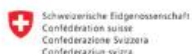


# Mbështetja e projektit “Aftësi për Punë” për ngritjen e Njesisë së Zhvillimit në institucionet partnere të IoAFP-së

Qershor 2023

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për  
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Agjencia Zvicerane për Zhvillim  
dhe Bashkëpunim SDC

Në partneritet me:



Zbatuar nga:



## Mbështetja e projektit Aftësi për Punë për ngritjen e Njesisë së Zhvillimit në institucionet partnere të IoAFP-së.

Qershor 2023

Ky raport është hartuar nga Madalena Gega, nën kujdesin e Migena Kapllanaj, Projekti “Aftësi për Punë”.

**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).

Autorësia e këtij publikimi i përket projektit “Aftësi për Punë” (S4J). Ndalohet riprodhimi dhe shpërndarja e publikimit pa miratim paraprak me shkrim nga S4J.

## Tabela e përmbajtjes

1. Përmbledhje e projektit Aftësi për punë.....	5
2. Qëllimi i kapitalizimit të modeleve të ndërhyrjes. ....	6
3. Metodologjia e përdorur për kapitalizimin e ndërhyrjeve të S4J për ngritjen e Njësisë së Zhvillimit .....	7
4. Strategjia e ndërhyrjes .....	7
5.Format e mbështetjes organizative.....	8
6. Ndërhyrjet kryesore në shkolla .....	9
6.1 Ngritja e Qendrës së Karrierës, pilotimi i 4 funksioneve të para .....	9
6.2 Ndërhyrja në infrastrukturë .....	11
6.3 Përmirësimi i akteve të brendshme rregullatore për funksionimin e NJZH. ....	11
6.4 Mbështetje për planifikimin e punës së Njësisë së Zhvillimit. ....	11
6.5 Trajnimi fillestar i koordinatorëve .....	12
6.6 Përgatitja e manualeve dhe instrumenteve të nevojshëm për punën e secilit prej koordinatorëve dhe njësisë. ....	12
6.7 Krijimi i komuniteteve praktike dhe rrjeteve të bashkëpunimit mes koordinatorëve. ....	13
7. Impakti i ndërhyrjeve në ngritjen dhe funksionimin e NJZH-ve.....	14
7.1 Reflektimi i shkollave mbi arritjet dhe prespektiva e përmirësimit të NJZH-ve në të ardhmen .....	16
8. Konkluzione .....	18
9 Anexe.....	20

## Tabela e shkurtimeve

S4J	Aftësi për punë
SDC	Agjencia Zviceriane për zhvillim dhe bashkëpunim
AFP	Arsimi dhe formimi profesional
AKPA	Agjencia Kombetare e Punësimit dhe Aftësive
AKAFPK	Agjencia Kombëtare e Arsimit, Formimit Profesional dhe Kualifikimeve
IoAFP	Institucioni ofrues i arsimit dhe formimit profesional
NJZH	Njësia e zhvillimit
KMB	Koordinatori i marrëdhënieve me Biznesin
KOK	Koordinatori i Orientimit në karrierë
ZHVP	Zhvillimi i vazhduar profesional

## 1. Përmbledhje e projektit Aftësi për punë.

“Aftësi për Punë” (S4J) është një projekt i Agjencisë Zvicerane për Zhvillim dhe Bashkëpunim (SDC), i cili po zbatohet në Shqipëri nga organizata Swisscontact në partneritet me Ministrinë e Financave dhe Ekonomisë, me fokus të veçantë në promovimin e mundësive të punësimit dhe zhvillimin e aftësisë.

Projekti "Aftësi për punë" synon të sigurojë qasje të përmirësuar në punësimin dhe të ardhurat e duhura për të rinj dhe të reja duke u ofruar mundësi trajnimi cilësor bazuar në mënyra të reja të të nxënit gjithëpërfshirës.

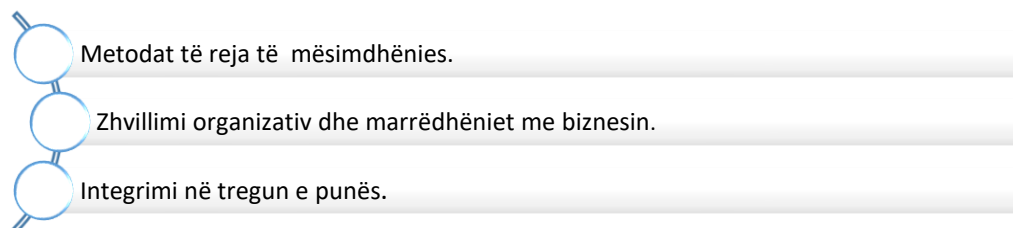
Që prej tetorit 2015, projekti “Aftësi për Punë” mbështet qeverinë dhe aktorët e tjerë të interesit për të ndërtuar një sistem sa më efikas të Arsimit dhe Formimit Profesional (AFP) në Shqipëri, të frymëzuar nga modeli zviceran. Konkretisht, projekti ka mundësuar një proces transformimi të konsiderueshëm të dhjetë institucioneve publike të AFP-së, duke i mbështetur ato për: i) ndërtimin e partneriteteve strategjike me kompanitë në rajonet ku operojnë si dhe ndërgjegjësimin e publikut të rajonit mbi rëndësinë e AFP-së; ii) diversifikimit dhe përmirësimit të ofertës mësimore; iii) aplikimit të metodave novatore të mësimdhënies dhe standardeve të cilësisë; (iv) realizimit të praktikave mësimore në mjediset e biznesit; (v) zhvillimit dhe fuqizimit të institucionit, përmes ndërtimit të mekanizmave për menaxhimin eficient.

Propozimi i S4J erdhi në një kontekst kur i gjithë sistemi i AFP-së po vlerësonte nevojën e një reformimi të gjerë. Ekspertë të sistemit po vlerësonin strategjitë e ndërhyrjes dhe ndryshimet e nevojshme për të optimizuar sektorin AFP-së. S4J ndërkohë vinte me një vizion të qartë të ndërhyrjes bazuar në një model të suksesshëm dhe të konsoliduar të një prej vendeve më të zhvilluara evropiane. Ndryshimet ligjore pritej gjithashtu të sillnin nevojën e një transformimi rrënjësor të IoAFP-ve. Gjatë kësaj faze të përshtatjes dhe ndryshimeve sistematike, shkollat kishin nevojë për mbështetje. Për këtë arsye, kërkohej një qasje inovative dhe fleksibël duke u përshkallëzuar me kontekstin e sistemit, shkollave dhe rajoneve ku ato ishin të vendosura. Në rastin e S4J qëllimi ishte kapacitimi i strukturave të brendshme të shkollës si dhe aktorëve kyç, për të siguruar një impakt të qëndrueshëm në rritjen e cilësisë në AFP.

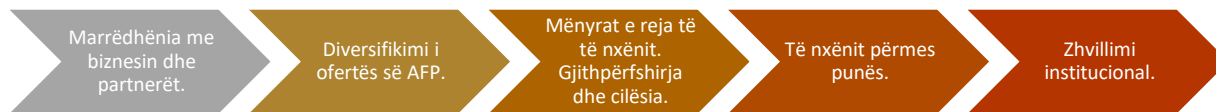
Projekti është konceptuar në tre faza ndërhyrjeje gjatë periudhës 2015 – 2027.

Faza e parë e projektit është aplikuar përgjatë viteve 2015 – 2019. Gjatë kësaj faze janë mbështetur 7 institucione të AFP-së.

