të rritjes së interesit të biznesit për praktikantët aktualë, për t'i aftësuar e punësuar ata në të ardhmen.

Përgjithësisht rezulton se, si gjithë procesi i praktikave, edhe planet e praktikave profesionale, kanë përmirësim në krahasim me vitin e kaluar, pasi janë bërë në bashkëpunim me kompanitë.

*“Praktika ka qenë më e strukturuar, që nga hartimi i planit mësimor të praktikës që do zhvillojnë nxënësit në kompani. Plani i praktikës këtë vit është hartuar në bashkëpunim edhe me instruktorin e praktikës profesionale të shkollës dhe me mentorin e praktikës në biznes.”- shprehet drejtuesja e shkollës “Gjergj Canco”*

Në hartimin e planeve më efektive kanë ndikuar edhe rritja e numrit të kompanive, ku nxënësit mund të zhvillojnë praktikat sipas profileve të tyre. Këtë vit rezultojnë më shumë marrëveshje me bizneset, falë bashkëpunimit me projektin S4J.

Një rol të rëndësishëm ka edhe koordinatori me biznesin, në njësinë e zhvillimit, që luan një rol kyç për gjetjen e bizneseve partnere si dhe për realizimin e planit të praktikave.

Praktika profesionale, ka qenë më e strukturuar që nga hartimi i planit mësimor të praktikës që do zhvillojnë nxënësit në kompani. Siç edhe shprehet më sipër, plani i praktikës këtë vit është hartuar në bashkëpunim me instruktorin e praktikës profesionale të shkollës dhe me mentorin e praktikës në biznes. Ky koordinim mes tyre e bën planin e praktikave, me të konsoliduar, më të zbatueshëm, rrit rolin e mentorit në biznes dhe në tërësi praktikat më efektive.

Ndër sugjerimet e viteve të shkuara, ka qenë përfshirja në vlerësim edhe e mentorit në biznes. Tashmë ky komponent i vlerësimit është përfshirë në vlerësimin final. Mentori në biznes ka peshë në vlerësimin e praktikës dhe kjo bën që të jetë më efektiv, zbatimi i planit të praktikës. Por gjithsesi, vlen për t'u përmendur, që vlerësimi de facto i mentorit nuk ka dalë frekuent në të gjitha shkollat dhe ndihet një skepticizëm për zbatimin, si në shkollën "Pavarësia, shkollën "Kristo Isak", shkollën, "Gjergj Canco"

Duke qenë se ky është një progres i rëndësishëm për efektivitetin e praktikave, do të sugjerohej që struktura drejtuese, koordinatori i marrëdhënieve me biznesin, mësuesit e praktikës si dhe mentori në biznes të bashkëpunonin që ky proces vlerësimi mos të mbetet teorik.

Kompanitë, ku nxënësit do të zhvillojnë praktikën kanë qenë më serioze dhe më të përfshira këtë vit, duke e bërë zhvillimin e praktikave më efektive. Referuar perceptimeve të drejtuesve në tërësi, këtë vit ka pasur rritje sasiore dhe cilësore të kompanive në të cilat nxënësit e institucioneve partnere, zhvillojnë praktikën.

Gjithashtu edhe praktika.al ka ndikuar në afrimin e bizneseve me shkollën si dhe organizimi i aktiviteteve të shkëmbimit të eksperiencave.

Pavarësisht sa më sipër ka ende vështirësi në gjetjen e bizneseve për realizimin e praktikave në disa profile, ose mospërputhshmëri të profilit të nxënësve me fushën e aktivitetit të bizneseve, si në rastin e drejtimit TIK, në shkollën Pavarësia.

Për sa më sipër sugjerohet që:

- të konsolidohen marrëveshjet me kompanitë prestigjioze, ku nxënësin kryejnë praktikën;
- të zbatohet me rigorozitet përfshirja në planifikim dhe në vlerësim e mentorit në biznes, ashtu sikurse paraqitet në planin formal të praktikës.

## 3.4 Plani i Njesisë së Zhvillimit

Plani i njesisë së zhvillimit, rezulton të jetë një përmbledhje e planeve të gjithë funksioneve që koordinatorët e tyre hartojnë.

Nga intervistat me përgjegjës të njesisë së zhvillimit, shprehen se plani vjetor i njesisë së zhvillimit hartohet mbi bazën e planit vjetor të shkollës, raportit të vetëvlerësimit dhe planit të çdo funksioni.

*"Pasi hartohet plani i funksioneve, i koordinojmë në një plan vjetor të njesisë dhe pastaj çdo muaj hartoj një plan pune të cilin e bëj publik, bashkë me anëtarët e tjerë dhe ia paraqesim drejtorisë" Plani i punës përfshin të gjithë aktivitetet, çdo muaj"- shprehet një prej drejtuesve të njesisë së zhvillimit*

Rezulton se për hartimin e këtyre planeve nuk ka një format standard të miratuar nga institucionet përkatëse, për hartimin e planit vjetor të njesisë së zhvillimit, ku të jenë të unifikuar në nivel kombëtar të gjitha elementët që duhet të përmbajë ky plan. Drejtuesit e njesisë së zhvillimit janë mbështetur nga S4J, nëpërmjet një modeli të ofruar nga S4J. Projekti ka asistuar njësitë e zhvillimit të shkollave partnere në mënyrë të vazhdueshme, duke orientuar e trajnuar koordinatorët dhe drejtuesit, për hartimin e planeve të funksioneve dhe për planin e njesisë së zhvillimit në tërësi.

*"Ne shohim planin vjetor të shkollës dhe raportin e vetëvlerësimit dhe planin vjetor të njesisë dhe shohim trendin e asaj çfarë na vjen nga jashtë dhe këto i shohim secilën në funksionin e vet"- shprehet drejtuesja e njesisë së zhvillimit të shkollës Tregtare*

Pasi planet hartohen, implementimi i tyre ndiqet nga koordinatorët e funksioneve dhe drejtuesi i njësisë së zhvillimit.

Për sa i përket monitorimit të planeve të njësisë së zhvillimit nuk ka një plan monitorimi për planin e njësisë së zhvillimit.

*“Planet e njësisë së zhvillimit bazohen mbi një model të gatshëm. Së bashku me koordinatorët e tjerë vendosim çfarë duhet përmirësuar, çfarë duhet shtuar në planet vjetore të NJZH duke marrë parasysh çfarë ka ngelur pa u realizuar. Këto vendime merren nga raportet 3 mujore dhe raportet vjetore të funksioneve të Njzh”.*

Funksioni i kryetarit të NjZh është edhe monitorimi i planit të NJZH, nxjerrja e rekomandimeve, përpunimi i të dhënave dhe mbështetja e koordinatorët për të bërë përmirësime sipas nevojës.

*“Formati i planit dhe raportimeve që përdoret është i sugjeruar nga S4J. Do të ishte me vlerë për shkollat që të kishte formate standarde të planeve të njësisë së zhvillimit, vjetore por edhe 3 mujore”. Shprehet Kryetarja e NjZh të shkollës “Hamdi Bushati”*

Nuk rezulton të respektohet norma ligjore, e cila parashikon periodicitetin e raportimeve të realizimeve të planeve të funksioneve çdo muaj tek drejtuesi i njësisë së zhvillimit, nga koordinatorët përkatës. Rezulton të jetë dakordësuar brenda shkollave, që ky raportim të bëhet çdo 3 muaj, praktikë kjo e hasur në të gjitha shkollat.

Drejtuesit e njësisë së zhvillimit e shohin si një lehtësim nga ngarkesa që duhet të përballojnë koordinatorët, uljen e periodicitetit të raportimit të tyre, duke qenë se janë jo vetëm koordinatorë, por edhe mësimdhënës.

Koordinatorët përgatisin dhe paketat e funksioneve, që tregojnë raportet e aktivitetit, fotografitë, materialet e aktivitetit respektiv, të

cilat demonstrojnë zhvillimin e aktiviteteve të planifikuara, pasi ai është realizuar.

Nuk rezulton ndonjë plan specifik monitorimi për aktivitetet e njësisë dhe as monitorime rastësore.

*“Vëzhgim i mirëfilltë nuk bëhet, bëhet raportimi 3-mujor. Është thjesht një analizë narrative ku secili koordinator tregon punën që ka kryer. Një monitorim me tregues e kritere jo”-shprehet drejtuesja e njësisë së zhvillimit e SHTET*

*“Duke qenë se nuk kam atë autoritetin që t’i kontrolloj apo monitoroj , më shumë në trajtë bashkëpunimi sesi ta bëjmë më mirë, duke gjetur një gjuhë komunikimi, pasi unë jam thjesht mësuese”- shprehet drejtuesja e njësisë së zhvillimit e shkollës “Kristo Isak”.*

*“ Ky funksion i njësisë është paksa konfuz sepse s’kam autoritetin e duhur. Gjithashtu, për sa i përket ngarkesës duhet kohë fizike dhe ne atë nuk e kemi”- shprehet ajo*

*“Ne patëm trajnim nga AKPA, javën e kaluar për burimet njerëzore, dhe u ngrit fort që e kemi të vështirë edhe për kohën, për t’i realizuar të gjitha përpos autoritetit”- shprehet drejtuesja e njësisë së zhvillimit të shkollës “Pavarësia”.*

Faktorët që ndikojnë në mos realizimin e të gjitha proceseve të planifikuara në planin e NJZh, janë kryesisht faktorë të jashtëm, si partnerët e biznesit si dhe mos miratimi i buxhetit të planifikuar, që nuk varet prej koordinatorëve dhe drejtuesit të njësisë së zhvillimit.

Për sa më sipër, koordinatorët rezultojnë të orientuar ndaj implementimit të planeve të funksioneve që ata mbulojnë. Ata raportojnë çdo tre muaj, por pavarësisht angazhimit të tyre, njësia e zhvillimit në tërësi, nuk ushtron asnjë proces monitorimi të zbatimit të planeve.

Ndër sfidat e zbatimit të planeve të njësisë së zhvillimit në tërësi dhe të funksioneve në veçanti, janë:

- Përgjithësisht drejtuesit e njësisë së zhvillimit, shprehin shqetësimin për perceptimin e përgjithshëm të mësuesve në shkolla, se implementimi i aktiviteteve të planifikuara të çdo funksioni, shihet prej mësuesve, si një detyrë vetëm e koordinatorëve të njësisë . Ndërkohë që drejtuesit e njësisë së zhvillimit dhe kolegët e tyre koordinatorë, ndajnë mendimin se realizimi i aktiveve, është detyrë e të gjithë strukturës së shkollës, sipas llojit të aktivitetit, dhe jo vetëm e koordinatorëve;
- ekziston ende indiferencë nga ana e mësuesve të tjerë për aktivitetet e njësisë, duke rrezikuar kështu zbatimin efektiv të planeve dhe zhvillimin e aktiviteteve që këto plane përmbajnë;
- vihet re një tension, lodhje, mbingarkesë, mungesë entuziazmi e përgjithshme dhe skepticizëm, që rrit riskun e vazhdimësisë së koordinatorëve në këto funksione;
- mbingarkesa dhe marrja e funksioneve shtesë, sjell cenim në performancë;
- ka një mungesë vullneti të përfshirjes së pjesës tjetër të stafit, tek njësia e zhvillimit;
- financimi dhe buxhetimi i aktiveve të njësisë, vë në risk edhe realizimin e aktiviteteve të njësisë.

