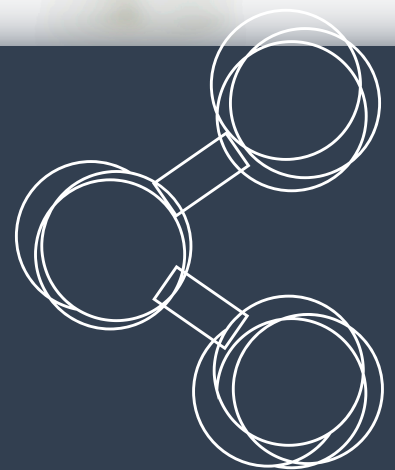





Planifikimi, monitorimi dhe raportimi vjetor e afatmesëm

Udhëzues për shkollat profesionale



Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Agjencia Zvicerane për Zhvillim
dhe Bashkëpunim SDC

Në partneritet me:



Zbatuar nga:


swisscontact

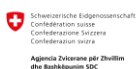
PLANIFIKIM MONITORIM DHE RAPORTIM VJETOR DHE AFATMESËM

UDHËZUES PËR SHKOLLAT E ARSIMIT PROFESIONAL

Nëntor, 2024

1

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Në partneritet me:



Zbatuar nga:



Ky publikim është prodhuar nga projekti “Aftësi për Punë” (S4J) nën mbikqyrjen e Prof. Asoc. Dr. Erka Çaro, Zv. Menaxhere Projekti dhe Dr. Migena Kapllanaj, Menaxhere Linje për Zhvillimin Organizativ

Me mbështetje të: Madalena Gega dhe Pamela Meta

Autorë

Prof. Asoc. Dr. Marsela Dauti
Dr. Lediana Xhakollari
Prof. Asoc. Dr. Semiha Loca
Irma Semini

Kontributorë

Rudina Gjoka
Rudina Mita

Rreth projektit “Aftësi për Punë” (S4J)

Aftësi për Punë (S4J) është një projekt i Agjencisë Zvicerane për Zhvillim dhe Bashkëpunim (SDC) i zbatuar nga Swisscontact, i cili synon të adresojë sfidat kryesore në Arsimin dhe Formimin Profesional (AFP) në Shqipëri. Që prej tetorit 2015, projekti “Aftësi për Punë” (S4J) mbështet qeverinë dhe aktorët e tjerë të interesit për të ndërtuar një sistem cilësor të AFP në Shqipëri, i frymëzuar nga modeli zviceran. Në fazën e tij të tretë (2024-2027), me theks të veçantë tek qëndrueshmëria, projekti është angazhuar në ndarjen dhe zhvillimin e mëtejshëm të njohurive dhe përvojave të përftuara në nivel sistemi, në bashkëpunim të ngushtë me shkollat partnere.

Pronësia intelektuale

© Ky publikim është pronësi ekskluzive intelektuale e projektit “Aftësi për Punë” (S4J). Publikimi mund të aksesohet, lexohet, shkarkohet apo printohet vetëm për përdorim personal. Ndalohet riprodhimi, shpërndarja, shitja, shfaqja, ndryshimi apo përshtatja e çdo materiali që përfshihet në publikim pa autorizim nga S4J.

Tabela e përmbajtjes

Qëllimi dhe fushëveprimi i udhëzuesit	6
Cikli i planifikimit	7
I. PLANIFIKIMI AFATMESEM.....	12
1. Ngritja e grupi të punës dhe ndarja e përgjegjësiive	12
2. Zhvillimi dhe rishikimi i vizionit, misionit dhe vlerave	12
2.1 Vizioni.....	12
2.2. Misioni.....	13
2.3 Vlerat.....	13
3. Analiza e gjendjes.....	14
3.1 Analiza e jashtme	15
3.2 Analiza e brendshme.....	17
3.3 Analiza SWOT	17
4. Identifikimi i prioriteteve strategjike	19
5. Vendosja e objektivave dhe treguesve të performancës	20
6. Hartimi i planit të aktiviteteve për çdo objektiv	21
7. Finalizimi i planit dhe diskutimi me palët e interesit	22
8. Konsultimi i planit	22
9. Miratimi i planit nga bordi drejtues dhe dërgimi në AKPA.....	22
10. Publikimi i planit.....	22
II. PROCESI I HARTIMIT TË PLANIT VJETOR	23
FAZA E ANALIZËS.....	25
1. Ngritja e grupit të punës dhe ndarja e përgjegjësiive	25
2. Analiza e gjendjes	25
2.1. <i>Analiza e kontekstit të jashtëm</i>	25
2.2. <i>Analiza e kontekstit të brendshëm</i>	28
3. Diskutimi e reflektimi mbi analizën e përmbushjes së objektivave	38
Analiza SWOT	39
FAZA E PLANIFIKIMIT	41
4. Vendosja e objektivave dhe treguesve të performancës	41

5. Hartimi i planit të aktiviteteve për çdo objektiv	43
6. Buxhetimi	44
FAZA E KONSULTIMIT	46
7. Konsultimi i planit me qeverinë e nxënësve, këshillin e prindërve, bordin e shkollës	46
8. Komunikimi i planit me biznese, prindër, nxënës e partnerë të shkollës	50
FAZA E MIRATIMIT DHE KOMUNIKIMIT TË PLANIT	51
9. Miratimi i planit nga Bordi i shkollës dhe dërgimi në AKPA	51
10. Paraqitja e planit vjetor në faqen web të shkollës	52
III. MONITORIMI I PLANIT VJETOR DHE AFATMESËM	53
Monitorimi i planit vjetor	53
Udhëzime për hartimin e kornizës së monitorimit të planit vjetor	54
1. Hapat e procesit të planifikimit të kornizës së monitorimit (Planifiko)	54
Mbledhja e grupit për monitorimin e zbatimit të planit vjetor	55
Përcaktimi i qëllimit të kornizës së monitorimit	55
Ndarja e roleve dhe përgjegjësiave mes anëtarëve të GPM-së	57
Hartimi i kalendarit të punës për planifikimin dhe organizimin e takimeve monitoruese ..	57
Përcaktimi i mënyrës së dokumentimit dhe ruajtjes së informacionit	58
Çështje për t'u konsideruar gjatë fazës së planifikimit	58
2. Hapat e hartimit të kornizës së monitorimit të planit vjetor	59
Hartimi i matricës së monitorimit	59
Prezantimi dhe konsultimi i matricës së monitorimit me anëtarët e GPM-së	60
3. Testimi i matricës së monitorimit	60
Çështje për t'u konsideruar gjatë takimeve periodike raportuese	61
4. Mirëmbajtja dhe replikimi i matricës së monitorimit të planit vjetor (Vepro)	62
Përditësimi i matricës së monitorimit sipas sugjerimeve dhe rekomandimeve të GPM-së	62
Mirëmbajtja dhe replikimi i matricës së monitorimit në planifikimet e radhës vjetore	62
Këshilla dhe rekomandime	62
5. Monitorimi i planit afatmesëm	63
IV. LITERATURA	64
V. SHTOJCAT	65

Shtojca 2: Fleta e punës për skicën e vizionit	81
Shtojca 3: Fleta e punës për deklaratën e misionit	82
Shtojca 4: Fleta e punës për deklaratën e vlerave.....	83
Shtojca 5: Reflektim kritik mbi analizën e jashtme për të lehtësuar analizën SWOT.....	85
Shtojca 6: Reflektim kritik mbi analizën e brendshme për të lehtësuar analizën SWOT	90
Shtojca 7: Fleta e punës për identifikimin e prioriteteve strategjike	92
Shtojca 8: Formati i planit vjetor	93
Shtojca 9: Burimet e informacionit për hartimin e planit.....	113
Shtojca 10: Shembull emaili.....	118
Shtojca 11: Shembull posterit	119
Shtojca 12: Shembull ftese	122
Shtojca 13: Ndarja e roleve dhe përgjegjësi për analizën e gjendjes	123
Shtojca 14: Matrica e monitorimit.....	124

Lista e figurave

Figura 1: Cikli i Planifikimit Vjetor	8
Figura 2: Cikli i Planifikimit Afatmesëm	9
Figura 3: Analiza SWOT	18
Figura 4: Hapat e procesit të planifikimit vjetor	24
Figura 5: Hapat e procesit të konsultimit	48
Figura 6: Rrethi i cilësisë	54
Figura 7: Hapat e procesit të planifikimit	55

Lista e tabelave

Tabela 1: Tipologjitë kryesore të strategjisë SWOT.....	18
Tabela 2: Përmbushja e treguesve kundrejt arritjes së synuar	31

Qëllimi dhe fushëveprimi i udhëzuesit

Udhëzuesi është hartuar bazuar në përvojën e krijuar në mbështetje të shkollave partnere të projektit Aftësi për Punë për planifikimin dhe monitorimin afatmesëm dhe vjetor. Ai është hartuar për të orientuar dhe ndihmuar zbatimin e [Udhëzimi Nr. 759 Datë 30.9.2024](#)¹, i cili përcakton rregullat dhe procedurat për zbatim nga ofruesit e arsimit dhe formimit profesional (AFP) për planifikimin dhe monitorimin. Procesit i planifikimit dhe monitorimit vjetor dhe afatmesëm është strukturuar në përputhje me standardet dhe kriteret e cilësisë përshkruar në udhëzuesin për vetëvlerësimin Standardet dhe kriteret e cilësisë specifikuar në udhëzuesin Nr. 16, datë 8.5.2018 *“Për zhvillimin e vetëvlerësimit në institucionet ofruese të Arsimit dhe formimit profesional”* dhe Urdhrin Nr. 128, datë 6.7.2021 për miratimin e *“Rregullores për standardet, kriteret dhe procedurat e akreditimit të ofruesve të arsimit dhe formimit profesional”*