Në fazën e parë ndërhyrja është bazuar në tre komponente.



Faza e dytë është aplikuar gjatë viteve 2019 – 2023, gjatë kësaj periudhe është zgjeruar bashkëpunimi me 4 institucione të tjera të AFP-së dhe janë konceptuar 5 linja ndërhyrjeje.



Aktualisht, në qershor të vitit 2023 përfundon faza e dytë e ndërhyrjes. Në përfundim të kësaj faze S4J ka 11 Institucione partnere ofruese të AFP-së në 7 Rajonë të Shqipërisë<sup>1</sup>.

Në korrik fillon edhe faza e fundit e ndërhyrjes 2023 – 2027. Bashkëpunimi me institucionet partnere gjatë kësaj faze do të ketë dy linja kryesore të ndërhyrjes:

<b>Cilësia në AFP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dixhitalizimi i AFP-së.</li> <li>• Modele të ZHVP.</li> <li>• Proceset dhe strukturat e brëndshme të shkollës.</li> </ul>
<b>Angazhimi i sektorit privat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rrjetëzimi i marrëdhënive me biznesin.</li> <li>• Diversifikimi i ofertes dhe përmirësimi i aftësive.</li> <li>• Të nxënit cilësor përmes punës në kompani.</li> </ul>

## 2. Qëllimi i kapitalizimit të modeleve të ndërhyrjes.

Kapitalizimi i përvojave përmban eksperiencat e fituara gjatë fazës të ndërhyrjeve për përgatitjen e ndryshimit. Ai prodhon mësim të nxjerra dhe identifikon praktika të mira për aplikim në të ardhmen me qëllim të përmirësimit të projektimit dhe zbatimit. Pasuron burimet dhe ndihmon aktorë të ndryshëm të angazhuar në ndërhyrje me qëllim ndryshimin e sistemit, institucionit apo grupeve të veçanta. Kapitalizimi bën të mundur që përvoja ku përfshihen metodologjitë, qasjet për kapacitimin e burimeve njëzëre, instrumentet, të cilat kanë sjellë një impakt dhe ndryshim pozitiv në sektorin ku janë aplikuar, të mund të shërbejnë edhe për aktorë të tjerë.

Gjatë tetë viteve të ndërhyrjes, S4J ka mbështetur institucionet e AFP-së në një fazë të rëndësishme ndryshimi. Kapitalizimi dhe dokumentimi i përvojave ka si synim të bashkëndajë modelin e aplikuar të ndërhyrjes duke prezantuar në mënyrë të përshkallëzuar:

- Kontekstin dhe qëllimin e ndërhyrjes.
- Qasjen dhe bashkëpunimin me partnerët dhe me sistemin.
- Metodologjinë e ndërhyrjeve dhe impaktin.
- Instrumente dhe produkte që mund të riaplikohen në sektorë të ndryshëm.

Shkollat partnere, falë bashkëpunimit me S4J, kanë patur një fazë më të shkurtër të tranzicionit pas ndryshimeve ligjore të vitit 2017. Në fazën e tretë, projekti do të ketë në fokus transferimin e njohurive

<sup>1</sup> Anex 1

dhe përvojës së fituar në shkolla të tjera të sistemit. Kapitalizimi dhe dokumentimi i përvojave do të ndihmojë gjatë fazës së transferimit.

Dokumentimi i nismave të ndërmarra nga S4J në shkolla dhe bashkë me shkollat, mund të shërbejë si një udhëzues për të gjitha institucionet e tjera të sistemit duke ndarë me ta qasjen, metodologjinë dhe duke vënë në dispozicion të gjithë instrumentet që S4J ka ndërtuar dhe validuar, gjatë këtyre 8 viteve të punës në sektorin e AFP-së.

Këto burime mund të përdoren nga institucionet, organizatat partnere ose projekte të tjera për të zhvilluar më tej qasjen dhe për të implementuar atë në mënyrë të qëndrueshme dhe sistematike, ose më direkt mund të prodhojnë vlerë për grupet e synuara.

### 3. Metodologjia e përdorur për kapitalizimin e ndërhyrjeve të S4J për ngritjen e Njesisë së Zhvillimit.

Për hartimin e këtij dokumenti janë përdorur disa mënyra me qëllim krijimin e një tabloje të plotë të ndërhyrjeve drejt konsolidimit të kësaj strukture

Së pari janë shfletuar të gjitha dokumentet në nivel projekti me qëllim krijimin e një linje historike të ndërhyrjeve të projektit Aftësi për punë që nga nisja në vitin 2016 deri në fund të fazës së dytë (Qershor, 2023). Dokumentet e konsultuara përfshijnë raportet 6 mujorë të progresit dhe raportet në fund të secilës fazë, manuale, koncepte, raste të mira, raporte të brendshme mbi mësimet e nxjerra nga ndërhyrjet etj.

Së dyti është shfletuar baza ligjore në fuqi si Udhëzimi nr 14, ligji i arsimit dhe formimit profesional 2017, standardet e vetvlerësimit dhe akreditimit dhe akte të tjera me rëndësi që dëshmojnë si përgjeshin e kryer edhe instrumentat e përdorur sot për rregullimin e funksioneve të njesisë së zhvillimit.

Për të validuar të gjitha gjetjet u organizua edhe një takim reflektues një ditë me përfaqësues të njësive të zhvillimit të shkollave partnere. Për realizimin e takimit u përdor metodologjia e studimit vlerësues (appreciative inquiry) që synon investigimin e përbashkët të përvojave dhe eksperiencave pozitive të të shkuarës dhe të tashmes me qëllim përmirësimin e ndërhyrjeve në të ardhmen. Në këtë takim pjesëmarrësit ndanë përvojat e tyre më të mira dhe mënyrat më efektive për amplifikimin e rezultateve dhe rritjen e efikasitetit të njesisë së zhvillimit.

### 4. Strategjia e ndërhyrjes.

Projekti S4J ka zhvilluar një ndërhyrje të bazuar në modelin e operimit të Swiscontact ISD (Inclusive System Development), një qasje që synon të kapacitohet aktorët për të realizuar procesin e ndryshimit, duke u fokusuar në mbështetjen dhe përmirësimin e strukturave të brendshme dhe burimeve njerëzore në shkollat profesionale. Ndërhyrja kryesore ishte krijimi i Qendrës së Karrierës, (për lehtësi mendimi në vazhdim do të përdoret termi Njësia e Zhvillimit) e cila është struktura bazë ku u përqëndrua kapaciteti i shkollave partnere në qasjen e re që S4J sollti në Arsimin dhe Formimin Profesional.

Kasaj ndërhyrjeje i erdhën në ndihmë edhe ndryshimet ligjore që pasuan. *Ligji Nr.15/2017 “Për arsimin dhe formimin profesional në Republikën e Shqipërisë” e përcakton Njësinë e Zhvillimit si strukturë e*

*brendshme e institucionit të AFP-së e cila planifikon dhe realizon veprimtari zhvillimore në mbështetje të ngritjes së kapaciteteve të brendshme dhe rritjes së cilësisë<sup>2</sup>.*

Të gjitha proceset dhe instrumentet e zhvilluara, gjatë fazës së ngritjes të Njesisë së Zhvillimit janë realizuar në një shkëmbim të ngushtë midis skuadrës së projektit, ekspertëve dhe shkollave partnere duke u bazuar në:

- analiza dhe vlerësime të kontekstit,
- profilit dhe nevojave të secilës prej shkollave dhe rajoneve.