Duke analizuar perceptimet për sfidat e zbatimit të planeve të njësisë së zhvillimit, nga drejtuesit e njësisë së zhvillimit sugjerohet:

- një rotacion i stafit në njësinë e zhvillimit dhe parapërgatitje për lëvizje të mundshme të koordinatorëve;
- kapacitimi i koordinatorëve të rinj;
- shkëmbime eksperiencash mes koordinatorëve të shkollave të tjera.

## 4. Monitorimi

Rezulton se monitorimi bëhet mbi bazë të një plani paraprak 3-mujor. Plani i monitorimit hartohet nga drejtori dhe nëndrejtori i shkollës. Monitorimi realizohet gjithashtu prej tyre, përgjithësisht sipas një kalendari të paracaktuar. Paraqitet një praktikë e vlerësueshme, që para se të bëhet monitorimi, para fillimit të orës së mësimit, në disa shkolla, si shkolla Tregtare, Pavarësia, Shtet, mësuesit i komunikohet paraprakisht për monitorimin dhe qëllimi i këtij monitorimi.

*“Njihet mësuesi me kontrollin, zhvillohet procesi i kontrollit, nxirret përmbledhja e orës mësimore, pikat e dobta apo të forta”- shprehet nëndrejtoresha e shkollës Pavarësia*

*“Feedback-u mund të ndikojë në rritjen e ndërgjegjësimit të çdo mësuesi dhe përmirësimin e vazhdueshëm”- shprehet zv.drejtoresha e shkollës Tregtare.*

Gjatë monitorimit nga drejtori dhe nëndrejtori i shkollës, kontrollohen një tërësi aspektesh, si më poshtë:

- si është plotësuar dhe organizuar ditari;
- mënyra e mësimit;
- organizimi i mësimit;
- përfshirja dhe angazhimi i nxënësve;
- përgatitja e mësuesit;
- vlerësimi i nxënësve, etj

Pavarësisht për sa më sipër, vihet re nga intervistat dhe fokus grupet, se nuk ka një format standard të elementëve, që do të vëzhgohen gjatë monitorimit.

*“Monitorimi i mësuesve kryhet minimalisht 3 herë në vit tek çdo mësues pavarësisht eksperiencës së tyre. Personat përgjegjës për këtë proces janë nëndrejtori dhe drejtori, të cilët lajmërojnë mësuesit ditën e monitorimit. Mësuesit i kontrollohet ditari dhe nëse korespondojnë temat, aktivitetet mësimore si dhe zhvillimi i procesit mësimor. Në rast se evidentohen problematika, i komunikohen mësuesit për përmirësim. Deri më tani nuk ka ndodhur që të merren masa kundrejt ndonjë mësuesi pasi ai i konsideron të gjithë të përgatitur dhe të gatshëm të reflektojnë sugjerimet që u jepen.” shprehet nën drejtori i shkollës “Salih Ceka”*

Formatet e vëzhgimit dhe elementët që duhet të përmbajë ky format janë përgjithësisht të improvizuara nga drejtuesi i shkollës dhe nuk ka formate standard, të miratuara për vëzhgim e që të jenë të njëjtat nga shkolla në shkollë.

Mungesa e ekzistencës së një formati standard vlerësimi, për monitorimin, ndikon që të vlerësohen aspekte të ndryshme nga shkolla në shkollë, gjatë orës së mësimit. Kjo do të çonte në një informacion asimetric nga monitorimi, një vlerësim parcial, nga shkolla në shkollë. Mungesa e një formati standard monitorimi e vlerësimi, mund të lërë faktorë të rëndësishëm jashtë vlerësimit, por mund të rezultojë edhe në një vlerësim subjektiv, apo të njëanshëm.

Gjithashtu vihet re se në këtë monitorim dhe vlerësim përfshihen drejtorët dhe nëndrejtorët. Drejtuesit e departamenteve, pothuajse nuk kanë tagër vëzhgimi.

Sugjerojmë që për t'i fuqizuar këto struktura, drejtorë dhe zv/drejtorët e shkollave të përfshijnë realisht në vëzhgim dhe drejtuesit e departamenteve.

Kjo do t'i fuqizonte këto struktura, do të rriste autoritetin e tyre, do t'i vendoste ato në lëvizje, duke mos u parë si deri tani, struktura pothuajse formale. Delegimi i monitorimit dhe përfshirja më aktive e tyre në monitorim, do të ulte edhe ngarkesën e strukturave që e realizojnë deri tani (drejtor dhe zv.drejtor), duke çuar në një manaxhim më efektiv të fluksit të ngarkesës manaxheriale, si dhe të kohës së tyre.

Gjithashtu perceptohet se delegimi i monitorimit tek drejtuesit e departamenteve, do të rriste bazën e monitorimit dhe mund të ulte edhe rezistencën apo presionin e perceptuar, që shpesh monitorimi nga drejtori apo zv drejtori, ka mbi të monitoruarit/mësuesit. Në tërësi mendohet se përfshirja e tyre në monitorim do ta bënte monitorimin, më të plotë, më efektiv dhe strukturën e shkollës më efektive.

Pavarësisht sugjerimit më sipër, në pak shkolla rezultoi monitorim edhe nga

drejtuesit e departamenteve, por edhe këtu kryesisht ishte për monitorimin e mësuesve të rinj. Edhe ky lloj monitorimi hartohet pa një format të caktuar. Drejtuesi i departamentit harton një plan dhe monitoron mësuesit e rinj. Kjo praktikë, rezultoi në shkollën “Gjergj Canco”.

Drejtorët dhe zv.drejtorët përcjellin perceptimin, se realizimi i suksesshëm i planeve, siç del edhe nga monitorimi, nuk varet vetëm nga mësuesi, nga përgatitja dhe profesionalizmi i tij, por edhe nga një sërë faktorësh të tjerë, siç është qasja ndaj teknologjisë, ekzistenca e infrastrukturës, aksesi në internet si dhe cilësia e materialeve lëndore.

Gjithashtu në pak shkolla, në monitorim përfshihet edhe një mësues më i vjetër në departament, përveç drejtuesit të departamentit, për të përcjellë eksperiencën e tij, për mënyrën si hartohet ditari, metodologjia e mësimdhënies, e vlerësimit etj. Kjo praktikë rezultoi në shkollën “Gjergj Canco” dhe SHTET. Kjo praktikë mund të jetë një praktikë e mirë dhe sugjerohet për t'u shtrirë edhe në shkollat e tjera, për ta bërë më funksional rolin e departamentit.

Përveç formave të mësipërme të monitorimit dhe vëzhgimit, në ndonjë prej shkollave ndeshet edhe një plan kontrolli që, nuk është detyrim ligjor, si në shkollën SHTET, kontroll që fokusohet në një objektivi specifik që vendos drejtuesi, që e vlerëson si prioritar apo me nivel të lartë risku.

*“Në praktikën time kam patur dhe një plan kontrolli. Unë i vendos një objektivi vetes dhe dua të shoh si janë përdorur fondet, si është punuar me amzën, si është proceduar me mirëmbajtjen e bazës- ky është kontrolli i mirëfilltë. Monitorimi dhe vëzhgimi është në funksion të përmirësimit të punës dhe arritjes së objektivave”- shprehet drejtuesja e SHTET.*

Gjithashtu gjatë intervistave, u has jo vetëm monitorim sipas një plani të paracaktuar 3-mujor por gjithashtu edhe monitorime të paplanifikuara, të cilat bëhen në raste të identifikimit të problemeve, për të kuptuar natyrën e tyre, shkaqet, pasojat, aktorët e përfshirë si dhe për të adresuar zgjidhjen e tyre.

Të gjitha format e mësipërme të monitorimit të planifikuar apo rastësor, kanë më shumë rol rekomandues për përmirësim.

Këto praktika të mira të hasura në ndonjë prej shkollave, do të sugjerohet të përcilleshin edhe në shkollat e tjera, si forma alternative të monitorimit.



# 5. *Procesi i Vetëvlerësimit dhe Akreditimit*

## 5.1 Vetëvlerësimi

Në të gjitha intervistat dhe fokus grupet e zhvilluara, rezulton se procesi i vetëvlerësimit është një ndër proceset për të cilën shkollat janë kapacituar prej projektit për ta realizuar. Tashmë procesi i vetëvlerësimit është një proces i përvitshëm në institucionet partnere.

Së pari, të gjithë aktorët e përfshirë në studim, përveçse vlerësojnë mbështetjen e projektit për t'i kapacituar për realizimin e një procesi të tillë, janë edhe të vetëdijshëm për rëndësinë që ka një proces i tillë:

- pas procesit të vetëvlerësimit, drejtuesit kanë një tablo përgjithësisht të plotë dhe të qartë, të ecurisë së shkollës për vitin e mëparshëm;
- drejtuesit, nëpërmjet vetëvlerësimit të vazhdueshëm, kanë informacion dhe ndjekin ndryshimet/përmirësimet/trendet, krahasuar me vlerësimin e mëparshëm;
- drejtuesit kanë informacion të pikave të forta dhe të dobëta të funksionimit të shkollës;
- vetëvlerësimi sipas drejtuesve ndihmon në dokumentimin e proceseve në të cilat përfshihet shkolla si dhe në rritjen e efektivitetit me të cilin këto procese kryhen;

- vetëvlerësimi duke qenë i përvitshëm shihet me rëndësi për hartimin e planit vjetor;
- vetëvlerësimi shihet si një katalizator për një planifikim më organik duke qenë se ai i jep feedback hartimit të planeve mbështetur në vlerësimin e përvitshëm;
- vetëvlerësimi do të ndihmojë edhe në një monitorim të ecurisë së shkollës, për përmirësimin e pikave të dobëta dhe përmirësim të vazhdueshëm të cilësisë.

Nga vetëvlerësimi drejtuesit e shkollave kanë marrë informacion me vlerë për:

### *a. Pikat e dobëta:*

- orët e porealizuara nga pandemia;
- mungesa e laboratorëve për lëndët e përgjithshme;
- mosrakordim me ZVA;
- mungesë stafi për shkak të pandemisë;
- praktikat jo shumë efektive;
- materialet në platforma, etj.

### *b. Pikat e forta:*

- funksionimi i bordit dhe grupeve të interesit;
- praktika në biznes ka rritur performancën e nxënësve sepse rrit aftësimin e tyre praktik, si dhe të shkollës, duke qenë se krijon mundësi reale për aftësimin e nxënësve dhe punësimin e tyre;
- marrëveshjet me bizneset;
- bashkëpunimi me projektin;
- trajnimet;
- platformat on-line;
- infrastruktura e mundësuar nga projekti, etj.

Për përfitimet nga procesi i vetëvlerësimit të gjithë aktorët e përfshirë në studim janë në nivel pothuajse të njëjtë perceptimi.