Qëllimi kryesor i udhëzuesit është të mbështesë shkollat profesionale gjatë procesit të planifikimit dhe monitorimit të planit afatmesëm dhe planit vjetor të ofruesit të AFP-së. Ky i fundit mbështetet në planin afatmesëm dhe arritjet në vitin e kaluar mësimor, dhe në rezultatet e procesit të vetëvlerësimit. Procesi i planifikimit vjetor dhe afatmesëm udhëhiqet nga grupi i punës për planifikimin dhe monitorimin në diskutim me grupet e interesit brenda dhe jashtë ofruesit të AFP-së. Mbështetur në elementët e specifikuar në udhëzim, në standardet e cilësisë dhe përvojën e krijuar gjatë viteve nga projekti aftësi për punë në mbështetje të shkollave partnere është strukturuar një proces ciklik me hapa për planifikimin dhe monitorimin vjetor dhe afatmesëm.

Udhëzuesi është një material në ndihmë të stafit drejtues, stafit mësimdhënës, stafit mbështetës, por posaçërisht për drejtuesit dhe koordinatorët e njësive të zhvillimit, të cilët kanë rol të rëndësishëm në sigurimin e cilësisë në nivel ofruesi. Specifikisht, synimi kryesor i tij është të përmbledhë me hapa konkretë procesin që duhet të ndodhë në shkollë për të realizuar një planifikim që reflekton ndryshimet në kontekstin e brendshëm dhe të jashtëm të shkollës, është i bazuar në të dhëna dhe është një proces gjithëpërfshirës. Duke ndjekur të gjithë hapat e procesit të planifikimit dhe monitorimit, institucionet do të kenë mundësi të kenë një plan që ndihmon shkollën në koordinimin e përpjekjeve për të përmirësuar performancën dhe që përmbush të gjitha detyrimet ligjore që lidhen me këto procese të parashikuara në aktet ligjore në fuqi.

¹ Për mënyrën e organizimit dhe veprimtarisë së institucioneve të arsimit dhe formimit profesional, si dhe aspektet e menaxhimit të burimeve njerëzore, përbërjes së njësive të zhvillimit të ofruesve të arsimit dhe formimit profesional dhe zhvillimit të vazhduar profesional të personelit.

Përmbajtja e tij do të pasurohet dhe përditësohet në vijimësi bazuar në individualitetin e secilës prej shkollave dhe në përvojat që shkollat do të ndërtojnë ndër vite.

Cikli i planifikimit

Është shumë e rëndësishme që shkollat të planifikojnë me kujdes në mënyrë që të rrisin performancën e tyre duke përdorur me efektivitet dhe efikasitet burimet në dispozicion por edhe duke shfrytëzuar mundësitë dhe përballuar sfidat. Cikli i planifikimit mbështetet në tre parime kryesore

- ✓ Planifikimi është një proces i mbështetur në evidenca. Parakusht për një planifikim të mirë është mbledhja dhe analiza e të dhënave dhe informacioneve të nevojshme të kontekstit të brendshëm dhe të jashtëm.
- ✓ Planifikimi duhet të jetë gjithëpërfshirës. Shkolla duhet të gjejë mënyrën e përshtatshme për të përfshirë mendimet e të gjithë aktorëve me rëndësi brenda dhe jashtë shkollës si edhe të ndjekë një proces konsultimi që lejon shprehjen hapur të mendimit të nxënësve, prindërve, mësuesve, bizneseve dhe partnerëve të tjerë me rëndësi për shkollën.
- ✓ Gjatë planifikimit nevojitet të përcaktohen qartë rolet dhe përgjegjësitë e anëtarëve të grupit të punës për planifikimin, zbatimin dhe monitorimin e planit vjetor dhe afatmesëm.

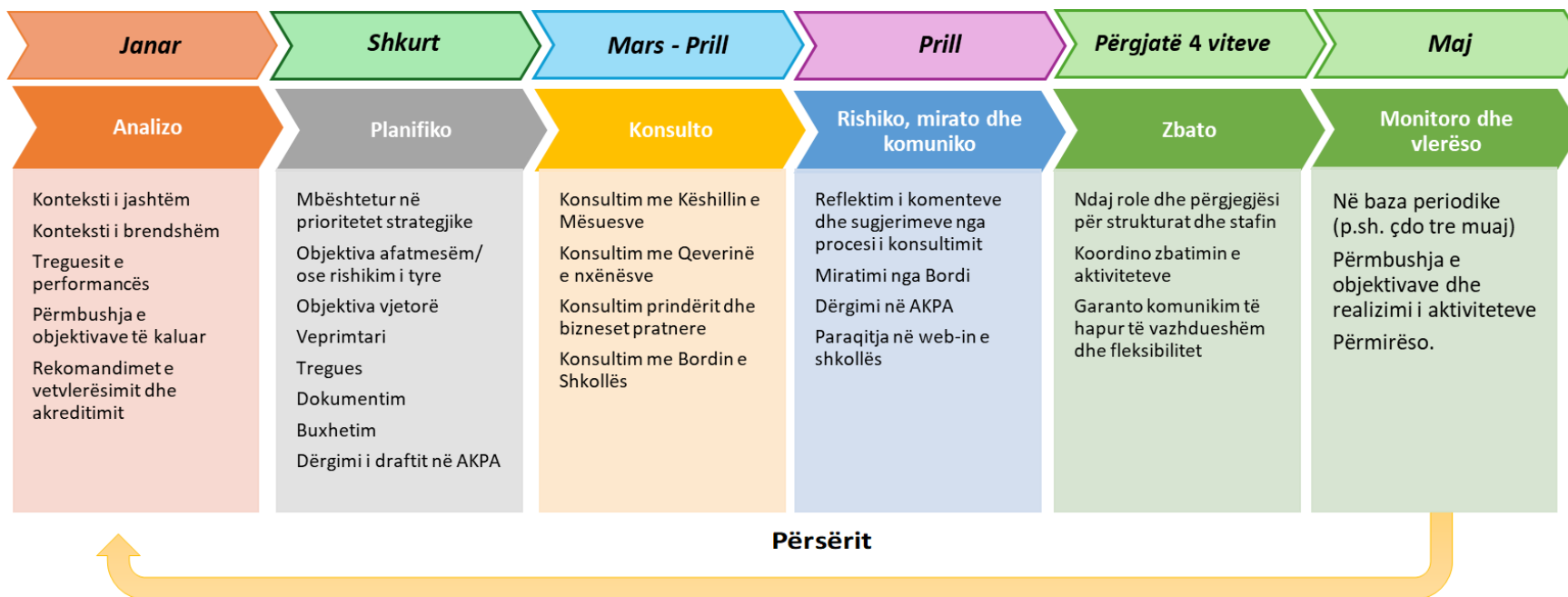
Më poshtë paraqitet në mënyrë skematike të përmbledhur **cikli periodik i planifikimit të planit vjetor** figura 1 si dhe **cikli periodik i planifikimit të planit afatmesëm** figura 2.

Hapat e punës për hartimin e planit vjetor dhe afatmesëm janë të njëjtë, ajo që ndryshon janë afatet për secilin proces dhe periudha e dorëzimit.

Figura 1: Cikli i Planifikimit Vjetor



Figura 2: Cikli i Planifikimit Afatmesëm



Meqenëse udhëzimi lidhet si me planifikimin afatmesëm dhe atë vjetor është e nevojshme të qartësojmë paraprakisht që fazat e planifikimit janë të njëjta në të dy llojet e planifikimeve. Ndryshimet midis një planifikimi afatmesëm dhe atij vjetor janë të lidhura me shtrirjen kohore dhe nivelin e detajimit të planeve respektive. Plani afatmesëm përfshin një periudhë më të gjatë kohore, katër vjet, ndërsa një plan vjetor përfshin një vit mësimor dhe për rrjedhojë plani vjetor përqendrohet në arritjen e qëllimeve dhe objektivave brenda kësaj periudhe, që sigurisht derivojnë nga objektivat e planit afatmesëm. Për sa i përket nivelit të detajimit plani afatmesëm, duke qenë njëkohësisht strategjik përfshin strategji afatmesme të lidhura për shembull me rritjen e cilësisë së arsimit, zhvillimin e kapaciteteve, apo investimet në infrastrukturë. Plani Vjetor është më i detajuar dhe përqendrohet më shumë në veprimtaritë konkrete që do të ndodhin gjatë një viti mësimor.