Mbështetje e vazhdueshme nëpërmjet trajnimeve dhe mbështetjes direkte të koordinatoreve, shkëmbimit me shkolla të tjera, vlerësimeve, workshop-eve, vizitave studimore në Zvicër, janë aplikur për të kapacituar mësuesit dhe burimet njerëzore të angazhuara.



Nisma të ndryshme janë pilotuar në shkolla të ndryshme. Kjo ka patur si qëllim kapacitimin e sa më shumë shkollave dhe burimeve njerëzore në disa procese njëherazi. Trajnime të vazhdueshme dhe gjenerimi i instrumenteve në shërbim të funksioneve janë zhvilluar vazhdimisht përgjatë dy fazave të ndërhyrjes.

Për të siguruar qëndrueshmërinë e ndërhyrjeve, përveç bashkëpunimit të ngushtë me institucionet partnere, projekti gjithashtu ka punuar duke ndikuar në transferimin e kompetencave dhe njohurive të fituara në nivel horizontal (në shkollë dhe ndërmjet shkollave) dhe në nivel vertikal (në nivel sistemi). Bashkëpunimi i afërt me AKPA dhe AKAFPK ka bërë të mundur që funksione të caktuara të cilat kanë rezultuar të suksesshme, instrumente dhe metodologji, të mund të integroheshin në nivel sistemi.

Falë ndërhyrjes së hershme në shkolla dhe pilotimit të 4 funksioneve të para të NJZh-së , S4J dha një kontribut të rëndësishëm për strukturimin e rolit të NJZH-së, duke sugjeruar zgjerimin nga 5 në 7 funksione që janë aktualisht.

## 5.Format e mbështetjes organizative.

Përmes një qasjeje veprimi nga poshtë lart janë përgatitur dhe vënë në funksion, në shkolla dhe në nivel sistemi, disa mekanizma dhe instrumente që i shërbejnë procesit të ndryshimit. Nderhyrjet janë bërë hap pas hapi dhe janë konceptuar se bashku me shkollat partnere. Mes tyre veçojmë:

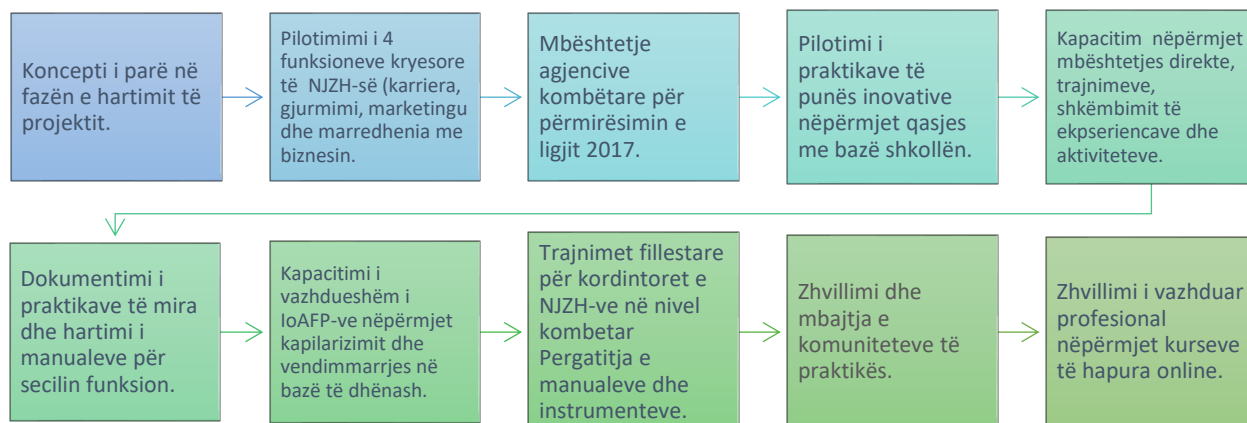
- Riorganizimi i institucionit dhe ngritja e strukturës së re të Njesisë së Zhvillimit si baza ku u mbështet procesi i transformimit institucional.
- Pilotimi i katër funksioneve të para të NJZh-së duke ofruar mbështetje në:
  - Rekrutimin e burimeve njerëzore.

<sup>2</sup> Ligjin Nr.15/2017 "Për arsimin dhe formimin profesional në Republikën e Shqipërisë"



- Kapacitimin nëpërmjet trajnimeve, mbështetjes direkte në procesin e planifikimit dhe hartimit të instrumenteve.
  - Dokumentimi i praktikave të mira dhe hartimi i manualeve për secilin funksion si udhëzues për koordinatorët e NJZH-ve ku përmbledhen metodologjitë dhe instrumentët e punës për secilin prej koordinatorëve.
  - Zhvillimin e vazhduar profesional përmes trajnimeve online, trajnim në vendin e punës, evente mes kolegëve për shkëmbimin e përvojave etj.
- Kapilarizim të ndërhyrjeve duke integruar procese dhe metodologji në dokumente të institucionit si planet strategjike, planet vjetore, rregulloret e brendshme etj.
  - Organizimi i të dhënave dhe orientimi i vendimmarrjes në bazë të dhënash.
  - Mbeshtetja e zhvillimit të vazhduar profesional të koordinatorëve të shkollave partnere dhe jo vetëm, nga S4J si fillim dhe më pas në bashkëpunim me agjencitë kombëtare të AFP-së.

Në tabelën më poshtë mund të shihen në mënyrë të përmbledhur hapat e ndjekur nga S4J në bashkëpunim me shkollat, për fuqizimin e NJZH.



Disa nga instrumentët të cilët u përmirësuan apo u zhvilluan së pari dhe më pas u integruan në proceset e punës në shkolla përfshijnë:

- Planifikimi, monitorimi, dokumentimi dhe raportimi.
- Mbledhja dhe analiza e të dhënave, organizimi i bazave të të dhënave.
- Instrumente vetëvlerësimi, instrumente vlerësimi të nevojave dhe modele pyetësorësh.
- Monitorimi i cilësisë së shërbimeve (biznese, nxënës, prindër).
- Modelet e rregullores së brendshme, ndarja e rolit dhe përgjegjësisë për strukturat e brendshme.
- Kontrata, memorandume mirëkuptimi me palë të treta.
- Koncepte/udhëzues për evente.

## 6. Ndërhyrjet kryesore në shkolla.

### 6.1 Ngritja e Njësisë së zhvillimit, pilotimi i 4 funksioneve të para.

Gjatë fazës së parë, S4J nisi një proces sensibilizimi dhe më pas rekrutimi bazuar në pjesëmarrje vullnetare nga stafi i 6 shkollave të para partnere për të nisur kështu procesin e strukturimit të disa nga funksionet e NJZH.

- ✓ Shkolla e mesme profesionale “Kolin Gjoka” Lezhë.
- ✓ Shkolla “Industriale” Vlorë.
- ✓ Shkolla “Tregtare” Vlorë.
- ✓ Shkolla “Kristo Isak” Berat.
- ✓ Shkolla “Gjergji Canco” Tiranë.
- ✓ Shkolla “Hamdi Bushati” Shkodër.

Nëpërmjet kapacitimit të koordinatorëve, u bë e mundur pilotimi i 4 funksioneve kryesore të cilat ishin edhe baza e ndërhyrjes së S4J:

- Marrëdhëniet me biznesin;
- Marketingu institucional;
- Orientimi në Karrierë;
- Gjurmimi.