*“Është një panoramë e situatës të institucionit, vlerë e shtuar, por sjell pak ngarkesë sidomos për shkollat me kapacitete të vogla, ku detyrat janë të njëjta dhe të gjitha funksionet duhen kryer dhe kjo sjell vështirësi.”- shprehet një nga drejtuesit e shkollave.*

*“Nëse procesi i vetëvlerësimit bëhet realisht, të shkund dhe të motivon. Procesi i akreditimit është sy i jashtëm për të parë se sa realist kemi qenë. Janë të dy procese shumë të rëndësishme dhe një kulturë e re që po futet në shkollën tonë.”shprehet një nga drejtuesit e shkollave.*

Pavarësisht sa më sipër, duke kaluar nga niveli drejtues drejt njësisë së zhvillimit dhe drejtuesve të departamenteve, rezulton një artikulum më i fortë i vështirësisë për t'i realizuar, për shkak të ngarkesës së lartë dhe të mungesës së kohës si dhe e mbivendosjes së detyrave dhe funksioneve.

Ndryshe nga vitet e tjera, procesi i vetëvlerësimit rezulton se tashmë kryhet nga Njësia e Zhvillimit.

Pavarësisht se aktorët që realizojnë procesin e vetëvlerësimit kanë një bashkëveprim të mirë përgjithësisht, ngarkesa është shumë e madhe dhe parashikohet një rritje e rezistencës për ta kryer në afatgjatë këtë proces, nga i njëjti grup. Kjo më sipër rezulton nga intervistat me drejtuesit e njësive të zhvillimit të, të gjitha shkollave.

Niveli i angazhimit nga anëtarët e grupit përgjithësisht paraqitet i mirë, por pothuajse të gjithë drejtuesit e njësive të zhvillimit, shprehen për mbingarkesë e cila ul mundësinë e përfshirjes, ul efektivitetin dhe rrit riskun e një procesi formal ose edhe subjektiv.

*“Stafi duhet të përfshihet më shumë realisht, duhet bërë trajnim me bazë më të gjerë në staf. T'i hapim grupet që t'i bëjmë më të mëdha, që të kuptojnë kriteret. S'mund të them*

*që janë aktivë tërë kohës. Duhet ta kuptojnë më shumë procesin dhe të angazhohen më tepër- shprehet një nga drejtuesit e njësisë së zhvillimit.*

Në disa shkolla, ky proces rezulton të monitorohet nga zëvendës drejtori i cili ngre grupe të vogla mbështetëse, të përbërë nga përgjegjës departamenti departamenti, kryetar ekipi lëndor dhe përfaqësues të qeverisë së nxënësve dhe këshillit të prindërve. Kjo praktikë rezulton të jetë ndjekur në shkollën “Kolin Gjoka”.

Pavarësisht se vlerësohet si proces, disa prej vështirësive të tjera të hasura janë:

- vështirësi në grumbullimin e informacionit;
- përgjithësisht nuk ka traditë dhe as procedurë për ruajtjen e dokumentacionit që i duhen procesit të gjurmimit;
- mungon standardizimi i formateve për evidencat;
- vetëvlerësimi për 5 fusha, është mbingarkesë për stafin, ç'ka do të reflektohet në cilësinë e procesit, në subjektivizmin dhe në dhënien e një tabloje jo reale për secilën nga fushat.

## 5.2 Akreditimi

Gjatë kohës së realizimit të këtij studimi dy prej shkollave partnere, rezultuan se janë në fund të procesit të akreditimit. Perceptimet e aktorëve të përfshirë në këtë proces, janë me vlerë meqë këto janë dy proceset e para të akreditimit, procese me të cilat do të përballen në vijim edhe shkollat e tjera. Këto perceptime mund t'ju shërbejnë vendimmarrësve, për njohjen e sfidave, të problemeve dhe adresimin e tyre si dhe për të ndihmuar shkollat e tjera që do të kalojnë përmes këtij procesi.

Shkolla SHTET dhe “Gjergj Canco”, rezultojnë se janë në përfundim të procesit të akreditimit. Nga diskutimet me drejtueset e dy shkollave

të përfshira në këtë proces, rezulton se ato i shohin këto dy procese, vetëvlerësimin dhe akreditimin, të lidhura organikisht me njëra-tjetrën, dy procese komplementare të sigurimit të vazhdueshëm të cilësisë së institucioneve partnere.

Drejtueset shprehen entuziaste, për faktin që shkollat e tyre, iu nënshtruan të parat procesit të akreditimit.

Nga njëra anë vetëvlerësimin drejtuesit e shohin si një proces të përvitshëm që ka ndihmuar, por edhe do të ndihmojë në raportimin në kohë të dokumentacionit, ndërsa procesi i akreditimit nevojitet për të vlerësuar shkollën nga aktorë vendimmarrës jashtë saj, duke e nxitur shkollën që të ketë proces vetëvlerësimi sa më objektiv dhe një përmirësim real të vazhdueshëm të cilësisë.

Procesi i akreditimit shihet edhe si një proces, që në varësi të vlerësimit do të bëjë edhe diferencën mes institucioneve të ndryshme, duke nxitur një kulturë të përmirësimit të vazhdueshëm të cilësisë.

Sugjerohet që proceset e vetëvlerësimit dhe të akreditimit dhe manualet e tyre, të rishikohen, pasi edhe pse këto procese, janë në funksion të njëra-tjetrës, duhet të riorganizohen duke e lehtësuar procesin. Vetëvlerësimi deri tani, rezulton të ketë pothuajse dyfishin e kriterëve dhe standardeve vlerësuese, në raport me kriteret dhe standardet që akreditimi përmban.

*“Ne ishim një nga shkollat e para ku është bërë, n.q.s. njëra është munduese, të dyja bashkë janë stërmunduese. Nuk e kanë ndihmuar njëra-tjetrën, sepse njëri proces ka mbi 500 kriterë dhe tjetri ka mbi 200”- shprehet drejtuesja e njësisë së zhvillimit, të shkollës “Gjergj Canco”*

*“Vetëvlerësimi dhe akreditimi kërkon aq shumë energji njerëzore dhe institucionale pasi përmbushja e aktiviteteve të tyre është pothuajse e pamundur. Është mirë që të shkrihen të dyja bashkë.”- shprehet drejtuesja e njësisë së zhvillimit të shkollës Tregtare.*

Pavarësisht, impenjimit të stafëve për të realizuar procesin e vetëvlerësimit dhe akreditimit, nuk rezulton një ndarje e draft vlerësimit me stafet, duke përjashtuar mundësinë e marrjes feedback nga ata. Ndeshet më tepër një komunikim i vetëvlerësimit dhe akreditimit, vetëm pasi janë miratuar nga bordi raportet.

Për sa i përket miratimit të raporteve të vetëvlerësimit dhe të akreditimit, rezulton se miratimi i tyre është pothuajse formal si dhe shumë procese të tjera, që nuk shqyrtohen, diskutohen apo analizohen, por thjesht nënshkruhen prej anëtarëve të bordit.

*“Përtej kësaj, raporti i vetëvlerësimit ndahet edhe me këshillin e prindërve, por nuk kemi pasur ndonjë feedback. Pasi kalon nga këshilli pedagogjik dhe këshilli i prindërve, raporti i vetëvlerësimit kalon tek bordi për miratim. Nuk japin mendim, thjesht e miratojnë” shprehet një prej drejtuesve.*

Sikundër u shpreh edhe për procesin e vetëvlerësimit, edhe për akreditimin sfidat e dokumentimit të evidencave, po ashtu përbëjnë problem. Drejtuesit e njësisë së zhvillimit, ashtu siç u shprehën për vetëvlerësimin, i shohin të dy proceset të tejkujtura, me mungesë të lartë përputhshmërie, ndërkohë që do të duhej të ishte e kundërta. Të dyja proceset rezultojnë relativisht shumë impenjative dhe të lodhshme për stafet e përfshira.

*“Është domosdoshmëri unifikimi i vetëvlerësimit dhe akreditimit. Le të flasim me të njëjtat kriterë”.*

*“Është domosdoshmëri që të dy proceset të shkrihen bashkë dhe të thjeshtohen” – shprehet disa prej drejtuesve të njësisë së zhvillimit.*

Duke kaluar nga drejtuesit, tek stafet e njësisë së zhvillimit që merren me këto procese vlerësuese, shihet një rritje e skepticizmit, deri në qasjen se këto procese e paralizojnë institucionin, duke i hequr të gjithë funksionet normale, gjatë kohës që ato realizohen.

*“Marrja njëkohësisht me disa funksione e njësisë së zhvillimit, ul efikasitetin e procesit mësimor, sepse fokusi gjatë kësaj periudhe është vetëvlerësimi”- shprehet drejtuesja e njësisë së zhvillimit, të shkollës “Kristo Isak”*

Për sa më sipër siç u shpreh, vetëvlerësimi dhe akreditimi, të dy janë procese të rëndësishme për shkollat, por që shoqërohen me sfida dhe vështirësi. Disa prej këtyre sfidave sugjerohet të adresohen, në mënyrë që ato të jenë procese efektive dhe jo thjesht formale apo subjektive.

*“Ka shumë punë të papaguar, sidomos shefat e departamenteve dhe mësuesit ndërsa për Nj.Zh. e kemi rregulluar disi. Ka rezistencë, por me mirëkuptim kemi mundur t'i realizojmë”- shprehet një prej drejtuesve të shkollave partnere*

Sugjerohet siç u shpreh edhe më sipër:

- Rishikimi i manualit të vetëvlerësimit dhe të akreditimit. Vendimmarrësit do të duhet të hartojnë manuale të cilat të kenë përputhshmëri mes tyre. Ndryshimi i vetëm mes tyre duhet të jetë që për të njëjtat kritere, shprehen grupe të ndryshme vlerësuesish, duke vlerësuar të njëjtat standarde nëpërmjet aktorëve të brendshëm (Vetëvlerësimi) dhe nëpërmjet vlerësuesve të jashtëm (Akreditimi). Kështu të dy vlerësimet, do t'i shërbejnë një vlerësimi sa më objektiv, nxitjes së një kulture të përmirësimit të vazhdueshëm të cilësisë brenda shkollës, por edhe në sektorin e arsimit të mesëm profesional në tërësi;

- Për stafet që realizojnë këto procese, të shihet mundësia që t'iu njihet në normën e ngarkesës përfshirja në vetëvlerësim dhe akreditim. Kjo do të sillte një mirëmanaxhim të proceseve, si dhe njohje të impenjimeve që stafi përballon dhe motivim të tyre.



# 6. *Funksionimi i strukturave të brendshme*

## 6.1 Bordi drejtues

Bordi drejtues është organ kolegjal vendimmarrës, i cili në bazë të ligjit ka për detyrë të mbështesë dhe monitorojë veprimtarinë dhe ecurinë e loAFP-së<sup>1</sup>. Bordi drejtues mbështet veprimtarinë e tij në:

- Ligjin Nr. 15/2017 “Për arsimin dhe formimin profesional në Republikën e Shqipërisë”;
- Udhëzimin Nr. 28, datë 30.07.2018 “Mbi kriteret për pjesëmarrjen, organizimin dhe funksionimin e Bordit Drejtues të ofruesve publikë të arsimit dhe formimit profesional”;
- Udhëzimit Nr. 14, datë 27.05.2021 “Për mënyrën e organizimit dhe veprimtarisë së institucioneve të arsimit dhe formimit profesional, si dhe aspektet e menaxhimit të burimeve njerzore, përbërjes së njësisë së zhvillimit të ofruesve të arsimit dhe formimit profesional dhe zhvillimit të vazhduar profesional të personelit”;
- Rregullores së brendshme të loAFP-së;
- Rregullores së bordit drejtues të loAFP-së.