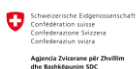
Procesi i planifikimit afatmesëm zakonisht është më i gjatë dhe më kompleks në krahasim me planifikimin vjetor. Ky proces mund të përfshijë analiza të thelluara, konsultime të gjera dhe vlerësime të hollësishme të nevojave dhe mundësive të shkollës. Planifikimi vjetor mund të jetë më i shpejtë dhe më i drejtpërdrejtë, fokusuar kryesisht në përcaktimin e qëllimeve dhe objektivave për vitin e ardhshëm dhe identifikimin e veprimeve specifike për të arritur këto qëllime.

Plani afatmesëm është më fleksibël dhe mund të rishikohet më shpesh për ta përshtatur me ndryshimet në kontekstin e shkollës dhe të mjedisit të jashtëm. Plani Vjetor, edhe pse mund të ketë një nivel të caktuar fleksibiliteti, është më i përqendruar në përmbushjen e qëllimeve brenda një periudhe të shkurtër kohore, kështu që rishikimi mund të jetë më i rrallë dhe më i orientuar drejt realizimit të qëllimeve të planifikuara.

- Faza e parë është **analiza e kontekstit të jashtëm dhe të brendshëm**. Shkolla duhet të konsiderojë të dhënat dhe informacionet me vlerë që tregojnë dinamikën e tregut të punës, ndryshimet socio demografike por edhe ndryshimet ligjore që krijojnë mundësi dhe sfida për ofrimin e shërbimit cilësor nga shkolla. Gjithashtu shkolla duhet të analizojë arritjet dhe vështirësitë pikat e forta dhe të dobëta në mënyrë që të bëjë një planifikim sa më të mirë për periudhat në vijim.
- Faza e dytë është **faza e planifikimit**, ku grupi i planifikimit dhe monitorimit (GPM) përcakton objektivat afatmesëm apo vjetor, vendos treguesit dhe veprimtaritë për secilin objektiv, planifikon afatet kohore ndan rolet dhe përgjegjësitë për strukturat e brendshme të shkollës, si dhe planifikon buxhetet e nevojshme në përputhje me veprimtaritë e planifikuara dhe në funksion të përmbushjes së objektivave. Gjithashtu po

10

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Në partneritet me:



Zbatuar nga:



gjatë kësaj faze rishikohen dhe aktivitetet e planit afatmesëm bazuar në ecurinë dhe ndryshimet e kontekstit.

- Faza e tretë është faza e diskutimit dhe miratimit paraprak. Draft-plani diskutohet me Këshillin e mësuesve dhe më tej dërgohet për verifikim dhe miratim paraprak në AKPA. Kjo e fundit vlerëson përputhshmërinë e objektivave kryesorë të planit me objektivat vjetorë institucionalë dhe miraton ose parashtron objeksionet në lidhje me to.
- Faza e katër është faza e **konsultimit, miratimit dhe komunikimit**. Fillimisht niset me një proces konsultimi të brendshëm me mësuesit dhe më pas me nxënësit. Pasi është krijuar drafti i konsoliduar vijohet procesi i konsultimit me përfaqësues të bizneseve, prindërve dhe partnerëve të tjerë me rëndësi për shkollën. Lipset që informacioni që ndahet të përshtatet me secilën nga audienat dhe të krijohet mjedisi i përshtatshëm për të mbledhur mendimet e grupeve të interesit.
- Pas reflektimit të komenteve dhe sugjerimeve të mbledhura gjatë procesit të konsultimit plani miratohet nga Bordi i shkollës dhe dërgohet në AKPA si dhe publikohet në web-in e shkollës.
- Faza e pestë është **zbatimi i planit**. Koordinimi i veprimtarive mes strukturave të brendshme, si dhe ndarja e qartë e detyrave dhe përgjegjësi, komunikimi i hapur dhe i rregullt mes anëtarëve të strukturave të brendshme janë kyçe për zbatimin me efektivitet të planit. Gjithsesi, ky udhëzues nuk trajton elementët e zbatimit të planit, por monitorimin e zbatimit të tij, çka përbën dhe fazën e fundit të ciklit të planifikimit dhe rishikimit.
- Faza e gjashtë është **monitorimi dhe vlerësimi**. Monitorimi periodik i zbatimit të planit vjetor, i rekomandueshëm çdo tre muaj, bën të mundur jo vetëm përmirësimin e vazhdueshëm të koordinimit të përpjekjeve, por është një mundësi e mirë për të rishikuar planin në vijimësi. Për më tepër, rishikimi dhe vlerësimi periodik i planit vjetor kontribuon në vlerësimin e përmbushjes së treguesve strategjik afatmesëm – rrjedhimisht në monitorimin dhe vlerësimin e planit afatmesëm.

Ky udhëzues përbëhet nga tre kapituj. Kapitulli i parë përmbledh hapat e procesit të planifikimit dhe hartimit të planit afatmesëm. Ai synon të përgjigjet pyetjes - *Cilat janë hapat që duhet të ndjekin shkollat, në mënyrë që të hartojnë planin afatmesëm në mënyrë efektive?* Konkretisht, kapitulli ndalet në shtjellimin më të detajuar të hapave të planifikimit afatmesëm, të cilat ndryshojnë në qasje nga hapat që ndiqen gjatë planifikimit të planit vjetor. Kapitulli i dytë përmbledh hapat e procesit të planifikimit dhe hartimit të planit vjetor. Ai synon të përgjigjet pyetjes - *Cilat janë hapat që duhet të ndjekin shkollat, në mënyrë që të hartojnë planin vjetor në mënyrë efektive?* Kapitulli i fundit përmban hapat që duhet të ndjekin shkollat për të hartuar një

kornizë monitorimi, e cila do të shërbejë për të rishikuar dhe raportuar në mënyrë periodike arritjet përkundrejt progresit vjetor të synuar, si edhe progresin kundrejt objektivave dhe treguesve afatmesëm. Ai i përgjigjet pyetjes - *Cilat janë hapat që duhet të ndjekin shkollat, në mënyrë që të hartojnë një plan monitorimi eficient?*

I. PLANIFIKIMI AFATMESËM

Plani afatmesëm hartohet çdo katër vjet me qëllim artikulumin e vizionit për drejtimin e ardhshëm të shkollës dhe përcaktimin e qëllimeve, objektivave dhe strategjive për përmbushjen e vizionit. Përmes tij shkolla qëndron e fokusuar në misionin e saj dhe arritjen e qëllimeve. Gjithashtu, plani afatmesëm e ndihmon shkollën të përmirësojë performancën e saj, të stimulojë mendimin kritik, të vendosë prioritete dhe të qartësojë drejtimin për të ardhmen, të zgjidhë probleme të rëndësishme të saj, të përdorë burimet e kufizuara në mënyrë më efektive, të mbështesë punën në ekip dhe përmirësimin e ekspertizës, si dhe të rrisë aftësinë për të ndikuar në komunitet.

Planifikimi afatmesëm realizohet përmes disa hapave të cilat përshkruhen në këtë kapitull, së bashku me një sërë udhëzimesh dhe këshillash që duhet të merren parasysh përgjatë gjithë procesit. Duke qenë se disa prej hapave janë të ngjashme me ato që ndiqen gjatë planifikimit vjetor, në këtë seksion shtjellohen më në detaje hapat që kanë një qasje ndryshe. Në shtojcën 1 do të gjeni Formatin e Planit Afatmesëm të Ofruesit të AFP-së.

1. Ngritja e grupi të punës dhe ndarja e përgjegjësisë

Ky hap është i njëjtë si hapi i parë në përgatitjen e planit vjetor. Ndaj, për detaje dhe udhëzime të lidhura me këtë hap, mund t'i referoheni hapat të parë të planit vjetor.

2. Zhvillimi dhe rishikimi i vizionit, misionit dhe vlerave

2.1 Vizioni

Vizioni është një deklaratë e aspiratave të përgjithshme të një shkolle për atë që ajo shpreson të arrijë ose të bëhet, nuk jep objektiva specifike por një përshkrim të gjerë të vlerave që ofron shkolla. Është një imazh vizual i asaj që shkolla po përpiqet të realizojë ose të bëhet. Ai duhet të frymëzojë njerëzit dhe t'i motivojë ata që të duan të jenë pjesë e organizatës dhe të kontribuojnë në organizatë. Vizioni përshkruan se si shkolla do të dukej nëse zbaton me sukses strategjitë e saj dhe arrin potencialin e saj të plotë. Deklarata e vizionit i përgjigjet pyetjes “Ku

12

dhe çfarë duam të jemi?”. Me fjalë të tjera, si do të dukej apo do të ishte shkolla duke pasur parasysh mundësitë dhe sfidat. Një shkollë, zakonisht, i duhet të kalojë në cikle të ndryshme të planit strategjik për të zhvilluar vizionin plotësisht.

Deklarata e vizionit duhet të jetë e qartë dhe koncize, zakonisht jo më e gjatë se një paragraf i shkurtër.

Rekomandohet që një skicë e vizionit të krijohet që në fazat e hershme të planit strategjik—si një mënyrë për t’i dhënë drejtim hapave vijues në proces. Ky vizion paraprak do të duhet të rishikohet në hapat vijues. Qasja që mund të ndiqet për zhvillimin e deklaratës së vizionit përshkruhet në Shtojcën 2.