Shkollat u mbështetën në përzgjedhjen me pjesëmarrje të koordinatorëve në bazë të kriterëve sipas funksionit si dhe në trajnim bazuar në praktikat më të mira kombinuar me dizejnim të procedurave standarde.

Pas përvojës së fituar dhe në partneritet me Agjencinë Kombëtare të Arsimit Profesional dhe Kualifikimeve (AKAFPK), S4J në vazhdim luajti një rol vendimtar në strukturimin e të gjitha funksioneve të NJZH-së nëpërmjet ngritjes së kapaciteteve, trajnimit dhe mbështetjes direkte, hartimit të instrumenteve të punës, çertifikimeve nëpërmjet trajnimeve (të akredituara) si dhe aktivitete të shkëmbimit mes kolegëve në Shqipëri dhe jashtë vendit. Kjo mbështetje gjithëpërfshirëse mundësoi personelin e NJZH-ve të kryente me profesionalizëm detyrat e reja koordinuese të funksionit dhe gjithashtu i ekspozoi ata ndaj mundësive të panumërta të zhvillimit duke pasuruar njëkohësisht jetën e tyre profesionale.

Në fund të fazës së parë u arrit jo vetëm konsolidimi i kësaj strukture të re organizative por edhe përmirësim të cilësisë së shërbimit të shkollave partnere. Mes arritjeve më kryesore mund të përmenden:

- 6 Njësi Zhvillimi ofruan shërbime për 1,422 praktikantë dhe mbi 3,450 studentë;
- 681 studentë maturantë (viti akademik 2018-2019) përfituan nga këshillimi i individualizuar për karrierën;
- U zhvilluan dhe u shpërndanë studime eksploruese për të kuptuar fenomenin e braktisjes shkollore dhe motivacionet e tyre;
- 7 institucione morën pjesë në anketën e paragjurmimit dhe krijuan bazën e të dhënave të kandidatëve të diplomuar që do të gjurmoheshin gjatë vitit akademik 2019-2020<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> S4J End of Phase 1, Report 2019

## 6.2 Ndërhyrja në infrastrukturë.

Përmirësimi i infrastrukturës gjithashtu ka qenë një nga prioritetet e ndërhyrjes për të rritur cilësinë e shërbimit dhe të ofertës duke krijuar kushtet optimale për mësuesit dhe nxënësit nëpërmjet aksesit në teknologji, laboratore moderne dhe metoda inovatore të mësimdhënies/mësimnxënies.

Krijimi i kushteve të favorshme të punës dhe mjediseve të përshtatshme janë parakusht për një shërbim cilësor. Në secilën prej shkollave janë rikonceptuar dhe ristrukturuar mjedise të posaçme për Njësinë e Zhvillimit dhe janë pajisur me infrastrukturën e nevojshme ku nxënësit marrin informacione që lidhen me orientimin në karriere në të gjitha fazat e përzgjedhjes së drejtimit, profileve dhe përgatitjes për tregun e punës. Aktualisht në 10 shkollat partnere Njësitë e Zhvillimit janë aktive, organizohen aktivitete dhe takime me biznesin, nxënësit nën kujdesin e koordinatorëve kanë mundësi të zhvillojnë intervista pune me punëdhënësit, për mundësi punësimi ose marrëveshje për zhvillimin e praktikës profesionale.

Infrastruktura e rinovuar ndihmon gjithashtu koordinatorët e NJZH-së për të disponuar një mjedis pune të përshtatshëm ku ata të mund të organizojnë të gjitha proceset e tyre të planifikuara sipas funksionit.

Mes investimeve më me ndikim në funksionimin e shkollës mund të përmenden konceptimi dhe ristrukturimi i klasave të mësimi të kombinuar, paisje dixhitale dhe laboratorë moderne, përmirësimi i infrastrukturës të sallave të mësuesve, ristrukturimi i bibliotekave dhe pasurimi me tekste të reja.

## 6.3 Përmirësimi i akteve të brendshme rregullatore për funksionimin e NJZH.

Projekti Aftësi për punë, nisur nga metodologjia e ndërhyrjes e cila është e bazuar në një ndërveprim të ngushtë me shkollat, kontribuon në mënyrë aktive në diskutimet për përmirësimin e legjislacionit.

Në diskutimet për ligjin në AFP, S4J propozoi pasurimin e NJZH-së me funksione të cilat e kthejnë ofruesin në aktor aktiv në tregun e punës ku punësimi i nxënësve është edhe misioni kryesor i shkollave profesionale.

Me përmirësimin e ligjit të AFP nisi puna lobuese për përmirësimin e akteve të tjera nënligjore për konsolidimin e njësive të zhvillimit. Udhëzimi n.r 14 datë 27.5.2021, qartësoi shumë nga detyrat dhe funksionet e strukturave të brendshme dhe rolin e njësive të zhvillimit. Ristrukturimi dhe pasurimi i detyrave të koordinatorëve të njësisë bëri që të rishikohen në mënyrë periodike aktet nënligjore lidhur me ngarkesën mësimore duke përmirësuar ngarkesën e punës për drejtuesi/en e njësisë dhe për koordinatorët.

Një nxitje të vazhdueshme nga projekti pati edhe për formalizimin e procesit të të nxënimit në vendin e punës. Projekti bashkëpunoi me strukturat përkatëse për finalizimin e *Urdhërit nr. 220, datë 16.9.2020* "Për miratimin e rregullores "Për zbatimin e praktikave profesionale në biznes në kuadër të ndjekjes së programeve të AFP-së në institucionet publike të arsimit dhe formimit profesional". Bashkëpunimi i shkollave me kompanitë private tashmë behej në një kontekst më të strukturuar.

Kuadri ligjor rregullator është përmirësuar por ndryshimet e shpeshta të kontekstit kërkojnë përditësim të shpeshtë të akteve rregullatore.

## 6.4 Mbështetje për planifikimin e punës të Njësisë së Zhvillimit.

Shërbimi cilësor nis me një planifikim të mirë të punës. Përdorimi i të dhënave për procesin e planifikimit, konsultimi me grupet e interesit, lidhja logjike dhe harmonike e planit të njësisë me planin afatmesëm vjetor dhe planet e strukturave të tjera janë vetëm disa nga treguesit e një planifikimi të suksesshëm. S4J ka mbështetur institucionet partnere vazhdimisht me ciklet e brendshme të planifikimit. Edhe njësia e zhvillimit është mbështetur lidhur me:

- i) planifikimin vjetor të njësisë;
- ii) kapacitimin koordinatorëve lidhur me planifikimin;
- iii) mbështetjen gjatë zbatimit të funksionit;
- iv) monitorimin, dokumentimin dhe vlerësimin;

Përveç trajnimeve të vazhdueshme për kapacitimin e koordinatorëve të secilit funksion, një mbështetje direkte është dhënë në të gjitha fazat e procesit të planifikimit, zbatimit dhe raportimit të planit vjetor sipas funksionit dhe të njësisë.

Koordinatorët janë asistuar në nivel shkolle për të përgatitur një plan ndërhyrjeje në përputhje dhe në zbatim të prioriteteve strategjike të planit afatmesëm dhe objektivave të planit vjetor të shkollës I cili reflekton gjithashtu misionin dhe vizionin e institucionit.