1: Neni 13 i Ligjit Nr. 15/2017 “Për arsimin dhe formimin profesional në Republikën e Shqipërisë”

Në mbështetje të akteve të mësipërme bordi drejtues merr vendime për drejtimin e përgjithshëm strategjik, planifikimin e përgjithshëm dhe përdorimin e burimeve njerzore.

Ligji dhe Udhëzimi i Ministrisë<sup>2</sup> përcakton në mënyrë të detajuar organizimin dhe funksionimin e Bordit, i cili luan një rol të rëndësishëm në strategjinë e loAFP-së dhe si rrjedhojë funksionimi i tij është domosdoshmëri. Bordi drejtues çdo vit mësimor miraton akte të rëndësishme për institucionin në lidhje me menaxhimin e burimeve njerzore dhe ato financiare. Me qëllim përmbushjen e objektivave të tij është e rëndësishme mbledhja periodike dhe marrja e vendimeve eficiente. Nga praktika e deri më tanishme rezultojnë se bordi drejtues i loAFP-së ka vështirësi në mbledhjen dhe organizimin e tij, për shkak të agjendave të ndryshme të anëtarëve apo dhe mos stimulimin e tyre për funksionin që ato kryejnë.

Nga një analizë e detajuar e bazës ligjore dhe kryesisht e Udhëzimit 28, datë 30.07.2018 dhe Udhëzimit nr. 14, datë 27.05.2021 rezultojnë se bordi drejtues shqyrton dhe miraton:

- Planin vjetor dhe afatmesëm të veprimtarisë së institucionit ofrues të AFP-së;
- Projekt buxhetin për vitin pasardhës;
- Planin vjetor të veprimtarisë së vet;
- Rregulloren e brendshme të institucionit<sup>3</sup>;
- Kuotat për pranimin në klasën e 10-të<sup>4</sup> ;
- Dhe çdo paarshikim tjetër në aktet e sipërpërmendura.

Përsa më sipër pyetjet e intervistave të bëra me target grupet e këtij raporti përsa i përket efikasitetit të bordit drejtues janë orientuar në përmbushjen e këtyre detyrimeve ligjore.

Aktet nënligjore parashikojnë që bordi drejtues ka të përcaktuar

- Numrin e anëtarë të BD (7 anëtarë);
- Procedurën e përzgjedhjes së tyre;

2: Udhëzimi Nr. 28, datë 30.07.2018

3: Udhëzimit Nr. 14, datë 27.05.2021 “Për mënyrën e organizimit dhe veprimtarisë së institucioneve të arsimit dhe formimit profesional, si dhe aspektet e menaxhimit të burimeve njerzore, përbërjes së njësisë së zhvillimit të ofruesve të arsimit dhe formimit profesional dhe zhvillimit të vazhduar profesional të personelit”;

4: IDEM

- Prejardhjen e anëtarëve (përfaqësues biznesi, të zgjedhur (nënësi, mësuesi), anëtarë ex officio (për shkak të detyrës);
- Periodicitetin e mbledhjeve të zakonshme të tij.

Bordi drejtues është organ vendimarrës, por kjo pothuaj mbetet teorike nëse kemi në fokus jo formalizim vendimmarrje, por proces vendimmarrje dhe zgjidhje problemi, siç është konceptimi ligjor i bordit.

Nga intervistat e zhvilluara rezultojnë që në shumë pak raste bordi drejtues është mbledhur i plotë (me të gjithë anëtarët) për zhvillimin e veprimtarisë së tij (këto raste kufizohen vetëm në mbledhjen për ngritjen e Bordit). Kjo situatë vjen si rezultat i disa arsyeve që vetë të intervistuarit listojnë, si psh: është impenjativ për anëtarët që përfaqësojnë biznesin; shpesh është pa interes për anëtarët që janë anëtarë bordi ex officio (për shkak të detyrës) të cilët e kanë këtë funksion të sanksionuar nga ligji.

Nuk rezultojnë në asnjë nga intervistat e realizuara që bordi drejtues ka respektuar periodicitetin e mbledhjeve të parashikuara në aktet nënligjore<sup>5</sup> apo të mblidhet kryesisht me iniciativën e vet. Në praktikë bordi drejtues mblidhet vetëm kur ky i fundit thirret nga drejtuesi i institucionit për shqyrtimin dhe miratimin formal të praktikave të domosdoshme ligjore.

Pavarësisht numrit të lartë të anëtarëve të bordit drejtues të parashikuar nga aktet nënligjore bordi perceptohet si angazhim kryesisht i kryetarit të bordit apo përfaqësuesve të biznesit sesa të anëtarëve të tjerë të tij. Kështu që funksionet e bordit konsiderohen të realizuara në praktikë nëse kryetari i bordit ka hedhur firmën në dokumentat të cilat de facto dhe de juro duhet të shqyrtohen dhe miratohen në bord (nga të gjithë anëtarët ose paktën nga shumica e cilësuar) dhe të nënshkruhen nga kryetari i bordit.

5: Neni 2, Udhë zimi Nr. 28, datë 30.07.2018

*“Nuk e kemi diskutuar ndonjëherë bërjen e planeve me drejtorin apo me grupin. Plani vjen për miratim në bord, nënshkruhet por nuk kam asnjë informacion se si hartohen planet. Nuk më është kërkuar ndonjëherë mendim për planifikimin dhe vetëvlerësimin.” Shprehet kryetari i bordit drejtues të shkollës “Pavarësia”*

Citimi i më sipërm rezultojnë të jetë i vërtetë edhe për kryetarët e tjerë të BD subjekt të intervistave të zhvilluara. Shpesh herë vetëm firmosin dokumentacionin që ju përcillet. Nuk rezultojnë shqyrtim në nivel drafti, kontestim, sugjerim apo iniciativa të tyre. Edhe në ato pak rastet kur janë dhënë rekomandime nga anëtarët e bordit apo kryetari rezultojnë që më pas nuk është ndjekur nëse këto rekomandime janë marrë parasysh apo jo.

*“Bordi nuk ka funksione efektive vendimarrëse. Është më tepër një pozicion honorifik për aq kohë sa nuk ka angazhim real dhe stimulim. Angazhimi në bord është më tepër përgjegjësi morale sesa detyrim ligjor” shprehet kryetari i bordit drejtues të shkollës “Ali Myftyu”*

*“Do të ishte më efikase nëse në përbërjen e bordit do të kishte më shumë përfaqësues të bizneseve që kanë investime strategjike në drejtimit që shkolla ka dhe që gjatë viteve kanë qenë të interesuar për ecurinë e këtyre drejtimit, për shkak të interesit të zhvillimit të bizneseve të tyre si dhe 1 përfaqësues i bashkisë ose qarkut por që merret me fushën e arsimit si dhe 1 anëtare nga zyra e punës” shprehet drejtuesi i shkollës “Ali Myftyu”*

*“Anëtarët e bordit drejtues shpesh nuk kanë njohuri mbi aktet ligjore rregullatore të funksionimit të bordit apo dhe me ndryshimet e mundshme të tyre” shprehet kryetari i bordit drejtues të shkollës “Salih Ceka”*

## 6.1.1 Perceptimi i Kryetarëve të Bordit për rolin e Bordit dhe të Kryetarit

Bordi nuk ka funksion efektiv sepse:

- është impenjativ për anëtarët që përfaqësojnë biznesin;
- shpesh pa interes për anëtarët që janë anëtarë bordi ex officio (për shkak të detyrës)
- Roli i tij është honorifik përderisa nuk ka përfitime financiare apo shpërblime të tjera (stimuj) në interes të institucionit që ato përfaqësojnë (një benefit i sygjeruar është e drejta për të lidhur kontrata punësimi (të detyrueshme) me nxënësit e dalluar që kryejnë intershipe në këto biznese për një afat 2 ose 3 vjeçar.)

Për shkaqet e mësipërme bordi shpesh nuk angazhohet nga shkolla në proceset e detyrueshme të planifikimit por thjesht miraton formalisht dokumentat e përpiluara nga shkolla;

Edhe në rastet kur janë dhënë rekomandime nga anëtarët e bordit apo kryetari rezultojnë që më pas nuk është ndjekur nëse këto rekomandime janë marrë parasysh apo jo;

Bordi rezultojnë efikas në:

- Forcimin e kontaktit të shkollës me biznesin;
- Sygjerime në përditësimin e kurrikulës mësimore dhe diversifikimit të ofertave në përputhje me nevojat e tregut (proces ky që has në vështirësi për shkak të pengesave ligjore/ mungesës së akteve ligjore dhe nënligjore;
- Krijimin e një network-u të biznesit lokal për të siguruar intershipe për nxënësit më të mirë;
- Rezultojnë që të jenë marrë parasysh rekomandimet e

kryetarit të bordit në rekrutimin e n/drejtorëve ose stafit mësimdhënës (psh: shkolla Tregtare dhe shkolla Hamdi Bushati)

Në këndvështrimin e kryetarëve të bordit drejtues, ky organ duhet të:

- Krijoj marrëdhënie bashkëpunimi dhe komunikimi me:
  - a. Zyrën e punës – për të marrë informacione të nevojshme në lidhje me numrin e papunësisë apo nevojave të ndryshme që ka zona për profesione të caktuara, si dhe çdo të dhënë tjetër që lidhet me punësimin;
  - b. Bashkinë/ qarkun – për të identifikuar cilat janë bizneset taksapagues më të mëdhenj të zonës në mënyrë që të krijohen ura bashkëpunimit në realizimin e nevojave dhe interesave të përbashkët;
- Të bëjë një projeksion se cilat do të jenë industritë apo profesionet e së ardhmes, në mënyrë që të orientojë vizionin e shkollës;
- Të rrisë bashkëpunimin jo vetëm me bizneset lokale por edhe me ato biznese të cilat janë të lokalizuara në vende të tjera dhe që ofrojnë shërbime lëvizëse (sic janë ato të hoteleri turizmit);
- Duhet ketë një fushatë më të mirë organizuar të informimit për shkollën, veçanërisht në zonat rurale kanë me pak informacion për shkollën.

Nga intervistat e zhvilluara rezultojnë që dy kryetarë bordi kanë përfunduar mandatet ligjore për të qënë të tillë dhe nuk shprehin dëshirën për t'u rizgjedhur sërish (udhëzimi nr.28, lejon rizgjedhjen edhe 1 herë) dhe rezultojnë aktiv dhe të interesuar kryetari i bordit të shkollës Tregtare dhe shkollës Salih Ceka. Shumica rezultojnë mbështetës, por më tepër me një aktivitet formal, mbledhen kur drejtuesi i thërret, por një minimum herësh.