2.2. Misioni

Deklarata e misionit është një mundësi për të artikuluar vizionin dhe vlerat bazë të shkollës. Gjatë rishikimit të misionit të shkollës duhet të shpjegohet se përse ekziston shkolla dhe çfarë shkolla shpreson të arrijë në të ardhmen.

Deklarata e misionit dhe deklarata e vizionit shpesh ngatërrohen, duke i përdorur termat në mënyrë të ndërsjellë. Sidoqoftë, secila prej tyre ka një qëllim të ndryshëm. Deklarata e vizionit përshkruan se ku dëshiron të jetë organizata në të ardhmen, ndërsa deklarata e misionit përshkruan atë që organizata duhet të bëjë tani për të arritur vizionin. Deklaratat e vizionit dhe misionit duhet të mbështesin njëra-tjetrën, por deklarata e misionit është më specifike. Deklarata e misionit nuk duhet të përmbajë fjalë zhargon, ajo duhet të kuptohet lehtësisht nga aktorët jashtë shkollës.

Në përfundim, deklarata e misionit do duhet t’u përgjigjet tre pyetjeve thelbësore:

- ✓ *Cili është qëllimi i shkollës?*
- ✓ *Çfarë do të bëjmë për të përmbushur qëllimin?*
- ✓ *Çfarë aftësish dhe ekspertize kemi në për të plotësuar qëllimin? (Vlerat e shkollës)*

Deklarata duhet të jetë frymëzuese—të transmetojë angazhim, pasion, inovacion dhe kurajo. Për më shumë detaje referohu fletës së punës për deklaratën e misionit, Shtojca 3.

2.3 Vlerat

Vlerat mbështesin mënyrën se si funksionon shkolla. Nëse vizioni tregon se ku po shkon shkolla, misioni çfarë do të bëjë për të arritur atje, vlerat përcaktojnë se në çfarë beson shkolla dhe si pritet të sillen me njëri tjetrin individët në organizatë dhe me palët e tjera të interesit. Nëse shkolla dëshiron të zhvillojë një deklaratë vlerash, do duhet të nisë me pyetjet e mëposhtme:

- ✓ *Si duam ta zhvillojmë shkollën tonë?*
- ✓ *Si duam t'i trajtojmë grupet kyç të interesit?*
- ✓ *Çfarë vlerësojmë në? Apo çfarë na intereson vërtet?*

Një deklaratë e vlerave të shkollës mund të jetë shumë e dobishme për të kuptuar kulturën e shkollës, çështjet me të cilat përballet dhe për të zhvilluar qëllimet dhe strategjitë. Disa prej vlerave mund të jenë integriteti, bashkëpunimi, kreativiteti, përgjegjshmëria etj. Shtojca 4 paraqet në mënyrë të detajuar hapat që mund të ndiqen për të krijuar deklaratën e vlerave.

Lista e kontrollit:

- ✓ A u zhvillua deklarata e vizionit, misionit dhe vlerave në mënyrë bashkëpunuese me grupin e punës dhe përfshirjen e aktorëve të tjerë?
- ✓ A është vizioni dhe misioni i qartë dhe i kuptueshëm për të gjithë stafin, nxënësit, prindërit dhe komunitetin lokal?
- ✓ A mund të memorizohen lehtësisht këto deklarata?
- ✓ A janë përcaktuar mënyrat se si shkolla synon të arrijë qëllimet?
- ✓ A është vizioni dhe misioni frymëzues dhe motivues për të gjithë pjesëtarët e shkollës?
- ✓ A përshtatet misioni me kontekstin aktual dhe sfidat e shkollës?
- ✓ A përputhet misioni me prioritetet strategjike të shkollës?
- ✓ A është misioni i hartuar për një periudhë të paktën 4 vjeçare?
- ✓ A përputhet vizioni me zhvillimet e tregut të punës?
- ✓ A janë deklaratat e vizionit, misionit dhe vlerave origjinale?
- ✓ A reflekton vizioni dhe misioni vlerat dhe identitetin e shkollës?
- ✓ A janë përshkruar karakteristikat që e bëjnë shkollën unike?

3. Analiza e gjendjes

Një plan strategjik efektiv nis me një kuptim të qartë të mjedisit në të cilën shkolla funksionon. Një analizë e plotë e mjedisit përfshin si mjedisin e brendshëm ashtu edhe atë të jashtëm. Analiza e brendshme shqyrton veprimet e organizatës dhe identifikon pikat e forta (fuqitë) dhe pikat e dobëta (dobësitë). Analiza e jashtme shqyrton forcat që ndikojnë tek çdo shkollë, duke identifikuar kështu mundësitë dhe kërcënimet. Analiza SWOT siguron një informacion kritik për zbatimin e suksesshëm të planit afatmesëm. Si fillim ekipi i punës do të duhet të bëjë një ndarje të detyrave, roleve dhe përgjegjësive për analizimin e gjendjes së shkollës. Kini parasysh se kjo është një analizë e gjerë dhe gjithëpërfshirëse, dhe mbulon një periudhë të paktën 4 vjeçare. Në

shtojcën 5 mund të gjeni një tabelë përmbledhëse me zërat kryesorë që do duhet të përmbajë analiza e gjendjes së jashtme dhe të brendshme.

3.1 Analiza e jashtme

Analiza e jashtme shqyrton mjedisin në nivel makro—botën në të cilën shkolla funksionon çdo ditë. Kjo analizë përcakton mundësitë dhe kërcënimet që mund të ndodhin për shkak të ndryshimeve mjedisore. Sfida e shkollës është të përgatitet që të përfitojë nga avantazhet e mundshme që mund të lindin dhe të shmangë kërcënimet përmes planeve të përgatitura me kujdes. Faktorët e mjedisit të jashtëm janë të paparashikueshëm dhe mund të ndryshojnë papritur. Pavarësisht se shkolla nuk mund t'i kontrollojë forcat e mjedisit të jashtëm, qëllimi është t'i identifikojë dhe t'i kuptojë ato, dhe të zhvillojë përgjigje të përshtatshme ndaj tyre. Analiza e jashtme ka disa përfitime: (a) mundëson njohjen e situatës ekonomike dhe sociale, dhe si ajo influencon dinamikën e zhvillimit në shkollë; (b) mbështet të menduarit strategjik; (c) përgatit shkollën për përballimin e kërcënimeve të jashtme; (d) mundëson një organizim më të mirë brenda shkollës. Për të siguruar këto përfitime duhet të mblidhet informacion i përditësuar dhe të përdoren burime të besueshme informacioni. Këshillë! Përpiquni të përfshini ekspertë në fushat përkatëse për t'ju ndihmuar në proces. Megjithatë, nëse e realizoni vetë, keni më shumë mundësi të njihni mjedisin në të cilin vepron shkolla juaj.

Ndaj sugjerohet të bëni këto pyetje:

- ✓ *Si dhe në çfarë mase politikat kombëtare dhe ndërkombëtare ndikojnë veprimtaritë e shkollës? Kjo pyetje synon të identifikojë si këto politika ndikojnë në funksionimin dhe strukturën e shkollës në afat të gjatë kohor.*
- ✓ *Cilat janë prirjet ekonomike dhe si parashikohet ta ndikojnë shkollën tuaj në të ardhmen? Sa e qëndrueshme është ekonomia e vendit? Kjo pyetje synon të identifikojë se si zhvillimet ekonomike lokale dhe më gjerë mund të ndikojnë në financimin dhe stabilitetin e shkollës.*
- ✓ *Cilët janë faktorët që ndikojnë sjelljen e prindërve dhe nxënësve (për shembull ndikimi i emigracionit tek regjistrimet në shkollë). Cilat janë tendencat më të fundit?*
- ✓ *A është shkolla duke u ballafaquar me ndonjë çështje ligjore? Çfarë ndikimi mund të ketë kjo çështje tek zhvillimet brenda shkollës apo jashtë saj? Kjo pyetje synon të identifikojë çështjet ligjore që mund të kenë ndikim në funksionimin dhe reputacionin e shkollës.*

Faktorët kryesorë që mund të merren në konsideratë për analizën e mjedisit të jashtëm janë zhvillimi ekonomik rajonal, treguesit demografikë dhe të tregut të punës, zhvillimet politike e ligjore, dhe nevojat për aftësi në rajon. Më poshtë janë renditur disa pyetje që mund të orientojnë analizimin e secilit faktor:

Zhvillimi ekonomik rajonal

- ✓ *A janë bërë investime në qark—investime që rrisin mundësitë për zhvillim të shkollës?*
- ✓ *Si ka qenë ecuria e zhvillimit ekonomik në rajon? (p.sh., PBB)*
- ✓ *Si ka qenë ecuria e ndërmarrjeve specifike (ndërtimi, akomodimi etj.), të cilat lidhen drejtpërdrejtë me arsimin profesional dhe, si rrjedhim, me shkollën?*
- ✓ *A ka ndikuar konkurrenca?*

Tregues demografik dhe të tregut të punës (gjini/arsim)

- ✓ *Cila është tendenca e lindshmërisë dhe migracionit në qark?*
- ✓ *Sa është niveli i papunësisë në qark?*
- ✓ *Sa është niveli i punëkërkuessve të papunë?*
- ✓ *Cilët sektorë janë më të prekur nga papunësia?*
- ✓ *Çfarë ndikimi kanë faktorët kulturorë në ecurinë e shkollës?*

Zhvillimet politiko-ligjore

- ✓ *Cilat janë ligjet ku mbështeteni për të vepruar?*
- ✓ *A jeni duke u ballafaquar me ndonjë çështje ligjore që ndikon negativisht tek ju?*

Nevojat për aftësi në rajon

- ✓ *Sa është numri i nxënësve të regjistruar në arsim të mesëm dhe profesional në nivel qarku, e ndarë kjo sipas viteve dhe sipas drejtimeve?*
- ✓ *Sa është përqindja e punësimit në qark sipas viteve dhe sipas degëve/profileve (p.sh., shërbime, bujqësi)?*

Në Shtojcën 5 paraqitet një tabelë përmbledhëse, e cila mund të ndihmojë në fazën parapërgatitore të analizës së jashtme.