Me fillimin e procesit të vetëvlerësimit dhe të akreditimit, Njësia e Zhvillimit merr një tjetër rëndësi në shkollë pikërisht si struktura e cila nëpërmjet vlerësimeve të vazhdueshme monitoron dhe garanton cilësinë e institucionit ofrues. Projekti Aftësi për Punë ka mbështetur nga afër NJZH për realizimin e procesit të vetëvlerësimit në dy vitet e para të fillimit të tij. Tashmë të gjitha shkollat partnere kanë kapacitetet, njohuritë dhe instrumentet për ta kryer këtë proces në mënyrë autonome.

## 6.5 Trajnimi fillestar i koordinatorëve.

S4J ka mbështetur procesin e kualifikimit në nivel kombëtar të koordinatorëve të NJZH në bashkëpunim me Agjencinë Kombëtare të Arsimit, Formimit Profesional dhe Kualifikimeve, (AKAFPK).

Në vitin 2021 është realizuar trajnimi kombëtar fillestar i:

- ✓ Koordinatorëve të kurrikulave.
- ✓ Koordinatorëve të zhvillimit të vazhduar profesional.

Po në bashkëpunim me AKAFPK në vitin 2023 është realizuar trajnimi kombëtar fillestar i:

- ✓ Koordinatorëve të gjurmimit.
- ✓ Koordinatorëve të zhvillimit të projekteve.
- ✓ Koordinatorëve të Marketingut institucional

Tashmë të gjithë koordinatorët e njësive të zhvillimit në nivel vendi kanë marrë trajnimin fillestar për realizimin e rolit koordinues të secilit prej funksioneve.

## 6.6 Përgatitja e manualeve dhe instrumenteve të nevojshëm për punën e secilit prej koordinatorëve dhe të njësisë.

Në bazë të përcaktimeve ligjore për funksionin, qëllimin, detyrat dhe përgjegjësitë e secilit koordinator, projekti S4J ka hartuar Udhëzues praktikë për t'u ardhur në ndihmë koordinatorëve në organizimin e punës së tyre sipas funksioneve.

Udhëzuesit janë një prej instrumenteve të gjeneruar nga S4J gjatë fazës së kapacitimit të shkollave partnere me qëllim kapitalizimin e procesit të konsolidimit të funksioneve të NJZH si dhe ndarjen e përvojës së fituar me shkollat e tjera të sistemit dhe profesionistë të ndryshëm të fushave përkatëse.

Këto udhëzime orientojnë në:

- Veçoritë e funksionit dhe rilevancën e tij për shkollat profesionale.
- Ndërlidhjen dhe harmonizimin e funksionit me NJZH-në, funksionet e tjera dhe planin Strategjik të institucionit.
- Zhvillimin e funksionit bazur në udhëzimet përkatëse të integruar me modelet bashkëkohore në nivel kombëtar dhe ndërkombëtar.
- Propozojnë instrumentë inovativë që ndihmojnë në procese të planifikimit, matjes së rezultateve, vlerësimit dhe monitorimit.
- Propozojnë aktivitete dhe modele ndërhyrjesh me impakt tek nxënësit dhe në mbështetje të funksionit.

Metodologjia e hartimit të manualeve është bazuar në disa elementë.

- Konsultimi dhe reflektimi i bazës ligjore përkatëse.
- Vlerësimi i kornizës të operimit të shkollave.
- Përvoja e ndërhyrjeve të S4J.
- Integrimi i elementëve inovativë në fushat përkatëse.

Manualet janë hartuar me ndihmën e ekspertëve të fushës, janë prezantuar dhe validuar me koordinatorët e funksioneve në shkollat partnere.<sup>4</sup>

## 6.7 Krijimi i komuniteteve praktike dhe rrjeteve të bashkëpunimit mes koordinatoreve.

Projekti Aftësi për Punë, synon që nëpermjet nismave të ndërmarra në 10 institucionet partnere, të krijojë një mjedis të përmirësuar të Arsimit dhe Formimit Profesional. Në mënyre të drejtpërdrejtë apo të tërthortë, të gjitha nismat kanë si qëllim të krijojnë dhe konsolidojnë praktika të mira të cilat kanë një impakt direkt tek nxënësit dhe përfituesit e ofertës profesionale në nivel kombëtar.

Të gjitha këto praktika të mira që të jenë të qëndrueshme dhe të zgjerojnë impaktin e tyre, është e rëndësishme që të njihen dhe të jenë të aksesueshme nga i gjithë komuniteti i AFP-së.

Ndarja horizontale e njohurive të fituara është një proces i cili do të ketë një hapsirë të rëndësishme në fazën e tretë që është edhe faza përfundimtare e projektit. Bashkëndarja dhe shkëmbimi i praktikave të mira është aplikuar me sukses gjatë fazës së dytë. Janë organizuar mjaft aktivitete me qëllim krijimin e komuniteteve praktike dhe rrjeteve të bashkëpunimit mes aktorëve të ndryshëm të AFP-së. Më poshtë paraqiten disa nga përvojat më të suksesshme të komuniteteve të praktikave.

### ➤ Krijimi i komunitetit virtual FRYMËSO.

FRYMËSO është komuniteti virtual i profesionistëve të arsimit dhe formimit profesional. Qëllimi është që të gjithë anëtarët të përfitojnë nga shkëmbimi i përvojave për një mësimdhënie më të mirë me një impakt real në Arsimin dhe Formimin Profesional.

<sup>4</sup> Udhëzuesit gjenden në linkun: <https://skillsforjobs.al/>

Në këtë format, të gjithë aktorët mund të informohen, të shkëmbejnë përvoja me kolegët, të ngrenë diskutime apo çështje që i shqetësojnë, të marrin mendimin e ekspertëve si dhe të ndajnë praktikën e mira. Fokusi kryesor i komunitetit Frymëso është mësimdhënia. Mësuesit ndajnë në këtë platformë përvoja të mira, diskutojnë rreth çështjeve me interes të përbashkët, ndajnë metoda inovative të mësimdhënies etj.

Ky format është aktiv dhe ka rreth 1000 anëtarë.

➤ **Shkëmbimi i eksperiencave të koordinatoreve të ZHVP-së.**

Qëllimi i këtyre takimeve ishte të nxisë dhe të ndihmojë koordinatorët të ndajnë përvoja, praktika të mira dhe sfidat rreth punës së tyre. Të kënë mundësinë e rrjetëzimit me njëri-tjetrin për të bashkëpunuar në të ardhmen.

Gjatë vitit 2021 janë organizuar 4 takime rajonale në Vlorë, Berat, Lezhë dhe Elbasan ku kanë marrë pjesë 31 koordinatore të ZHVP – së.

Çështjet tematike të ndara në këto takime:

- Hapat kryesore të hartimit të planit vjetor të Zhvillimit të Vazhduar Profesional.
- Format e dokumentimit dhe raportimit të një aktiviteti të planifikuar në planin e ZHVP-së
- Përgatitjen e raportit vjetor të veprimtarisë së funksionit të ZHVP-së,
- Sfidat dhe përvoja të mira në kapërcimin e vështirësive.
- Krijimi i mundësive për shkëmbim të vazhdueshëm të informacionit dhe rrjetëzim me koordinatorët.