Për nga rëndësia që vet ligjëvënësi i ka dhënë bordit drejtues por edhe nga roli që ai luan në rsimin profesional duhet të gjenden mekanizma të sanksionuara në ligj dhe akte në nligjore për të vënë në lëvizje me efikasitet veprimtarinë e bordit në mënyrë që të rritet cilësia dhe performanca e loAFP-ve. Kjo do të thotë që përgjegjësia e anëtarëve

të bordit për realizimin e funksioneve të tyre mos të ngelet vetëm n kuadër të moralit dhe vullnetit por të sanksionohet si një detyrim ligjor me pasoja juridike. Angazhimi i kryetarit të bordit dhe anëtarëve të tij duhet të jetë real dhe i vazhdueshëm dhe jo në varësi të kohës apo dëshirave të gjithsecilit, detyrimi ligjor dhe parashikimi i pasojeve juridike do të ndihmonte n forcimin e rolit të Bordit n veprimtarinë e institucioneve ofruese të arsimit dhe formimit profesional<sup>6</sup>.

Nga intervistat e realizuara me kryetarët e bordeve por edhe me fokus grupet e tjera subjekt të këtij raporti rezulton se:

- Ekziston perceptimi se kryetari i bordit drejtues është në fakt anëtari më i rëndësishëm dhe më aktiv i bordit. Mosaktivizimi apo prezenca fiktive e anëtarëve të tjerë nuk krijon problem për veprimtarinë e bordit. (Ligji njuh kryetarin si përfaqësues të vullnetit të gjithë anëtarëve të BD)
- Apatia e BD, gati justifikohet nga të gjithë aktorët e mësipërm, për shkak të mos gjetjes nga ana e ligjit të stimujve për pjesëmarrjen dhe aktivizimin e BD (Pavarësisht kësaj ato janë të bindur që stimuj të ndryshëm (edhe monetar) nuk do të ndryshonin situatë ne BD);
- BD është aktiv jo në të gjithë veprimtarinë e tij të parashikuar nga ligji por vetëm në disa veprimtari të caktuara (sic është psh pjesëmarrja në përzgjedhjen e trupës mësimore të institucionit, krijimit të lidhjeve me bizneset lokale dhe zhvillimit të praktikave profesionale);
- BD (përvecse në shkollën Hamdi Bushati) nuk rezulton të jetë pjesë aktive e procesit të planifikimit vjetor dhe afatmesëm të shkollës, apo planifikimit të buxhetit. Ai miraton formalisht dokumentat e paraqitura nga drejtuesit e shkollave.
- Pavarsisht apatisë së disa kryetarëve apo anëtarëve të BD, institucionet kanë “pranuar fatin” dhe nuk rezulton asnjë rast i vetëm që të jenë marr masa apo procedura për zëvendësimin e tyre. Madje në disa raste kryetarë dhe anëtarë bordi kanë vazhduar të jenë pjesë integrale e tij edhe jashtë afateve të parashikuara nga ligji.

6: Psh mund të bëhet një parashikim ligjor që drejtuesit e kompanive (firmave) me x punë tor apo x xhiro vjetore kanë detyrimin ligjor të jenë anëtarë të Bordeve Drejtuese të IOAFP-ve që kanë drejtime (degë) të një jta ose të ngjashme dhe që kanë vendodhjen në rajonin ku kë to kompani kanë selinë (si kontributë social) Detyrimi për angazhim të jetë i sanksionuar nga ligji dhe të parashikohen pasoja ligjore në se do të provohet se mosangazhimi i tyre.

## 6.2 Strukturat e Brendshme

### 6.2.1 Njësia e Zhvillimit

Njësi tjetër e brendshme dhe shumë e rëndësishme për funksionimin, ecurinë dhe garantimin e cilësisë të loAFP-ve është dhe Njësia e Zhvillimit<sup>7</sup>. Kjo njësi është një strukturë e brendshme e ofruesit e cila planifikon dhe realizon veprimtarinë zhvillimore për mbështetjen e ngritjes së kapaciteteve të brendshme dhe cilësisë. Kjo njësi ka tiparet e një njësie të brendshme shume dimensionale të cilësisë për institucionin ofruer në përbërje të së cilës ka disa nënfusha të përcaktuara qartë në ligj. Ligji përcakton së përbërja e njësisë do të përcaktohet në Udhëzimin e Ministrit të ministrisë përgjegjëse. Në interpretim të ligjit konkludojmë se mënyra e organizimit dhe ndarja e detyrave për anëtarët e njësisë mund të rregullohet nga një akt i brendshëm i institucionit ofruer siç mund të jetë rregullorja e brendshme apo një rregullore e veçantë për këtë njësi (të cilën e gjykojmë domosdoshmëri për vetë rëndësinë që paraqet). Në ligj dhe aktet në nligjore<sup>8</sup> listohen në mënyrë shteruese funksionet e kësaj njësie por nuk shprehet mbi mënyrën dhe formën e realizimit të këtyre funksioneve, afatet dhe periudhat, mënyrën e raportimit dhe realizimit të këtyre detyrave, ndaj një rregullim më i detajuar i kësaj njësie mund të bëhet në aktet e brendshme të institucionit në varësi të profileve që ato ofrojnë.

Nga intervistat e realizuara rezulton se Njësia e Zhvillimit është “motori” kryesor i veprimtarisë së loAFP-së, për këtë arsye Drejtuesit e loAFP-ve nëpër mbushje dhe të kriterëve ligjore të parashikuara në Udhëzimin nr. 14, datë 27.05.2021, kanë synuar të vënë në krye mësimdhënës me përvojë dhe me dëshirë për t’u angazhuar në këtë detyrë. Angazhimi serioz dhe shqetësimi për mbarëvajtjen sa më të mirë të punës është vërejtur në intervistat me çdo përgjegjës njësie.

7: Neni 15

8: Udhëzim Nr. 14, datë 27.05.2021 “Për mënyrën e organizimit dhe veprimtarisë së institucioneve të arsimit dhe formimit profesional, si dhe aspektet e menaxhimit të burimeve njerzore, për rëbë rjes së ‘ Njësisë së Zhvillimit të ofruesve të arsimit profesional dhe zhvillimit të vazhduar profesional të personelit, Kreu XIX



*“SHTET mund ta lesh pa drejtim dhe njësia e zhvillimit ta çojë përpara pa rënë nga treguesit”- shprehet drejtoresha e SHTET”*

Ajo çka dominoi si një sygjerim unanimit thuhet në të gjitha intervistat e zhvilluara me përgjegjësit e NjZh, ishte që koordinatorët e NJZh nuk duhet të jenë mësues, ose nëse janë të tillë ato duhet të kenë një normë shumë të ulët të ngarkesës mësimore pasi këto pozicione kërkojnë shumë kohë dhe angazhim nga ana e tyre nëse do të synohet realizimi me përpikmëri dhe efikasitet të gjithë veprimtarisë së parashikuar. Ky sygjerim vlen kryesisht për drejtuesin e NjZh i cili është përgjegjës dhe koordinon të gjithë veprimtarinë e koordinatorëve të njësisë, por njëkohësisht është dhe koordinatori për sigurimin e cilësisë në nivel ofruesi<sup>9</sup> (ku përfshihet procesi i vetëvlerësimit dhe akreditimit)

*“Koordinatorët kanë mbingarkesë. Zbritja në orë mësimore 2-3 orë në javë nuk është l mjaftueshëm. Kjo bën që drejtuesi i njesisë së zhvillimit është në limitet e përballimit të orëve dhe kjo bën që ata të tërhiqen pasi mbingarkohen shumë. Koordinatorët duhet të jenë të barabartë me zv drejtorët me 6 orë mësimore në javë dhe jo 20 orë” (Drejtuuesi i shkollës Ekonomike)*

*“Nëse plani i NjZh nuk realizohet nuk merret ndonjë masë specifike, por veprimtaritë e realizuara shtyhen për vitin pasardhës.” Shprehet Kryetarja e NjZh B. M*

Një problematikë tjetër që hasin koordinatorët t e NjZh në përgjithësi është dhe vështirësia të “përkthehet” roli i NJZh nga funksion në pozicion (pushtet/autoritet), në mënyrë që të gjithë aktorët e tjerë t'i përgjigjen në kohë dhe me përgjegjësi kërkesave/nevojave të NjZh. Ka ende indiference nga ana e mësuesve të tjerë për aktivitetet e njësisë. Vizibiliteti i njësisë vlerësohet si dhe vjet, nuk ka ndonjë ndryshim, vihet re një tension, lodhje, mbingarkesë dhe skepticizem që rrit riskun e vazhdimësisë së koordinatorëve në këto funksione. Mbingarkesa dhe marrja e funksioneve shtesë, sjell cenim në performancë.

9: Neni 89, Udhë zimi Nr. 14, datë 27.05.2021

Koordinatorët e NJZh duhet të jenë të trajnuar në mënyrë të vazhdueshme dhe të certifikuar nga institucionet përkatëse shtetërore që kanë autoritet në arsimin profesional (krijimi i një trupe trajnerësh për certifikimin e mësuesve të trajnuar).

### **Nga sa më sipër problematikat kryesore të adresuara në intervistat e zhvilluara rezultojnë:**

- Mbingarkesa me detyra administrative dhe ngarkesë thuhet të plotë mësimore (-2 orë në javë) të koordinatorëve të NjZh e cila ndikon në performancën cilësore që duhet të ketë kjo njësi;
- Kërkohej ulja e ngarkesës mësimore dhe angazhimi i strukturave të tjera të institucionit në mbledhjen e t dhënave/informacioneve të kërkuara në kohë dhe të plota;
- Përgjegjësi i NjZh dhe koordinatorët përkatës e përceptojnë veten si “mësues” me një funksion ekstra i cili nuk stimulohet as nga ana financiare as nga pozita (autoriteti) i funksionit. Ky përceptim haset dhe tek kolegë t e tjerë të cilët se konsiderojnë si rang hierarkin njësinë gjë që çon në çedimin e veprimtarisë së njësisë ;
- Mungesa e formateve të standartizuara për procesin e planifikimit dhe monitorimit të veprimtarisë së secilit koordinator të njësisë (sic është psh modeli i ofruar nga S4J për planifikimin e veprimtarisë së NjZh), gjë që çon në mospasjen e një procedure të unifikuar.

## **6.2.2 Departamentet dhe Ekipet Lëndore**

Departamentet dhe Ekipet Lëndore parashikohen dhe rregullohen në Udhëzimin nr. 14, datë 27.05.2021. Në këtë Udhëzim lexohet qartë që Departamentet përbehen nga mësues të kulturës profesionale të lëndëve të ngjashme ose të përafërta<sup>10</sup>, ndërsa ekipet lëndorë përbehen nga mësues të kulturës së përgjithshme<sup>11</sup>.

Pavarësisht kësaj baze ligjore të sipërcituar në praktikë evidentohet konfuzion në përceptim dhe ndarje reale të këtyre dy njësisve të cilat ndryshojnë nga njëra tjetra jo vetëm nga përbërja por dhe përmbajtja.