Lista e kontrollit:

- ✓ *A është mbështetur analiza në të dhëna dhe fakte të vërteta dhe të besueshme?*

- ✓ A janë analizuar të gjithë elementët e faktorëve të jashtëm të shkollës?
- ✓ A është bërë një analizë e thellë e faktorëve kryesorë?
- ✓ A janë përfshirë të gjithë aktorët kryesorë në procesin e analizës?
- ✓ A janë identifikuar mundësitë dhe kërcënimet e shkollës?
- ✓ A është përcaktuar ndikimi pozitiv apo negativ i faktorëve të jashtëm?
- ✓ A është bërë një analizë e përditësuar?

3.2 Analiza e brendshme

Analiza e brendshme synon të vlerësojë burimet dhe asetet e prekshme dhe të paprekshme të shkollës. Ajo përfshin analizën financiare dhe jo-financiare, dhe nxjerr në pah pikat e forta dhe dobësitë e shkollës. Disa nga përfitimet e analizës së brendshme janë: (a) identifikimi i pikave të forta, të cilat mund të përdoren për të fuqizuar pozicionimin e shkollës në treg, dhe (b) identifikimi i pikave të dobëta (p.sh., rrjet i varfër komunikimi, numër i vogël i stafit të trajnuar) që mund të ngadalësojnë rritjen e mëtejshme të shkollës. Pasi të jenë përpunuar, analizuar dhe interpretuar të dhënat për mjedisin e brendshëm—për secilën prej fushave përbërëse (si performanca e nxënësve, stafi, infrastruktura)—rekomandohet që GPM-ja të plotësojë matricën në Shtojcën 6.

Lista e kontrollit:

- ✓ A është mbështetur analiza në të dhëna dhe fakte të vërteta dhe të besueshme?
- ✓ A janë analizuar të gjithë elementët e faktorëve të brendshëm të shkollës?
- ✓ A është bërë një analizë e thellë e faktorëve kryesorë?
- ✓ A janë përfshirë të gjithë aktorët kryesorë në procesin e analizës?
- ✓ A janë identifikuar pikat e forta dhe të dobëta të shkollës?

3.3 Analiza SWOT

Pasi është bërë analiza e situatës, grupi i punës duhet të mblidhet për të riparë rezultatet dhe për t'i diskutuar ato. Analiza SWOT është një metodë e planifikimit strategjik që bën identifikimin sistematik të fuqive, dobësive, mundësive dhe kërcënimeve të organizatës. Ajo paraqet ekuilibrimin më të mirë mes tyre. Analiza SWOT ndihmon shkollën të përqendrohet në pikat e forta, të minimizojë dobësitë dhe kërcënimet, të bëhet më konkurruese në treg, t'i përkushtohet misionit, të përmbushë vizionin, të arrijë qëllimet strategjike, të zhvillojë plane efektive të veprimit dhe të kryejë vlerësime objektive.

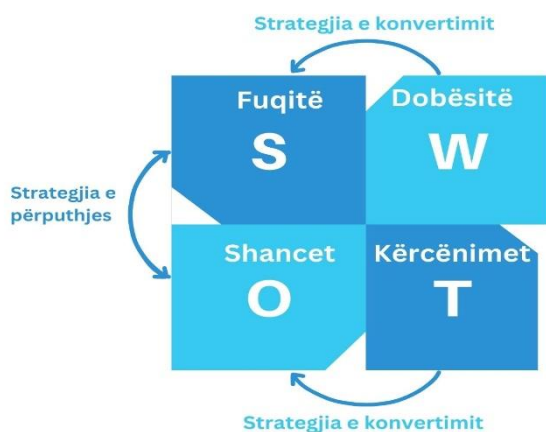
Gjatë analizës SWOT, kategoritë— fuqitë, dobësitë, mundësitë dhe kërcënimet—duhen parë të lidhura ngushtësisht me njëra-tjetrën. Disa pyetje që mund të drejtoni gjatë procesit:

- ✓ *Si mund të mbështeten shanset tuaja tek pikat e forta?*
- ✓ *A duhet të trajtoni disa pika të dobëta që të përfitoni nga mundësitë potenciale?*
- ✓ *Cilat mund të jenë kërcënimet nëse do të përfitoni nga mundësitë që keni listuar?*

Këshilla:

- ✓ *Përpiquni të mos mbivlerësoni pikat e forta dhe mundësitë.*
- ✓ *Mos u përqendrohuni vetëm tek pikat e dobëta por konsideroni edhe mundësitë.*
- ✓ *Përpiquni të mbani balancën dhe të jeni të fokusuar tek të gjitha kategoritë.*
- ✓ *Mos ndaloni vetëm të gjërat që janë të dukshme, por diskutoni me grupin. Pranoni ide të ndryshme dhe mos i refuzoni thjesht sepse ju duken të zakonshme.*

Figura 3: Analiza SWOT



Përmes analizës SWOT mund të ndërtohen strategji të ndryshme. Dy më të njohurat janë: (a) strategjia e përpunimit dhe (b) strategjia e konvertimit. Strategjia e përpunimit është një qasje që synon të identifikojë dhe të shfrytëzojë lidhjet midis pikave të forta të organizatës dhe mundësive në mjedisin e jashtëm, për të krijuar avantazhe strategjike, për të maksimizuar suksesin dhe për të përmirësuar performancën e organizatës. Strategjia e konvertimit fokusohet në

shndërrimin e dobësive në pika të forta dhe kërcënimeve në mundësi. Nëse kjo nuk është e mundur, atëherë kjo strategji synon të minimizojë kërcënimet dhe pikat e dobëta. Në varësi të rezultateve që dalin nga analiza e mjedisit të jashtëm dhe të brendshëm, grupi i punës mund të zgjedhë të përdorë vetëm njërin nga këto strategji ose edhe të dyja bashkë.

Më poshtë prezantohen katër tipologjitë kryesore të strategjive që do të vendosë të ndërmarrë shkolla në 4 vitet e ardhshme. Se cilën apo cilat nga tipologjitë e strategjive do të vendosë të përqafojë shkolla, do të varet shumë nga analiza e situatës dhe nga vizioni i shkollës.

Tabela 1: Tipologjitë kryesore të strategjisë SWOT

<i>Tipologjitë kryesore të strategjive</i>		
	Fuqi (S)	Dobësitë (W)
Shanset (O)	SO (maxi-maxi) <ul style="list-style-type: none"> A mund të përdoret kjo pikë e fortë për të përfituar nga mundësitë? Çfarë veprimesh duhen ndërmarrë për të përdorur pikën e fortë? 	WO (mini maxi) <ul style="list-style-type: none"> Kjo dobësi, a e pengon apo e rrezikon këtë mundësi? A duhet ta adresojmë dobësinë? Çfarë veprimesh duhet të ndërmarrim për të adresuar dobësinë? A mund të përkthehet ndonjë nga dobësitë në mundësi?
Kërcënimet (T)	ST (maxi – mini) <p>Si mund të përdoren fuqitë për të shmangur/kapërcyer kërcënimet apo si të kthesh kërcënimin në mundësi?</p> <ul style="list-style-type: none"> A mundet kjo pikë e fortë të pakësoj apo zhduk këtë kërcënim? Çfarë duhet bërë për ta pakësuar apo hequr këtë kërcënim? A është ky një prioritet? 	WT (mini – mini) <p>Të mbron nga humbja, por nuk krijon sukses.</p> <ul style="list-style-type: none"> Si mund të kontrollojmë ose minimizojmë dëmin potencial? Cilat kanë lidhje me njëra tjetrën? A ka dobësi që rezultojnë në kërcënime? Cilët elemente duhet të trajtohen?

Lista e kontrollit:

- ✓ A është mbështetur analiza SWOT në fakte dhe vlerësime objektive të fuqive, dobësive, mundësive dhe kërcënimeve?
- ✓ A janë përfshirë në analizë një gamë e gjerë faktorësh të jashtëm dhe të brendshëm?
- ✓ A lidhet analiza SWOT me qëllimet strategjike të shkollës?
- ✓ A janë shqyrtuar në analizën SWOT ndërveprimet midis faktorëve të ndryshëm?