➤ **Shkëmbimi i eksperiencave të koordinatoreve të Kurrikulës**

Gjatë periudhës Mars – Prill 2022 u replikua përvoja e shkëmbimit të eksperiencave këtë herë me koordinatorët e Zhvillimit të Kurrikulës nga të gjitha shkollat e sistemit. Takimet u zhvilluan në katër rajone, Elbasan, Shkodër, Vlorë dhe Tiranë.

Çështjet tematike të ndara në këto takime:

- Ndarja e përvojës praktike të rolit të koordinatorit dhe proceseve të punës për hartim, implementim, dokumentim dhe monitorim të planeve të hartimit të kurrikulës;
- Informimi i mësuesve rreth vështirësive, sfidave dhe mundësive që krijon hartimi i një plani të mirë kurrikule;
- Ndarja e materialeve në lidhje me funksionin si psh. plane, formate vlerësimi, raporte, të cilat ndihmojnë në punën e tyre edhe koordinatorët e tjerë;
- Rrjetëzimi i mësuesve me njëri-tjetrin për të krijuar mundësi për bashkëpunim në të ardhmen;
- Krijimi i mundësisë për feedback konstruktiv midis koordinatorëve.

## 7. Impakti i ndërhyrjeve në ngritjen dhe funksionimin e NJZH-ve.

Projekti S4J gjatë të gjitha fazave të ndërhyrjes ka bërë vazhdimisht vlerësime mbi impaktin e ndërhyrjeve nepëmjet:

- analizimit të dokumentacionit;
- vlerësimin cilësor dhe sasior.

Në fazat e vlerësimit janë përfshirë të gjithë aktorët dhe grupet e interesit.

- Mësues të shkollave partnere
- Drejtues të shkollave dhe të NJZH-ve
- Nxënës
- Prindër
- Sektori privat etj.

Nga analiza e ndërhyrjeve të S4J si dhe nga analiza e bërë nga shkollat, në përfundim të fazës së dytë, në shkollat partnere NJZH-të janë të konsoliduara dhe në funksion të plotë. Impakti i njësisë dhe i punës së palodhur të koordinatorëve, ka sjellur ndryshime të cilat reflektohen dukshëm tek rritja që kanë patur shkollat gjatë këtyre viteve, në të gjitha nivelet. Rritja e punësimit të nxënësve është edhe indikator i efektivitetit të ndërhyrjeve.

**Përgjegjësit të Njësisë së zhvillimit** i është ulur norma mësimore në masën 50% në mënyrë që të mund të angazhohet me detyrat e reja. Drejtuesit e njësive kanë përgjegjësinë e garantimit të cilësë, jana ata të cilët koordinojnë procesin e vetvlerësimit, sigurohen që planifikimi i veprimtarisë së NJZH-së të jetë në funksion të misionit të shkollës, planit vjetor dhe prioritetëve strategjike të institucionit. Ata janë në kontakt të vazhdueshëm jo vetëm me koordinatorët por me të gjithë mësuesit duke u siguruar që secili të kryej me përgjegjësi funksionin e tij në mënyrë që shkolla të garantojë standardet e cilësisë.

**Koordinatorët e marrëdhënieve me biznesin** gjatë këtyre viteve kanë arritur të krijojnë një rrjet të gjërë biznesesh partnere të shkollave të tyre. Janë të aftë të koordinojnë procesin e shpërndarjes së nxënësve në kompani për zhvillimin e praktikës profesionale, në bashkëpunim të vazhdueshëm me instruktorët, kompanitë dhe gjithashtu të monitorojnë dhe raportojnë vazhdimisht mbi ecurinë e procesit.

**Koordinatori i kurrikulës dhe koordinatori i zhvillimit të vazhduar profesional** sigurojnë kualifikimin e vazhdueshëm të stafit sipas kërkesave dhe nevojave ta tyre si dhe sigurohen që kurrikula të jetë në standardet e duhura dhe e përditësuar me kërkesat e tregut të punës. Bashkëpunojnë vazhdimisht me biznesin për diversifikimin e ofertës duke u bazuar edhe në të dhënat e gjurmimit mbi relevancën e ofertës.

**Koordinatori i orientimit në karrierë** orienton dhe mbështet nxënësit në zgjedhjet e tyre gjatë fazave të ndryshme të formimit që janë:

- orientimi në fillim të klasës së 10-të për përzgjedhjen e drejtimit;
- orientim në fund të klasës së 11-të për përzgjedhjen e profilit;
- orientim dhe mbështetje gjatë fazës tranzitore të integritimit në tregun e punës;

Koordinatorët e orientimit në karrierë përveç kapacitimit të vazhdueshëm nga projekti dhe AKAFPK, kanë tashmë në dispozicion një sërë instrumentesh që i ndihmojnë në funksionin e tyre si Manualin për Orientimin në karrierë dhe Instrumentin e Profilit të Kërkesave të përgatitur nga S4J.

**Kapacitimi i koordinatorit të Zhvillimit të Projekteve** ka bërë që shkollat partnere gjithnjë e më shumë të angazhohen në projekte të ndryshme të cilat sjellin mundësi të shkëmbimit të përvojave për mësuesit dhe nxënësit. Sjellin investime në infrastrukturë dhe programe inovatore duke rritur kështu autonominë e

institucionit. Në dy vitet e fundit, 4 nga shkollat tona partnere kanë qenë përfituese të fondeve të programit RCF (Regional Challenge Fund) të cilat do të sjellin investime të rëndësishme duke ndikuar kështu në përmirësimin e vazhdueshëm të kontesktit të operimit të IoAFP-ve.

**Koordinatorët e gjurmimit** janë të kapacituar dhe procesi i gjurmimit ka filluar në shkolla që në vitin 2017. Gjurmimi është një nga instrumentet me të rëndësishëm i cili shërben për të kuptuar në kohë reale integrimin e nxënësve në tregun e punës. Ndhmon drejtuesit dhe NJZH-në në vendimmarrjen dhe planifikimin me bazë të dhënash.

Falë këtij partneriteti dhe këtij bashkëpunimi intensiv gjatë këtyre viteve, shkollat partnere rezultojnë të kënë një autonomi të shtuar në menaxhimin institucional. Përfshirja dhe mundësia e një rrjeti më të gjërë aktorësh brënda shkollës të cilët kanë aftësi dhe dëshirë për t'u rritur profesionalisht dhe si pasojë për të ndikuar në rritjen e institucionit të tyre, ishte një vlerë e shtuar e ngritjes së NJZH-ve në përmirësimin e performancës së institucioneve.

## 7.1 Reflektimi i shkollave mbi arritjet dhe perspektiva e përmirësimit të NJZH-ve në të ardhmen.

Një vlerësim është bërë me aktorët kryesorë të këtij procesi të rëndësishëm të transformimit të institucioneve të AFP-së. Më poshtë i përmbledhur në tre çështje kryesore, perceptimi i koordinatorëve të NJZH-ve mbi impaktin që ngritja e NJZH-ve ka patur në shkollat e tyre.