10: Neni 85 i Udhëzimit

11: Neni 103 i Udhëzimit



Përceptimi se departamenti dhe ekipi lëndor në thelb janë e njëjta strukturë mbizotronte thujtse tek të gjithë të intervistuarit. Ka edhe ide që ndarja në departamente mjafton dhe nuk është e nevojshme ndarja në ekipe lëndore. Disa shprehen se numri i mësuesve për grup lëndë është shumë i vogël 1-2 dhe nuk krijohet ekip lëndor. Rezultoi të njëjët vetëm në orientimin e kulturës së përgjithshme por edhe këtu kishte paqartësi duke u shprehur se nuk ka departament por ka ekip lëndor.

Edhe drejtuesit shpesh kanë mendime si mësipër. Drejtuesja e Shtetit shprehet për rolin që departamenti ka madje edhe ekipet lëndore, por deri në këtë nivel. Nuk identifikohet ndarje dhe as aktivitet i tyre në aktorët e tjerë edhe në këtë shkollë.

Konfuzioni i mësipërm vjen nga tre arsye të evidentuara:

- Të dyja shikohen si pozicione honorifike, pa autoritet vendimarrës, monitorues, kërkues llogarie;
- Si drejtuesi i Departamentit edhe drejtuesi i ekipeve lëndore kanë autoritet vetëm në kontrollin e planeve të mësimdhënies (kryesisht nga ana formale) si dhe në procesin e ndarjes së lëndëve dhe ngarkesës mësimore;
- Të dyja funksionet kanë rol mbështetës në procesin e vetvlerësimit;

U evidentua që si departamentet dhe ekipet lëndore kanë mungesë informacioni në lidhje me aktet ligjore dhe nënligjore, përditësimin e tyre pasi varen drejtëpërdrejtë nga informacioni që stafi drejtues i shkollës zgjedh të përcjell në rrugë formale ose informale (Ali Myftiu).

Drejtuesit e Departamenteve dhe Ekipeve Lëndore përveçse i shohin si pozicione formale shprehen edhe të demotivuar për shkak të ngarkesës së lartë që kanë, ndërkohë që pretendohet se nuk ka njohje të funksioneve të tyre në rang hierarkik.

Nga sa më sipër rezulton se Departamentet dhe Ekipet Lëndore:

- nuk kanë të qartë dallimin ndërmjet tyre, (një trajnim për rolin, funksionet dhe veprimtarinë që ka departamenti dhe ekipi lëndor shihet e nevojshme për të interpretuar frymën dhe qëllimin e ligjit dhe akteve në nligjore)
- Përgjegjësit e Departamentit/ Ekipit Lëndor e shohin këtë funksion si honorifik për aq kohë sa nuk ka diferencë në pagë, ngarkesë mësimore, autoritet hierarkik tek stafi mësimor (një diferencim në aspektet e mësipërme do të ndihmonte në efikasitetin e këtyre pozicioneve në praktikë).
- Ngarkesa mësimore që ka çdopërgjegjës dhe detyrimet administrative që mbartin këto njësi nuk lejojnë përgjegjësat të kryejnë cilësisht detyrën e tyre sic mund të jetë monitorimi dhe mbarëvajtja e procesit të mësimdhënies). Monitorimi dhe vlerësimi nga ana e përgjegjësve bëhet kryesisht për formën dhe jo përmbajtjen e veprimtarisë së stafit mësimdhënës (ulja e ngarkesës mësimore për përgjegjësit e departamenteve dhe ekipeve lëndore do të lehtësonte dhe do të rriste cilësinë e punës/ detyrave të tyre).

# 7. Digjitalizimi i Procesit Mësimor

Digjitalizimi i proceseve të punës dhe në këtë rast kryesisht ai i procesit mësimor do të duhej të shihej si një risi që do e lehtësonte jetën e kujdo përdoruesi qofshin këta staf mësimor, administrativ apo nxënës, gjë që nuk rezulton e vërtetë në realitetin e shkollave apo institucioneve që ofrojnë arsim dhe kualifikim profesional në Shqipëri. Për këta aktorë, digjitalizimi i proceseve të punës do të kërkonte ekstra kohë, ekstra punë dhe ekstra mundim!

Sigurisht sipër citimi është një opinion i përgjithshëm i aktorëve të intervistuar dhe nuk duhet të mohohet fakti që disa syresh e shohin digjitalizimin e proceseve si një etapë që duhet përqafuar dhe investuar sa më shumë.

Por ka dhe nga ato të cilët e quajnë digjitalizimin e procesit mësimor si dicka të pamundur në një kohë të afërt për shkak të mungesës së librave dhe materialeve digjitale, kryesisht për lëndët e kulturës profesionale. Ky sigurisht është një shqetësim real për atë kohë sa për këto lëndë shpesh her nuk ekzistojnë as tekste hard copy dhe nxënësit janë të detyruar të marrin lëndën me shënime.

Mbarimi i pandemisë dhe kthimi në auditor duket sikur e ka zbehur së tepërmi nevojën për proceset digjitale dhe në të njëjtën kohë sikur ka “çliruar” mësuesit nga një barrë që sdo të donin ta mbanin gjatë.

*“Kërkova ta bënim provimin e nivelit në platform dhe mësuesit e panë si një punë të shtuar.” shprehet drejtori i shkollës Kristo Isak*

Nga platformat e përdorura për shkak të pandemisë në vitin shkollor të kaluar (2020-2021), siç ishin platformat:

- “MësoVet” për mësuesit e lëndëve profesionale;
- Akademia. al për lëndët e kulturës së përgjithshme;
- Zoom për zhvillimin me video dhe audio të mësimit;
- Google meet për zhvillimin me video dhe audio të mësimit;
- Whatsapp për komunikimin në grupe mësueshish, mësues – staf drejtues dhe mësues nxënës.

Rezultojnë të përdorura këtë vit shkollor (2021-2022) vetëm platforma “MësoVet” dhe grupet e Whatsapp-it.

Edhe në rastin e platformës “MësoVet” nuk shihet si një proces parësorë në veprimtarinë mësimore normale, por si një proces plotësues i programit mësimor. Të paktë janë mësuesit të cilët ngarkojnë apo përditësojnë materiale didaktike në këtë platformë.

*“Ka vazhduar përdorimi i MësoVet nga të njëjtët mësues që edhe e përdornin më parë. Nuk kemi shtim të kërkesave të përdorimit të platformës.” shprehet drejtori i shkollës Kristo Isak*

Nga intervistat e zhvilluara rezulton që shkollat që ofrojnë programe studimi të TIK, janë institucione më të interesuara për të përqafuar proceset e digjitalizimit, ndërsa profilet e tjera hasin vështirësi për shkak të mungesës së materialeve mësimore si edhe për shkak të mos angazhimit të mësuesve.

*“TIK-u është i kompletuar. Ndërkohë të tjerët, nuk kanë asgjë. Jemi si nata me ditën. Arsimi profesional ka mungesë të theksuar tekstesh.” shprehet drejtori i shkollës Pavarësia*

*“Vitin e kaluar platforma u përdor më shumë për mësimdhënie këtë vit është përdorur më shumë për marrje materialesh. Provimi i nivelit të klasave të 11 u zhvillua në platformën MësoVet.” shprehet drejtuesja e departementit të shkollës Kolin Gjoka*

Realizimi i testeve online do të ishte një lehtësim si në realizimin e gjithë procesit të zhvillimit të testit por dhe në procesin e korigjimit duke e bërë këtë të fundit edhe me tepër objektiv.

Rezultojnë që zhvillimi i provimeve në platformë është një eksperience e mirë por e limituar në pak shkolla (si në SHTET dhe Gjergj Canco, por jo tek Pavaresia, Kristo Isak etj. ). Kjo për shkak se nxënësit njihen në kohë reale me rezultatin e provimit. Komisioni bëri vetëm printim dhe dokumentim fizik.

Një aspekt tjetër i cili vështirëson përdorimin e proceseve digjitale është dhe infrastruktura, e cila edhe nëse ekziston në shumë prej institucioneve është e amortizuar dhe e vështirë për tu përdorur. Këtu flitet për mjete elektronike sic janë kompjuterat, laptopët, video projektorët, tabletat, etj por edhe për linjën e dobët të internetit apo mospërballimin e linjës të disa aparateve një kohësisht. Përvec infrastrukturës së shkollës bëhet fjalë dhe për mundësit që kanë nxënësit për të aksesuar në platformat, pamundësisë për të patur smartphone, linjë internet apo mjete të tjera të cilat mundësojnë aksesin në këto procese.

Nëse do të jetë në funksion të nxënësit do të has vështirësi pasi shumë prej tyre vijnë nga zona rurale dhe nuk kanë logjistik për të përfituar nga ky shërbim.

*“Jo të gjithë nxënësit kanë telefona”; “Duam ta heqim shkumësin dhe të përdorim materialet digjitale. Kemi fituar edhe projektin “Sfida” nga banka gjermane dhe do kemi investime te tjera.” shprehet drejtori i shkollës Gjergj Canco*

Përvec përdorimit të platformave digjitale të cilat do të ndihmonin procesin më simor gjatë zhvillimit të intervistave me aktor dhe fokus grupe të ndryshme u evidentua nevoja dhe për një platformë të ruajtjes së të dhënave të sekretarisë mësimore (disa të dhëna mund të aksesohen nëpërmjet platformës dhe nga organizma brenda shkollës siç mund të

jenë stafi drejtues, NjZh, etj) si dhe një platformë e komunikimit të brendshëm ndërmjet strukturave të brendshme të institucionit.

Një platformë për sekretarinë mësimore, do të ndihmonte të gjithë procesin e sekretarisë si dhe do të lehtësonte mbledhjen dhe verifikimin e të dhënave që lidhen dhe me procese të tjera siç është vetëvlerësimi apo akreditimi (psh: do ishte me e lehtë të vlerësohej shkalla e kalueshmërisë, notës mesatare e kështu me rradhë, tregues këto që tregojnë performancën e shkollës).

Nëse do të kishte një platformë të komunikimit të brendshëm, ku të ndahet dhe grumbullohet çdo informacion i nevojshëm gjatë vitit mësimor do të lehtësonte jo vetëm gjurmimin e të dhënave që nevojiten në procese të ndryshme por njëkohësisht do të ndihmonte në dokumentimin e tyre.

Vështirësitë për proceset e mësipërme:

- Mungesa e infrastrukturës/ logjistikës (pajisja me kompjutera e çdomësuesi që ka dhe pozicion administrative apo drejtues)
- Aftësia e tyre për të përdorur logjistikën por dhe programet përkatëse;

Nuk mund të themi se pandemia shërbeu që platformat të përdoren më shumë . Më shumë sesa nga pandemia kjo është e ndikuar nga kushte të brendshme të shkollës. Vihet re një nivel lodhje në disa shkolla dhe rikthimin fizik e lidhin me mungesën e nevojës së përdorimit për to, si në shkollën Pavaresia. Por nuk rezulton kështu në Tregtare, Gjergj Canco e SHTET.

# 8. *Dinamika e Palëve të Interesuara*

## 8.1 Komunikimi i Brendshëm

Bashkëpunimi brenda institucionit në nivel hierarkik por edhe ndërmjet mësuesve me njëri tjetrin rezulton i kënaqshëm dhe në nivele mirëkuptimi për shkak të ngarkesës së lartë me punë administrative dhe normë mësimore të gjithë secilit.