4. Identifikimi i prioriteteve strategjike

Bazuar në Udhëzimin 759 datë 30.09.2024, plani afatmesëm do duhet të mbështetet në prioritetet strategjike kombëtare dhe në planifikimin afatmesëm të institucioneve qendrore përgjegjëse për AFP-në. Grupi i planifikimit dhe monitorimit—në këtë hap të rëndësishëm—do të duhet të identifikojë çështjet strategjike me të cilat ballafaqohet shkolla dhe t'i kuadrojë ato si pyetje apo shqetësime për të cilat shkolla do të duhet të bëjë diçka. Identifikimi i çështjeve strategjike është zemra e procesit të planifikimit. Hapat e mëparshëm janë hartuar për të siguruar burime të ndryshme informacioni, të cilat do të ndihmojnë grupin e punës të kuadrojë çështjet strategjike të shkollës në mënyrën më konstruktive të mundshme. Ka gjasa që shumë nga çështjet

të kenë lindur para se të mbërrihet tek ky hap në proces. Ato mund të kenë lindur nga takimet me grupet e interesit, analiza e mjedisit, diskutimet e analizës SWOT, diskutimet për misionin, vlerat apo vizionin, etj.

Çështjet mund të ndahen në tre kategori:

- ✓ *Çështje aktuale që kërkojnë veprim të menjëhershëm.*
- ✓ *Çështje që kërkojnë ndërhyrje në të ardhmen e afërt, por mund të menaxhohen si pjesë e planifikimit vjetor.*
- ✓ *Çështje që për momentin nuk kanë nevojë për ndërhyrje, por që duhet të monitorohen vazhdimisht.*

Në Shtojcën 7 mund të gjeni fletën e punës për identifikimin e prioriteteve strategjike.

Disa nga elementët që mund të përfshihen në prioritetet strategjike të shkollës mund të jenë:

- ✓ *Përshtatja e kurrikulave me kërkesat dhe nevojat e tregut të punës.*
- ✓ *Ndërtimi dhe konsolidimi i një partneriteti të ngushtë me biznesin.*
- ✓ *Përmirësimi i cilësisë së mësimdhënies dhe të nxëniet*
- ✓ *Trajnimit dhe zhvillimit profesional i stafit.*
- ✓ *Inovacioni në mësimdhënie.*
- ✓ *Vlerësimi i cilësisë dhe monitorimi i performancës.*

Lista e kontrollit:

- ✓ A janë prioritetet strategjike të lidhura drejtpërdrejtë me vizionin dhe misionin e shkollës?
- ✓ A janë prioritetet strategjike të specifikuar dhe të qarta, pra a përcaktojnë qartë se çfarë do të arrihet dhe çfarë do të ndryshojë?
- ✓ A janë prioritetet strategjike të realizueshme dhe të arsyeshme për shkollën?
- ✓ A mbulojnë prioritetet strategjike një periudhë afatgjatë, rreth 4 vite?
- ✓ A janë prioritetet strategjike fleksibël? A mundësojnë ato që shkolla të përshtatet me zhvillimet dhe ndryshimet në sektorin e arsimit dhe në tregun e punës?

5. Vendosja e objektivave dhe treguesve të performancës

Objektivat janë qëllime specifike dhe të përcaktuara që shkolla synon të arrijë në një periudhë të caktuar kohore. Ato janë shprehje konkrete e synimeve që shkolla dëshiron të përmbushë dhe përcaktojnë drejtimin dhe qëllimin kryesor të përpjekjeve të saj në një periudhë të caktuar kohore (katër vjet në planin afatmesëm, një vit në planin vjetor).

20

Objektivat afatgjatë janë më të përgjithshëm dhe më të vështirë për t'u vlerësuar drejtpërdrejtë gjatë një viti të vetëm. Përmbushja e tyre shpesh kërkon përpjekje intensive dhe afate më të gjata. Ndërsa objektivat vjetorë janë më të përcaktuar dhe mund të vlerësohen më lehtë në fund të një periudhe të shkurtër kohore, duke lejuar shkollën të korrigojë dhe të përditësojë planin e saj vjetor sipas nevojave.

Në esencë, objektivat afatgjatë ofrojnë një vizion afatgjatë për zhvillimin dhe përparimin e shkollës, ndërsa objektivat ofrojnë një qasje më të detajuar dhe më të përqendruar për të arritur qëllimet në një periudhë kohore më të shkurtër.

Treguesit e performancës janë metrikë ose standarde që përdoren për të vlerësuar përparimin ose përmbushjen e objektivave, tregojnë nëse objektivat janë arritur ose jo. Treguesit e performancës përdoren për të monitoruar përparimin dhe për të kuptuar efektivitetin e përpjekjeve të shkollës në drejtim të arritjes së qëllimeve të saj.

Ndryshimi kryesor midis tyre është që objektivat janë qëllime konkrete që shkolla synon të arrijë, ndërsa treguesit e performancës janë instrumentet për të vlerësuar dhe monitoruar përparimin drejt arritjes së këtyre qëllimeve.

Ky hap është i ngjashëm me hapin e pestë në përgatitjen e planit vjetor. Për detaje dhe udhëzime specifike të këtij hapi, mund t'i referoheni hapit të pestë të planit vjetor.

6. Hartimi i planit të aktiviteteve për çdo objektiv

Hartimi i planit të aktiviteteve për çdo objektiv është një fazë e rëndësishme në procesin e planifikimit, si për planin afatgjatë ashtu edhe për atë vjetor. Kjo fazë përcakton veprimet konkrete që do të ndërmerren shkolla për të arritur objektivat e saj. Në vijim trajtohen disa dallime kryesore midis hartimit të planit të aktiviteteve për objektivat afatgjatë dhe ato vjetore.

Hartimi i planit të aktiviteteve për objektivat afatgjatë mund të përfshijë detaje më të mëdha dhe më në thellësi për secilin hap që do të ndërmerret. Përfshin identifikimin e burimeve, buxhetimin, koordinimin e veprimeve, dhe monitorimin e përparimit për një periudhë 4-vjeçare.

Në planin e aktiviteteve për objektivat vjetor, detajet janë më të kufizuara dhe më të përqendruara. Kemi të bëjmë me hapa specifike të caktuara për një vit, duke përfshirë kohëzgjatjen, personat përgjegjës dhe burimet që do të nevojiten për të realizuar secilin hap.

Ky hap është i ngjashëm me hapin e gjashtë në përgatitjen e planit vjetor. Për detaje dhe udhëzime specifike të këtij hapi, mund t'i referoheni hapit të gjashtë të planit vjetor.

7. Finalizimi i planit dhe diskutimi me palët e interesit

Ky hap është i ngjashëm me hapin e shtatë në përgatitjen e planit vjetor. Për detaje dhe udhëzime specifike të këtij hapi, mund t'i referoheni hapit të tetë të planit vjetor.

8. Konsultimi i planit

Ky hap është i ngjashëm me hapin e tetë dhe të nëntë në përgatitjen e planit vjetor. Për detaje dhe udhëzime specifike të këtij hapi, mund t'i referoheni hapit të tetë dhe të nëntë të planit vjetor.

9. Miratimi i planit nga bordi drejtues dhe dërgimi në AKPA

Ky hap është i ngjashëm me hapin e dhjetë në përgatitjen e planit vjetor. Për detaje dhe udhëzime specifike të këtij hapi, mund t'i referoheni hapit të dhjetë të planit vjetor.

10. Publikimi i planit

Publikimi i planit afatmesëm është i rëndësishëm për shkollën dhe për palët e interesit, si prindërit, nxënësit, stafi mësimdhënës dhe administrativ, autoritetet lokale dhe institucionet e tjera arsimore. Kjo është një mënyrë e rëndësishme për të bërë të ditur qëllimet, objektivat, strategjitë dhe planet e shkollës për një periudhë afatmesme.

Publikimi i planit afatmesëm siguron transparencë dhe llogaridhënie të shkollës ndaj komunitetit të saj. Duke e bërë këtë dokument publik, shkolla demonstroi përkushtimin për qeverisje të hapur dhe gjithëpërfshirje, duke dhënë mundësi për pjesëmarrje dhe input-e nga të gjithë palët e interesit.

Publikimi i planit afatmesëm duhet të jetë i thjeshtë dhe i qartë, duke përmbajtur informacionin kryesor në një mënyrë të lehtë për t'u lexuar. Disa elemente që mund të përfshihen në publikim janë:

Titulli: Titulli duhet të jetë i qartë, për shembull: "Plani Afatmesëm i Shkollës [Emri i Shkollës]".

Vizioni, Misioni dhe Vlerat: Një përshkrim i shkurtër i vizionit misionit dhe vlerave të shkollës, për të dhënë një kontekst për qëllimet dhe objektivat e planit.

Të dhëna për arritjet kryesore: Disa shifra të lidhura me numrin e nxënësve, partneritetet.

Prioritet strategjike: Listohen prioritetet.

Objektivat Kryesore: Listohen objektivat kryesore të planit afatmesëm, duke përdorur fraza të shkurtra dhe të qarta për secilin objektiv.