### *Cilat janë arritjet kryesore të Njesisë së Zhvillimit në nivel shkolle?*

Përfaqësuesit e NJZH-ve shohin përmirësime në shumë aspekte në institucionet tyre. Ata konfirmojnë që impakti ka qenë i madh duke bërë një transformim thelbësor të institucionit. Shkollat janë më të ekspozuara dhe kanë më shumë influencë përmes partneriteteve, ndërmarrin më shumë iniciativa. Nxënësit marrin një shërbim më të mirë dhe integrimi i tyre në tregun e punës është një ndër rezultatet që e konfirmon këtë. Shkolla ka zgjeruar rrjetin e partneriteteve dhe tashmë operon në kushtet e një legjislacioni të përmirësuar. Ndikimi i shkollave edhe në ndryshimet në sistem, tashmë është me i madh. Burimet njëjzore janë të kapacituar duke bërë që institucioni të marrë më shumë nisma nëpërmjet angazhimit të koordinatorëve, duke u ekspozuar gjithnjë e më shumë në bashkëpunime me projekte kombëtare dhe ndërkombëtare. Shkollat kanë ndryshuar mendësinë dhe mënyrën se si e shohin veten në treg. Koordinatorët e njesisë janë shumë më tepër të ekspozuar, kanë më shumë zë dhe fuqi për të vepruar.

Ndryshimet kryesore sipas shkollave listohen më poshtë.

- ✓ Numri i nxënësve që regjistrohen në shkollat e tyre është rritur.
- ✓ Planifikim, oraganizim dhe raportim i aktiviteteve. Më parë mungonte dokumentimi, mungonin formatet standard. Me ngritjen e njesisë së zhillimit këto u zgjidhen, sidomos pjesa e dokumentimit.
- ✓ Nxënës më të orientuar. Orientimi fillon që në klasë të 9-të.
- ✓ Partneritete të shtuara. Kjo është përkthyer në rritje të investimeve në shkollë, pjesëmarrje e sektorit privat në komisionet e provimeve të nivelit, bashkëpunimi për zhvillimin e praktikës profesionale në kompani etj.
- ✓ Imazh më i mirë i insitucionit. Tani institucionet kanë një peshë tjetër veçanërisht në komunitet. Kemi arfuar nxënës më cilësor dhe më shumë vajza.



- ✓ Staf më i kualifikuar. Kemi një Koordinator i cili mbledh nevojat e mësuesve dhe i përkthen në trajnime për ta.
- ✓ Aftësitë e buta. Mësuesit po kapacitohen dhe po punojnë për të transferuar aftësitë e buta tek nxënësit nëpërmjet integritit të tyre në planet/ditare lëndore.
- ✓ Koordinator i gjurmimit dhe mësuesi kujdestar ruan marrëdhëniet me nxënësit pas përfundimit të shkollës. Vendimmarrje në bazë të dhënash.
- ✓ Diversifikimi I ofertës mësimore. Organizohen tryeza dialogu, për të hapur profile të reja ose kurse formimi të nivelit 5-ë. Oferta është e orientuar nga kërkesa e tregut të punës.
- ✓ Digjitalizim i përmirësuar. Insitucionet përdorin arkiva digjitale.
- ✓ Demokratizimi i menaxhimit të brendshëm. Nëse menaxhimi i shkollës më herët bëhej nga drejtori dhe nëndrejtori, tani kemi dhe drejtuesin e njësisë së zhvillimit i cili ka kompetenca në organizimin e informacionit dhe për pasojë ka një proces demokratizimi të vendimarrjes.
- ✓ Shkëmbim eksperiencash për mësuesit dhe nxënësit. Kjo është ndër arritjet më të rëndësishme. Kemi projekte si Erasmus dhe RYCO që ndihmojnë në shkëmbimin e eksperiencave për nxënësit.
- ✓ Diversifikimi i burimeve financiare përmes projekteve.
- ✓ Ndryshim i mendësisë. Patëm thyerje të tabuve dhe të mendësive. Ka ndryshuar mentaliteti dhe mendësia e mësuesve. Ka procese në shkollë që e anashkalojnë drejtorin dhe nëndrejtorin, dhe kalojnë direkt tek njësia e zhvillimit apo tek koordinatorët përkatës. Projekti S4J ndryshoi mendësinë e shkollave.

*Cila është perspektiva, çfarë duhet bërë akoma për krijimin e kushteve optimale brenda së cilës duhet të operojë NJZH?*

Përmirësimi i kuadrit ligjor dhe angazhimi I parbashkët mes projektit, shkollave dhe dy agjencie kombëtare të AFP-së ka ndikuar në strukturimin e shpejtë të NJZH-ve në shkollat partnere të projektit. Pavarësisht rezultateve inkurajuese dhe perceptimit pozitiv nga vetë shkollat, duhet akoma punë për një përmirësim të vazhdueshëm të kësaj strukture.

Ja çfarë mendojnë përgjegjësit dhe koordinatorët e NJZH-ve se duhet bërë akoma sipas tyre.

1. **Rishikimi i ngarkesës mësimore.** Rritja e numrit të orëve për funksionet. Orët mësimore për funksion të koordinatorëve të njësisë të zhvillimit të rishikohen individualisht nga shkollat. Përcaktimi i orëve të jetë individual dhe sipas numrit të drejtimeve dhe numrit të nxënësve. Ka disa funksione që mund të kenë të njëjtën shpërndarje ore dhe disa të tjera që duhet të ndryshojnë në varësi të numrit të nxënësve. Minimumi i ngarkesës të caktohet pavarësisht institucionit dhe më pas të aplikohet rregullimi në nivel shkolle.
2. **Përgjegjësi i njësisë së zhvillimit të njihet si pozicion dhe jo si funksion** pasi kjo garanton qëndrueshmëri. Një pjesë e funksioneve të zëvendës drejtorit i kanë kaluar drejtuesit të njësisë. Për qëndrueshmëri dhe efektivitet duhet të njihet si pozicion pasi ka ngarkesë të madhe dhe përgjegjësi i njësisë është dhe koordinatori i cilësisë.
3. **Buxhetimi i aktiviteteve të njësisë së zhvillimit.** Koordinatorët planifikojnë aktivitete por hasin problem tek buxhetimi dhe realizimi i aktiviteteve. Ata shprehen se kane shumë probleme me buxhetimin. Problem është transporti për koordinatorin e marrëdhënieve me biznesin. Ka shumë gjëra që aktualisht i mbulon projekti S4J të cilat do të vijë momenti që duhet t'i bëjë vetë shkolla.

Projekti na ka ndihmuar me trajnimet me kredite. Buxheti është i kosiderueshëm por ka raste kur nuk vihet në efijencë i gjithi, kjo tregon se ka probleme me planifikimin.

4. **Fuqizimi i rolit të koordinatorëve nga drejtoria.** Kapilarizimi i këtyre detyrave. Një pjesë e tyre të kalojnë tek mësuesit. Kemi patur vështirësi në disa raste në bashkëpunimin me mësuesit. Drejtoria duhet të sigurojë që të mos ketë pengesa të tilla, detyrat janë të lidhura.
5. **Përmirësimi i vazhdueshëm i infrastrukurtës digjitale.** Duke qënë se të gjithë aktivitetet duhet të dokumentohen, kjo është domosdoshmëri.
6. **Shkëmbim eksperience dhe vizita studimore** si brenda dhe jashtë vendit. Çdo funksioni dhe koordinatori duhet t'i ofrohet mundësia e vizitave studimore.

### Çfarë mund të ndryshojë vetë shkolla dhe çfarë ndryshimesh nevojiten akoma në nivel sistemi?

Nga propozimet që koordinatorët bëjnë lidhur me masat që duhen marrë për përmirësimin e mëtejshëm të punës së tyre, vërehet se kapilarizimi i detyrave brenda shkollës është një proces mbi të cilin duhet punuar akoma. Roli i drejtuesve sipas tyre është shumë i rëndësishëm në krijimin e një klime bashkëpunimi brenda shkollës duke krijuar një fleksibilitet të kalimit të informacionit dhe angazhimit të përbashkët me qëllim arritjen e objektivave të vendosur nga institucioni. Mësuesit duhet të njohin dhe të vlerësojnë rolin e koordinatorëve dhe ndikimin që puna e tyre ka në garantimin e cilësisë së institucionit.