Komunikimi brenda strukturave të institucionit mbetet kryesisht informal, komunikim me grupe whatsapp-i, takime verbale pa mbajtjen e një procesverbali të nënshkruar apo edhe nëpërmjet komunikimeve në telefon. Takimet periodike të paracaktuara janë vetëm për shkaqe të detyrimeve ligjore (procese të planifikimit apo procese të tjera të cilat kanë afate të përcaktuara në ligj dhe akte nënligjore) ndërsa në përditshmëri takimet dhe mbledhjet organizohen rast pas rasti sipas nevojave dhe problemeve të ndryshme.

Në përgjithësi komunikimi dhe klima vlerësohet si bashkëpunuese dhe në kuadrin e mirëkuptimit dhe bonsensit.

Megjithatë ajo çka vërehet në përgjithësi në të gjitha institucionet subjekt të këtij raporti është perceptimi i një hierarkie të theksuar ndërmjet stafit drejtues (Drejtorit kryesisht, por edhe zv/drejtorëve) me pjesën tjetër të stafit, e cila pavarësisht ngarkesës së gjithsecilit (me pozicione të tjera administrative ose jo) konsiderohet si e barabartë .

Ndërkohë, ligji nr.15/2017, por dhe aktet nënligjore në zbatim të tij

shprehen për pozicione të tjera administrative të cilat për nga hierarkia kanë brenda tyre raportin përgjegjës- vartës (si psh: Përgjegjesi I NjZh, Përgjegjë si i Departamentit apo Ekipit Lëndor) në realitet këto pozicione nuk kanë peshën e autoritetit për të cilën ligji i ngarkon. Kjo në opinionin tonë ndikon në cilësinë e mbarëvajtjes dhe zbatimit të përgjegjësive që mbartin këto pozicione. Sigurisht që ky perceptim hierarkie përveçse i njohur teorikisht nga ligji duhet të vishet edhe me diferencime të tjera reale dhe të prekshme nga këta aktorë, sic mund të jetë iveli i pagës, apo diferenca në ormen mësimore, element këto që do të ndihmonin në perceptimin e autoritetit të këtyre funksioneve njësoj siç ndodh me pozicionet e Drejtorit apo zv/drejtorë ve.

## 8.2 Komunikimi me Aktorë të Jashtëm

Pavarësisht përpjekjeve të vazhdueshme që institucionet shtetërore kanë patur në vitet e fundit për të bashkëpunuar dhe lidhur ura komunikimi real me loAFP-të, drejtuesit e këtyre institucioneve shprehin haptazi pakënaqësitë që kanë në këtë drejtim. Flasim vetëm për drejtuesit e institucionit (vetëm Drejtorët dhe jo zv/drejtorët) pasi nga intervistat e zhvilluara na rezultoi që institucionet shtetërore kanë dhe mbajnë komunikim vetëm me drejtorët e shkollave dhe jo me struktura të tjera.

Sipas drejtuesve bashkëpunimi me institucionet shtetërore çedon në ndërveprimin dhe aktivizimin që duhet të kenë shkollat në veprimtari të ndryshme që lidhen me to. Shkolla është më shumë në pozitën e zbatuesit të vendimmarrjes së institucioneve sesa bashkë-vendimmarrësit në rolin e subjektit të interesuar.

Në raste të rralla kur kërkohen rekomandime për akte rregullatore të nxjerra nga institucionet, këto rekomandime bëhen verbalisht në takime fizike ose online. Në mënyrë që rekomandimet të merren parasysh por edhe të gjurmohen ato duhet të bëhen me shkrim. Edhe në këto raste kur rekomandimet bëhen me shkrim në shumicën e rasteve nuk reflektohen në aktet përkatëse.

Duhet të ketë më shumë takime më drejtuesit e shkollave në mënyrë që institucionet të njihen me ecurinë/ problematikat/ vështirësitë që hasin loAFP-të në përditshmëri si rrjedhojë të jenë më koherent me nxjerrjen e akteve ligjore apo nënligjore (kjo referuar dhe normës mësimore dhe punës administrative që bën çdo mësimdhënës).

Edhe kur ka komunikim, ky është në rastet e drejtuesve të shkollave sidomos atyre që janë edhe pjesë e grupeve të shkrimit të dokumnetave.

*“Jam bashkëhartues i ligjeve dhe udhëzuesve të arsimit profesional. Bashkëpunim 100% me institucionet.”  
Shprehet Drejtori i Shkollës Pavarësia*

Nivelet e tjera, zv drejtor, drejtor departamentesh, njësi zhvillimi apo bord nuk kanë informacione apo t’ju kërkohet mendim, duke e lënë në rastin më të mirë të centralizuar tek drejtuesi dhe me një komunikim diskret.

Ka raste që drejtuesit e shkollave njihen me akte ligjore dhe nënligjore vetëm pasi ato kanë hyrë në fuqi si rrjedhojë duke mos qenë pjesë e tryezave të diskutimit e kanë të vështirë të kuptojnë frymën dhe qëllimin e këtyre akteve.

Diskutohen draftet që vijnë nga institucionet e varësisë, por ka skepticizim se sa reflektohen.

*“AKAFPK çdo vit diskuton kurrikulat. Nuk është mënyra më e mirë e funksionimit. Shihet më shumë si takim i radhës.”  
shprehet drejtori i shkollës Kristo Isak*

Mund të ndodh që në grupet e punës që bëhen për diskutim udhëzimesh, manualesh, procesesh, shkolla të mos zgjedh personat e duhur. E dyta, mund të ketë persona që e marrin me seriozitet të ndryshëm punën. E treta, varet nga natyra e mësuesve që përfaqësojnë shkollën. Këto bëjnë që jo gjithmonë shkollat të flasin njëzëri në mbledhjet me institucionet.

Përveç sa më sipër, nga intervistat rezulton se me loAFP-të lë për të dëshiruar komunikimi me Ministrinë e Arsimit dhe Shkencës dhe ZVA,

kjo përsa i përket disa aspekteve sic janë:

- Ligje apo akte nënligjore që prekin arsimin dhe formimin profesional hyjnë në fuqi pa u konsultuar edhe me këto grupe interesi;
- IOAFP-ve nuk i vijnë nga MAS modele të testeve të Maturës Shtetërore përsa i përket lëndëve të kulturës përgjithshme si dhe modele të vlerësimit të tyre (këto modele mësuesit e këtyre lëndëve i gjejnë privatisht), kjo situatë jo vetëm pengon punën normale në zhvillimin e këtij procesi por në të njëjtën kohë perceptohet si një diskriminim që i bëhet nga MAS, nxënësve të arsimit dhe formimit profesional;
- Mësuesit e lëndëve të kulturës së përgjithshme nuk njoftohen nga ZVA-ja për trajnime të zhvillimit profesional që duhet t’i nënshtrohen këto mësues vit pas viti, siç ndodh me kolegë të tyre të arsimit të mesëm të përgjithshëm.

Përsa më sipër gjykojmë që komunikimi ndërinstytucional ka vënd për përmirësim cilësor dhe efektiv në mënyrë që të rritet përgjegjshmëria dhe produktiviteti i institucioneve ofruese të arsimit dhe formimit profesional por dhe në të njëjtën kohë të rritet dhe shkalla e llogaridhënies së këtyre institucioneve.



# 9. Perceptimi për S4J

Përsa i përket perceptimit që subjektet e intervistuar kanë për projektin, dallohet gjerësisht një shkallë uniformiteti në përgjigjet e tyre, ato janë “të kënaqur nga investimet në infrastrukturë dhe procese të ndryshme që projekti ka investuar apo nxitur kryesisht në 4 vitet e para të jetës s tij”. Kërkohej unanimisht vazhdimi me të njëjtin ritëm duke zhvilluar njëkohësisht dhe fusha të tjera në të cilat projekti ende nuk është investuar.

*“S4J shihet si një projekt që ka sjellë një dinamik të re në shkollë, ka bërë promovim të shkollës. S4J duhet të vazhdojë të kontribuojë në infrastrukturë, logjistikë, trajnime për funksione dhe detyra në lidhje me pozicionet e tyre” shprehet M.S*

*“Projekti na ka ndihmuar në afrimin me biznesin” shprehet Drejtor i Shkollës Pavarësia*

*“Projektin e shohim si pjesë të shkollës” shprehet drejtori i shkollës Gjergj Canco*

*“Ka ndryshuar realiteti në shkollën industriale falë projektit, veçanërisht pjesët e informatikës. Kemi qenë me fat që projekti ka ndërhyrë në këtë shkollë.” shprehet n/drejtori i shkollës Pavarësia*

*“Kam rezervat e mira. Infrastruktura. Kemi pabarazi me shkollat e tjera. Shkolla e Elbasanit ka hyrë më vonë në projekt dhe ka marrë më shumë investime.” shprehet drejtori i shkollës Kristo Isak*

## Rezulton që Projekti S4J ka qënë:

- Iniciues, organizues dhe lehtësues në shumë veprimtari të shkollës duke suportuar me logjistike, por edhe me trajnime të vazhdueshme me stafin;
- Ka ndihmuar në standartizimin e disa formateve që lidhen me veprimtarinë e shkollës (si psh: formati i planit vjetor, formati i lidhjes së kontratave apo marrëveshjeve të bashkëpunimit me biznesin, gjurmimin, njesinë zhvillimit në teresi) cka ka lehtësuar së tepërmi këto procedura;
- Ka ndihmuar si urë lidhëse ndërmjet shkollës dhe institucioneve shtetërore;
- Ka krijuar një network të larmishëm ndërmjet shkollës dhe biznesit lokal;
- Ka ndihmuar me materiale promovuese, organizim panairësh dhe aktivitete të tjera që i bëjnë publicitet shkollës;
- Ka ndihmuar në infrastrukturë dhe logjistik (kërkohej mirëmbajtja dhe rifreskimi i bazës materiale pas një afati të caktuar kohor);
- Ka trajnuar mesuesit, koordinatorët dhe aktorë të tjerë;
- Përfitim institucional, për nxënësit, bizneset, familjet, komunitetin, që kanë zgjedhur shkollat e arsimit të mesëm profesional;
- Trajnimet kanë kapacituar stafet për përgatitjen e materialeve digjitale, NJZH dhe procese të tjera;
- Investime infrastrukturore si kompjutera, laptop, tableta, klasa të mësimi të kombinuar, laboratorë, etj.