Në varësi të formatit të publikimit mund të shtohen edhe SWOT-i si dhe *Strategjitë dhe Veprimet:* Për secilin objektiv, përfshihet një përshkrim i shkurtër të strategjisë dhe veprimeve që do të ndërmerren për të arritur objektivat. *Treguesit e Performancës:* Specifikohen treguesit e performancës që do të përdoren për të vlerësuar suksesin e planit afatmesëm. Për secilin objektiv, caktohen një ose dy tregues që do të monitorohen. *Afati Kohor për Realizimin:* Për çdo objektiv, caktohet një afat kohor për realizimin e tij, duke specifikuar datën ose periudhën kur pritet të arrihet. *Informacion për Pjesëmarrësit:* Përfshihet informacionin për personat përgjegjës për zbatimin e planit, si dhe mënyra për të dhënë komente, sugjerime dhe për të qenë të përfshirë në proces.

Logo dhe Identiteti Vizual: duhet të përdoret logoja dhe identiteti vizual i shkollës.

Ky hap është i ngjashëm me hapin e njëmbëdhjetë në përgatitjen e planit vjetor. Për detaje dhe udhëzime specifike të këtij hapi, mund t'i referoheni hakit të njëmbëdhjetë të planit vjetor.

II. PROCESI I HARTIMIT TË PLANIT VJETOR

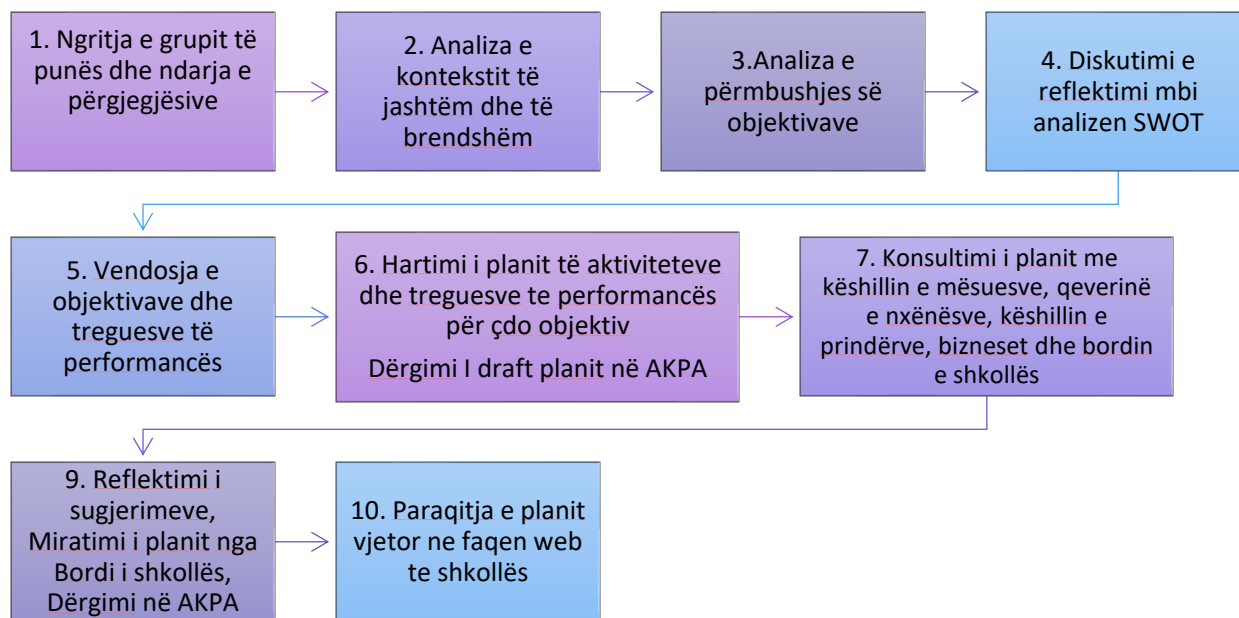
Planifikimi cilësor është parakusht për ecurinë e zbatimit, monitorimit të progresit dhe vlerësimin e arritjeve të shkollave profesionale kundrejt objektivave afatmesëm dhe vjetorë. Në këtë frymë, ky kapitull do të ndihmojë shkollat profesionale të strukturojnë hapat e punës — duke nisur nga ngritja e grupit të punës e deri tek komunikimi i planit vjetor. Struktura e planit vjetor është përcaktuar në Udhëzimin Nr. 14, në standardet e sigurimit të cilësisë për vetëvlerësimin dhe akreditimin, kështu që kapitulli nuk do të ndalet tek struktura. Kryesisht, udhëzuesi do të ndalet tek hapat e procesit dhe disa këshilla që grupi i punës mund t'i marrë në konsideratë, burimet e informacionit dhe formati i analizës dhe planit vjetor. *Për më shumë informacion rreth strukturës së planit vjetor shihni Shtojcën 8.*

Kapitulli përbëhet nga nëntë rubrika, të cilat shtjellojnë në detaje hapat për planifikimin dhe hartimin e planit vjetor me në krye ngritjen e grupit të punës dhe ndarjen e përgjegjësiave, mbledhjen e informacionit të nevojshëm për kryerjen e analizës, analizën e përmbyshjes së

objektivave të vitit shkollor, diskutimin dhe reflektimin rreth kësaj të fundit, vendosjen e objektivave dhe treguesve të performancës për vitin e ardhshëm, hartimin e planit të aktiviteteve për secilin objektiv, finalizimin e planit dhe diskutimin e tij me palët e interesit, duke vijuar me procesin e konsultimit, dhe përmbyllur me komunikimin, miratimin nga bordi i shkollës, dhe publikimin e planit në faqen zyrtare të shkollës.

Figura 2 paraqet hapat e procesit të planifikimit vjetor. Paraqitja grafike ndiqet nga shpjegimi i secilit hap dhe disa këshilla që mund të ndihmojnë grupin e punës. Në fund të këshillave janë renditur disa pika (ose lista e kontrollit), të cilave grupi i punës mund t'i kushtojë vëmendje përpara se të hidhet në hapin tjetër të procesit.

Figura 4: Hapat e procesit të planifikimit vjetor²



² Pasi miratohet nga Bordin, plani dërgohet në AKPA. Ky hap nuk është paraqitur në model pasi nuk kërkon specifikime shtesë për mënyrën e përmbushjes së tij.

FAZA E ANALIZËS

1. Ngritja e grupit të punës dhe ndarja e përgjegjësi

Grupi i punës që ka përgjegjësinë e realizimit të analizës vjetore dhe hartimit të planit vjetor është Grupi për Planifikimin dhe Monitorimin (GPM). Ky grup duhet të ketë në përbërjen e tij drejtorin/en, nëndrejtorët, përgjegjës/en e njësisë së zhvillimit dhe cilësisë, përgjegjësit e departamenteve, përgjegjës/en e sektorit të financës, përgjegjës/en e burimeve njerëzore dhe informacionit apo personat që ushtrojnë këto role (Udhëzimi Nr. 759, neni 9). Megjithatë në varësi të specifikave që ka shkolla drejtoria mund të bëjë pjesë të grupit edhe anëtarë të tjerë që e gjykon me rëndësi të marrin pjesë në këtë proces. Drejtuesi/ja e shkollës ngre grupin për planifikimin dhe monitorimin dhe si drejtues/e e grupit përcakton takimin e parë të grupit. Gjatë këtij takimi qartësohen detyrat dhe përgjegjësitë e anëtarëve, bëhet kalendari i takimeve të grupit, dhe modalitetet e takimit e ndërveprimit.

Lista e kontrollit:

- ✓ A është njoftuar grupi për nisjen e punës nëpërmjet email-it?
- ✓ A i janë vënë në dispozicion grupit të punës materialet e nevojshme?
- ✓ A u ndanë detyrat mes anëtarëve të grupit?
- ✓ A janë përcaktuar datat e takimeve në vijim?
- ✓ A është bërë ndarja e detyrave në mënyrë të drejtë?
- ✓ A është plani i punës i qartë për të gjithë?
- ✓ A u caktuan afatet kohore për secilën detyrë?
- ✓ A janë përcaktuar modelet e punës për secilin element, (p.sh. formati i analizës, forma e tabelave etj)?

2. Analiza e gjendjes

Analiza vjetore, pjesë e planit vjetor ka dy komponentë analiza e kontekstit të jashtëm dhe analiza e kontekstit të brendshëm.

2.1. Analiza e kontekstit të jashtëm.

Analiza e jashtme shqyrton mjedisin në nivel makro—botën në të cilën shkolla funksionon çdo ditë. Kjo analizë përcakton mundësitë dhe kërcënimet që mund të ndodhin për shkak të ndryshimeve mjedisore. Sfida e shkollës është të përgatitet që të përfitojë nga avantazhet e

mundshme që mund të lindin dhe të shmangë kërcënimet përmes planeve emergjente të përgatitura me kujdes. Faktorët e mjedisit të jashtëm janë të paparashikueshëm dhe mund të ndryshojnë papritur. Pavarësisht se shkolla nuk mund t'i kontrollojë forcat e mjedisit të jashtëm, qëllimi është t'i identifikojë dhe t'i kuptojë ato, dhe të zhvillojë përgjigje të përshtatshme ndaj tyre. Analiza e jashtme ka disa përfitime: (a) mundëson njohjen e situatës ekonomike dhe sociale, dhe si ajo influencon dinamikën e zhvillimit në shkollë; (b) mbështet të menduarit strategjik; (c) përgatit shkollën për përballimin e kërcënimeve të jashtme; (d) mundëson një organizim më të mirë brenda shkollës. Për të siguruar këto përfitime duhet të mblidhet informacioni i përditësuar dhe përdoren burime të besueshme informacioni.