Disa aspekte që duhet të përmirësohen sipas koordinatorëve janë:

- Drejtuesi të njohë dhe zbatojë kompetencat e secilit koordinator të njësisë së zhvillimit. Menaxheri i shkollës duhet të jete një lider që krijon dhe motivon një klime bashkëpunimi në shkollë. Drejtorët duhet të kenë të qarta funksionet e njësisë.
- Konvertimi nga funksion i përgjegjës të NJZH-së në pozicion (drejtuesi) rrit legjitimitetin, është më i mbrojtur dhe ka më shumë autoritet.
- Të shtohen instrumentet për mirë koordinimin e njësisë së zhvillimit (rregulloja e brendshme e njësisë), vlerësim performance etj.
- Qartësimi i detyrave të koordinatorëve të njësisë së zhvillimit për mësuesit.

## 8. Konkluzione

Në përfundim të fazës së dytë, shumë procese janë të konsoliduara dhe funksionale brenda shkollave. Impakti i tyre në rritjen e treguesve të performancës së shkollës është i dokumentuar nga procese të monitorimit dhe matjes së rezultateve nga S4J, raporte të gjurmimit dhe analiza vlerësimi të bëra nga vetë institucionet.

Disa nga ndryshimet kryesore në rritjen e efektivitetit të loAFP-ve partnere të projektit S4J, mund të përmbliken si më poshtë:

- Orientimi i ofruesve të AFP-së është drejt punësimit dhe inovacionit dhe jo vetëm ndaj cilësisë së mësimdhënies.
- Ofruesit e AFP-së janë aktorë aktivë në ekosistemin e zhvillimit të aftësive.
- Marketingu i synuar çoi në ndryshimin e perceptimit të shkollave profesionale dhe më shumë studentë zgjodhën AFP-në .
- Shkollat zgjeruan rrjetin e partneritetit me sektorin privat.
- U krijuan platforma dhe procese të bazuara në të dhëna për diversifikimin e ofertave mësimore.

- Projektet e zhvillimit diversifikuan burimet dhe ulën varësinë nga shteti.
- Ofruesit e AFP-së kanë kapacitete më të larta teknike të brendshme.
- Mundësi për karrierë hibride të stafit pedagogjik.

Ndërhyrjet rezultuan të jenë efikase për disa arsye:

- Projekti pati një qasje me bazë shkollën ku të gjitha proceset u ndërtuan dhe u zhvilluan në bashkëpunim të ngushtë me aktorët e angazhuar.
- S4J ndihmoi njëkohësisht në fuqizimin e partnerëve të mundshëm të shkollave dhe kryesisht sektorin privat, duke bërë një ndërmjetësim të vazhdueshëm deri në krijimin e marrëdhënieve të konsoliduara.
- Qasja nga poshtë lart ndikoi në konsolidimin e nismave dhe në përmirësimin e bazës ligjore duke përmirësuar kështu edhe kontekstin e operimit të IoAFP-ve.
- Ndërhyrja në shkolla ishte në të gjitha strukturat dhe kategoritë përfshirë infrastrukturën, nxënësit me prejardhje nga grupet vulnerabël, komuniteti i prindërve, stafi jo mësimdhënës etj.
- Praktikrat e mira dhe mësimet e nxjerra u dokumentuan dhe u bënë operative në shkolla.
- Monitorimi u vazhdueshëm i rezultateve dhe impaktit ndihmoni në orientimin e planifikimit dhe ndërhyrjeve specifike sipas kontekstit dhe ofruesit.

Në fazën përfundimtare të projektit dhe me mbështetje të tij, shkollat partnere do të jenë edhe aktori kryesor të cilët do të angazhohen në transferimin e njohurive dhe aftësive të fituara tek institucione të tjera të sistemit.

9. Anexe.

Anex 1. Shkollat partnere sipas rajoneve.

10 Vocational Schools  
 1 Vocational Training Center

SHKOLLA  
 TEKNIKE ELEKTRIKE  
**GJERGJ CANCO**  
 TIRANË

**Shkolla  
 Teknike  
 Ekonomike  
 Tiranë**  
 TIRANË

**SHIP**  
 SHKOLLA INDUSTRIALE PAVARËSIA  
 VLORË

**SHKOLLA TREGTARE**  
 1924  
 VLORË

DREJTORIA RAJONALE E  
 FORMIMIT PROFESIONAL  
 PUBLIK VLORË  
 VLORË



**SHKOLLA PROFESIONALE  
 HAMDI BUSHATI**  
 SHKODËR

**SHKOLLA  
 PROFESIONALE  
 KOLIN GJOKA**  
 LEZHË

**SHKOLLA E MESME  
 PROFESIONALE  
 ALI MYFTIU**  
 ELBASAN

**SHKOLLA E MESME  
 PROFESIONALE  
 SALIH ÇEKA**  
 ELBASAN

**SHKOLLA  
 PROFESIONALE  
 KRISTO ISAK**  
 BERAT

**tik**  
 KORÇË

**Anex 2.** Lista e dokumenteve të konsultuara.

1. Project Document, Skills for Job, Phase 1, 2015
2. S4J End of Phase 1, Report 2019
3. Project Document, Skills for Job, Phase 2, 2019
4. End of Phase Operational Report, 2016 -2019
5. Progress reports Phase 2, Sem 1 – Sem 6, 2019 – 2022.
6. Strategjia Kombëtare e Punësimit dhe Aftësive 2023-2030
7. Ligjin Nr.15/2017 *“Për arsimin dhe formimin profesional në Republikën e Shqipërisë”*
8. Udhëzimi nr. 14, datë 27.5.2021.
9. Urdhërit nr. 220, datë 16.9.2020 *“Për miratimin e rregullores “Për zbatimin e praktikave profesionale në biznes në kuadër të ndjekjes së programeve të AFP-së në institucionet publike të arsimit dhe formimit profesional”.*
10. Planet vjetore të ndërhyrjes së S4J, (YPOs) 2019 – 2022.
11. Impact assessments \_2019
12. Raporti Final i vleresimit vjetor 2021-2022

**Anex 3:** Workshop me shkollat partnere mbi proceset e brendshme në ngritjen dhe funksionimin e Njesisë së Zhvillimit.

**Qëllimi:** Dokumentimi I përvojave të mira dhe validimi i ndërhyrjeve në mbështetje të ngritjes së Njesisë së Zhvillimit.

**Metodologjia:**

- I. Ndërhyrjet kryesore të projektit.
- II. Punë në grupe për dokumentimin e eksperiencës të personave të angazhuar në shkolla në funksionet e NJZH.
- III. Arritjet dhe sfidat.
- IV. Qëndrueshmëria.

**Pyetjet eksploruese për Workshop.**

1. Cilat janë arritjet kryesore të njesisë së zhvillimit në nivel shkolle?
2. Cila është perspektiva, çfarë duhet bërë akoma për krijimin e kushteve optimale brenda të cilës duhet të operojë NJZH?
3. Çfarë mund të ndryshojë vetë shkolla dhe çfarë ndryshimesh nevojiten akoma në nivel sistemi?