## Në vijim sugjerohet që Projekti S4J:

- Ndiha e projektit për të qënë shtysë dhe promotor i institucioneve shtetërore për të plotësuar kuadrin ligjor rregullator për AFP-në;
- Të llobojë në rishikim/ përditësim apo diversifikim e kurrikulave të ofruara ngaloAFP-të;
- Të asistojë shkollat në përgatitjen e një analize tregu për pikën e mësipërme;

- Kërkohet ndihmë nëprmet trajnimeve të vazhdueshme dhe standardizmit të evidencave kryesore për procesin e vetëvlerësimit
- Kërkohen nga projekti prezantimi i praktikave të mira në shkolla të tjera simotra në vënde europiane (psh: Zvicër), jo vetëm drejtuesve të shkollës por dhe organeve të tjera drejtuese (sic janë përgjegjës departamenti, Njësi Zhvillimi, model sekretarie, etj);
- Të ndihmoj në mobilitetin e nxënësve të dalluar në shkolla simotra në rajon por dhe me tej;
- Të ndihmojnë nxënës të dalluar të aplikojnë në projekte të ndryshme rajonale dhe ndërkombëtare (duke i trajnuar për mënyrën e aplikimit, fitimit të aftësive kompjuterike, etj);
- Të ndihmoj në krijimin e një Biblioteke Digjitale;
- Kërkohen trajnime për funksionet e drejtuesit të departamentit dhe drejtuesit e ekipeve lëndore në mënyrë që të rritet vetëdija për detyrat dhe përgjegjësinë që kanë këto funksione;
- Trajnime
  - Trajnim- të stafit mbështetës, si psh me sekretaria, financa, burimet njerzore, do ishte mirë dhe zv drejtorët të trajnoheshin.
  - Trajnim specifik për stafin e shkollave profesionale, edhe shkolla e drejtorëve duhet të jetë specifike për shkollën profesionale.
  - Trajnimi me trajnues qe njohin kontekstin e arsimit professional. Trajnimi nga specialistë me më pak eksperiencë se ata qe do trajnohen janë të pavlefshme.
  - Trajnimet më cilësore sepse janë shumë të nevojshme por jo gjithmonë vleresohen si efektive. Trajnuesit nuk e njohin arsimin professional dhe nuk e dinë me kë kanë të bëjnë. Për shembull ata vijnë të trajnojnë për ditarin dhe fillojnë të tregojnë se çfarë është ditari. Trajnojnë për mësimin interaktiv dhe trajnuesi bën një prezantim me PowerPoint dhe është ai që flet gjatë gjithë kohës.
  - Trajnime për aftësitë e buta.
- Trajnime për mësuesit për nxënësit me aftësi ndryshe.
- Trajnimet për koordinatorin për projektet.
- Trajnime profesionale për mësuesit në profilin e tyre. Psh siç është bërë trajnimi i akutokadit të bëhet trajnim për riparimin e pajisjeve mjekësore. Janë futur lëndë të reja siç është fotografia, mekatronika që do hapet këtë vit, automatizimi dhe këtu mësuesit vetë kanë nevojë të trajnohen.
- Mundesi lobimi me politikbërësit, me bizneset dhe transporti në disa shkolla që janë larg qendrës siç është shkolla Tregetare. Eshtë financuar vetëm për klasën e dhjetë nga iniciativa e bordit dhe bashkëpunimi me bizneset dhe rezultoi me rritjen e numrit të regjistrimeve për klasën e 10-të. Por mungon zgjidhja e transportit për klasat e tjera.
- Mbështetje nga projekti për lobimin në njohjen e ngarkesës në udhëzimet respektive, për funksione të tilla si përgjegjës departamenti dhe kryetar ekipi lëndor, por edhe rritje të orëve për funksion të koordinatoreve.
- Suport nga projekti për një harmonizim, riorganizim i procesit të vetëvlerësimit dhe koordinim me procesin e akreditimit në metodologji, standard kritere.
- Mbështetje dhe nxitje e proceseve për literaturë për kulturën e përgjithshme, me orientim shkollat profesionale.
- Platforma duhet të jetë më e thjeshtë, ka vështirësi logimi mësues dhe nxënës.
- Akses ne platforma për lëndët e përgjithshme
- Bashkëpunim me shkollat profesionale për shkëmbime reale eksperiencash, ndoshta në Kosovë apo vendet e rajonit.



# 10. Gjetje të tjera

Pavarësisht se nuk ishin fokusi i intervistave rezultuan gjatë takimeve të zhvilluara edhe disa problematika të tjera të cilat menduam t'i përfshijmë në këtë seksion.

Për sa më sipër problematikat e evidentuara ishin këto:

- Është e paqartë cila është lista e ekspertëve zyrtarë (trajnerëve të certifikuar) për trajnimet për kualifikimin dhe zhvillimin profesional;
- Përveç drejtuesve të shkollës asnjë organ tjetër nuk ka autoritet vendimmarrje ose llogarimarrje;
- Ngarkesa e lartë e normës mësimore dhe mos reduktimi i saj kur ka mbivendosje dhe të funksioneve administrative i bën jo efikase këto funksione dhe shpesh herë të realizuara përciptazi;
- Duhet të synohet rritja e cilësisë së shkollës profesionale nëpërmjet përcaktimeve apo parashikimeve të kriterëve hyrëse (nota mesate, zhvillimi e testeve hyrëse, etj) – sygjerim Gjergje Leqejza – Hamdi Bushati
- Shkolla duhet të ketë një veprimtari dinamike, të larmishme dhe mos të kufizohet vetem te procesi mësimdhënës (duhet të organizohen konkurse, olimpiada, aktivitete të ndryshme) në mënyrë që të rris interesin e nxënësit duke i stimuluar dhe motivuara ato.;
- NëloAFP nuk përcillen aktet ligjore dhe nënligjore të nxjerra nga Ministria e Arsimit dhe Sportit mbi veprimtarinë e mësuesve të përgjithshëm, njohja e këtyre akteve nuk bëhet zyrtarisht por në rrugë krejt spontane;
- Nuk vijnë informacione për trajnime nga MAS për mësuesit e lëndëve të përgjithshme;
- IOAFP-të nuk pajisen me modele testi provë të maturës

shtetërore dhe as me skemat e vlerësimit (çka e bën atë jo objektiv dhe të paqartë për nxënësit) siç pajisen shkollat e tjera që ofrojnë arsim të përgjithshëm;

- Duhet të aplikohen pyetësor për të matur nivelin e kënaqësisë tek nxënësit (qoftë në aspektin e programeve ashtu edhe në atë të mënyrës së mësimdhënies)
- Ende problem numri i të regjistruareve, nuk ka ndryshuar regjistrimi por është rritur kërkesa e tregut për aftësitë e tyre. Në fazën që jemi nuk plotësojmë as gjysmën e nevojave të biznesit të qytetit për punëtorë të kualifikuar. Kemi shumë kërkesë nga biznesi. Nuk i mbulojmë dot nevojat. Ka kërkesa trefishin e asaj që ne ofrojmë.
- Në monitorim mund të përfshihen edhe mësuesit më të vjetër në departament për të përcjellë eksperiencën e tyre, për mënyrën si hartohet ditari, metodologjia e mësimdhënies, e vlerësimit, etj.

# 11. Shtojca

## Shtojca 1: Intervista me Drejtuesit e shkollave dhe Njësinë e Zhvillimit

### *Sbkolla*

#### **Drejtuesit e shkollave**

Pavarësia  
Tregtare  
Kristo Isak  
Gjergj Canco  
Ekonomike  
Kolin Gjoka  
Ali Myftiu  
Hamdi Bushati

#### **Nendrejtuesit e shkollave**

Pavarësia  
Pavarësia  
Tregtare  
Kristo Isak  
Gjergj Canco  
Gjergj Canco  
Ekonomike  
Ekonomike  
Ekonomike  
Salih Ceka  
Salih Ceka  
Kolin Gjoka  
Ali Myftiu  
Ali Myftiu  
Hamdi Bushati  
Hamdi Bushati

### *Emri*

Gentian Boci  
Shpresa Saliaj  
Ferik Koci  
Hedie Gjoni  
Anila Nanaj  
Bardh Dedgjonaj  
Refiko Lushjani  
Merita Zeneli

Teuta Harka  
Marika Aliaj  
Meralda Mahilaj  
Elda Polovina  
Jorgo Koka  
Luiza Gjinollari  
Teuta Veleshnja  
Kastriot Molla  
Desarta Spahiu  
Leonidha Haxhinikolla  
Elona Kafexhiu  
Vera Gjeloshi  
Roland Baxhaku  
Aldo Sula  
Valbona Dibra  
Enkeleda Lacej

### *Sbkolla*

#### **Njesia e zhvillimit** (kryetaret e njzh)

Pavarësia  
Kolin Gjoka  
Tregtare  
Kristo Isak  
Gjergj Canco  
Ali Myftiu  
Ekonomike  
Hamdi Bushati

#### **Drejtuesit e bordit**

Pavarësia  
Tregtare  
Kristo Isak  
Salih Ceka  
Ali Myftiu  
Hamdi Bushati

#### **Ekipe Lëndore**

Kolin Gjoka  
Kolin Gjoka  
Kolin Gjoka

Hamdi Bushati  
Hamdi Bushati

Salih Ceka

### *Emri*

Selman Feraj  
Rudina Gjoka  
Zinete Bejtja  
Genta Hazinedari  
Jonida Haxhi  
Behexhet Kafexhiu  
Gentiana Baholli  
Bora Miruku

Vullnet Karalliu  
Vasil Bedinaj  
Denisa Qerja  
Elvis Kotherja  
Fatbardh Doko  
Gjergj Leqezi

Eglantina Biba  
Rudina Gjoka  
Manjola Prendi

Brilanda Kraja  
Lindita Okaj

Amarda Hici

## *Sbkolla*

### **Departamentet mesimore**

Kristo Isak  
Kristo Isak  
Kristo Isak

Tregtare  
Tregtare

Pavarësia  
Pavarësia  
Pavarësia

Ekonomike  
Ekonomike

Gjergj Canco  
Gjergj Canco

Kolin Gjoka  
Kolin Gjoka  
Kolin Gjoka

Hamdi Bushati  
Hamdi Bushati  
Hamdi Bushati

Salih Ceka  
Salih Ceka  
Salih Ceka  
Salih Ceka

Ali Myftiu

## *Emri*

Resmi Tallasi  
Silvana Durra  
Netila Dundo

Alketa Islamaj  
Miranda Habilaj

Suela Muhameti  
Alba Qirjako  
Doloreza Veizaj

Evis Sadikaj  
Violeta Hysenllari

Arbesa Palushi  
Loreta Polaj

Dorina Dudi  
Adriana Prenga  
Jetmir Shtjefni

Ermira Mani  
Aferdita Isufi  
Saxhide Borici

Edlira Sharra  
Mirela Sarja  
Ali Hushi  
Beneta Bejleri

Vojsava Delilaj

# **Shtojca 2:** Lista e temave të përfshira në studim

- Procesi i planifikimit
- Monitorimi i Planeve
- Vetëvlerësimi dhe Akreditimi
- Bordi Drejtues
- Strukturat e Brendshme
- Digjitalizimi
- Dinamika e palëve të interesuara
- Perceptimet për S4J
- Gjetje të tjera



Le të mbetemi në kontakt!



[www.aftesiperpune.al](http://www.aftesiperpune.al)



[@S4J.Swisscontact](https://www.facebook.com/S4J.Swisscontact)



[Skills for Jobs Albania](https://www.linkedin.com/company/skills-for-jobs-albania)



[skills\\_for\\_jobs](https://www.instagram.com/skills_for_jobs)



[Aftësi për Punë S4J](https://www.youtube.com/channel/UC...)