Çdo vit gjatë periudhës Prill- Maj AKPA do të sjellë në ndihmë të shkollave analiza në nivel qarku. me tregues demografikë, treguesit e punësimit, të dhëna lidhur me arsimin etj.

E rëndësishme është që shkolla t'i përdorë këto tregues e të dhëna në mënyrë efektive dhe ti kontekstualizojë me realitetin specifik në të cilin shkolla funksionon, ndaj është e nevojshme që materiali që punohet në nivel rajoni nga AKPA të konsultohet diskutohet dhe pasurohet nga të dhënat që shkolla disponon nga bashkëpunimi i ngushtë me sektorin privat dhe partnerët e tjerë si institucione publike organizata të shoqërisë civile, shkolla etj.

Të dhënat e përpunuara nga AKPA si të dhënat demografike, treguesit e tregut të punës dhe të dhënat e lidhura me arsimin, ndihmojnë shkollën të identifikojë fushat e nevojshme për trajnim dhe aftësitë që nxënësit duhet të zhvillojnë për të qenë konkurrues në tregun e punës.

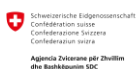
Të dhënat e tregut të punës dhe investimet publike e lejojnë shkollën të përgatitet për të ofruar programe aftësimi dhe kurse në fushat e kërkuara. Të dhënat lidhur me subjektet aktive dhe investimet e parashikuara mund të ndihmojnë në identifikimin e mundësive për partneritet me industrinë dhe organizatat relevante, duke krijuar mundësi për praktikantë profesionalë dhe mundësi punësimi për nxënësit. Analizat periodike të të dhënave të punësimit dhe tregut të punës mund të përdoren për të vlerësuar përshtatshmërinë dhe efikasitetin e programeve të studimit dhe për të përmirësuar ofertën e shkollës në përputhje me nevojat e ndryshueshme të tregut të punës dhe situatën demografike në rajon. Informacioni nga të dhënat e transportit dhe të dhënat e lidhura me gjurmimin e nxënësve (p.sh., të dhënat e punësimit në nivel kombëtar dhe rajonal) mund të ndihmojnë parashikimin e shpenzimeve për transport, nëse ekzistojnë mundësi për të rritur numrin e nxënësve të regjistruar.

Pavarësisht analizave të realizuara nga AKPA, informacioni duhet kontekstualizuar sipas informacioneve dhe të dhënave edhe më specifike që disponon shkolla.

Faktorët kryesorë që mund të merren në konsideratë për analizën e mjedisit të jashtëm janë zhvillimi ekonomik rajonal, treguesit demografikë dhe të tregut të punës, zhvillimet politike e

26

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Në partneritet me:



Zbatuar nga:



ligjore, dhe nevojat për aftësi në rajon. Më poshtë janë renditur disa pyetje që mund të orientojnë analizën e secilit faktor:

Disa pyetje orientuese për bërjen e analizës ekonomike rajonale janë si më poshtë:

- *A janë bërë investime në qark që rrisin mundësitë për zhvillim të shkollës?*
- *Si ka qenë ecuria e zhvillimit ekonomik në rajon?*
- *Ecuria e ndërmarrjeve specifike (ndërtimi, akomodimi, etj.) që lidhen me shkollën?*
- *Ndikimi i konkurrencës?*

Për të siguruar të dhënat për një analizë të tillë shkolla mund të përdorë burime si :të dhëna nga Qarku, Bashkia, Organizatat e bizneseve, Dhomat e tregtisë, Bizneset partnere të shkollës, por edhe informacione nga institucione në nivel qendror të lidhur drejtpërdrejtë me zhvillimin në rajonin e shkollës. Ministria e Ekonomisë Kulturës dhe Inovacionit, Bashkia, Dhoma e Tregtisë, etj.

Disa pyetje orientuese për zhvillimet demografike dhe tregun e punës në rajon mund të jenë:

- ✓ *Cila është tendenca e lindshmërisë dhe migracionit në qark?*
- ✓ *Sa është niveli i papunësisë në qark?*
- ✓ *Sa është niveli i punëkërkuessve të papunë?*
- ✓ *Cilët sektorë janë më të prekur nga papunësia?*
- ✓ *Çfarë ndikimi kanë faktorët kulturorë në ecurinë e shkollës?*

Disa pyetje orientuese për zhvillimet politiko-ligjore:

- ✓ *Cilat janë ligjet ku mbështeteni për të vepruar?*
- ✓ *A jeni duke u ballafaquar me ndonjë çështje ligjore që ndikon negativisht tek ju?*

Disa pyetje orientuese për nevojat për aftësi në rajon:

- ✓ *Sa është numri i nxënësve të regjistruar në arsim të mesëm dhe profesional në nivel qarku, e ndarë kjo sipas viteve dhe sipas drejtimeve?*
- ✓ *Sa është përqindja e punësimit në qark sipas viteve dhe sipas degëve/profileve (p.sh., shërbime, bujqësi)?*

Në Shtojcën 9 paraqitet një tabelë përmbledhëse, e cila mund të ndihmojë në fazën parapërgatitore të analizës së jashtme po ashtu dhe për analizën e kontekstit të brendshëm

Lista e kontrollit:

- ✓ *A është mbështetur analiza në të dhëna dhe fakte të vërteta dhe të besueshme?*

27

- ✓ A janë analizuar të gjithë elementët e faktorëve të jashtëm të shkollës?
- ✓ A është bërë një analizë e thellë e faktorëve kryesorë?
- ✓ A janë përfshirë të gjithë aktorët kryesorë në procesin e analizës?
- ✓ A janë identifikuar mundësitë dhe kërcënimet e shkollës?
- ✓ A është përcaktuar ndikimi pozitiv apo negativ i faktorëve të jashtëm?
- ✓ A është bërë një analizë e përditësuar?

2.2. Analiza e kontekstit të brendshëm

Analiza e kontekstit të brendshëm është një proces i detajuar që ka për qëllim vlerësimin dhe përmirësimin e performancës së shkollës në të gjitha aspektet e saj funksionale. Rëndësia e saj qëndron në faktin se ndihmon në identifikimin e pikave të forta dhe të dobëta të shkollës, duke mundësuar marrjen e masave të duhura për përmirësimin e cilësisë si dhe për t'u siguruar që shkolla përmbush nevojat e nxënësve dhe kërkesat e tregut të punës.

Për të kryer një analizë të brendshme efektive, shkolla duhet të identifikojë dhe përdorë një sërë burimesh informacioni që i mundësojnë mbledhjen e të dhënave të sakta dhe të detajuara.

Ndër burimet më të rëndësishme të informacionit përmendim

- të dhëna nga nxënësit, institucionet ku nxënësit realizojnë praktikën, Sondazhi me bizneset dhe informacione e raporte nga strukturat që menaxhojnë praktikën profesionale në kompani.

- Rezultatet e kartës së performancës.

- Të dhëna nga sondazhe të brendshme për kënaqësinë e shërbimit për nxënësit, mësuesit, prindërit.

- Të dhënat nga procesi i gjurmimit,

- Të dhëna dhe raporte nga vëzhgimi i orëve mësimore dhe menaxhimi e monitorimi i procesit mësimor

- Të dhëna dhe rekomandime nga raportet periodike të strukturave të brendshme

- Të dhëna, raporte dhe rekomandime nga Njësia e Zhvillimit

- Të dhëna dhe rekomandime nga procesit i vetëvlerësimit

- Të dhëna administrative (nga regjistrat, regjistrimet, largimet, përdorimi i infrastrukturës etj.).

- Të dhënat dhe analiza e tyre duhet të jenë gjithmonë në funksion të të kuptuarit të situatës dhe vlerësimit të nevojave të shkollës. Mjetet e grumbullimit të informacionit mund të jenë të ndryshme, si për shembull pyetësorë, intervista, grupe diskutimi, apo sisteme të brendshme të grumbullimit dhe përpunimit të të dhënave. E rëndësishme është që nga analiza e tyre të vlerësohet në mënyrën e duhur të gjitha strukturat dhe proceset e brendshme të

funksionimit të shkollës të lidhura me menaxhimin, programet e studimit, kualifikimin dhe zhvillimin e stafit, infrastrukturën, rezultatet e nxënësve, bashkëpunimin me bizneset dhe partnerët apo palët e tjera të interesit. Të dhënat e grumbulluara duhet të përpunohen dhe të prezantohen në formën e tabelave, grafikëve, figurave apo formave të tjera të prezantimit të informacionit dhe të integrohen në planin vjetor.

Qëllimi i grumbullimit dhe analizimit të të dhënave nuk është thjesht raportimi por përdorimi i tyre për të përmirësuar shkollën. Të dhënat mund të përdoren për të nisur një diskutim në shkollë—çfarë duhet të bëhet për të përmirësuar situatën—dhe rezultatet e diskutimit të reflektohen në planin vjetor. Disa nga pyetjet që mund të orientojnë diskutimin e të dhënave janë:

- Çfarë është duke ndodhur?
- Çfarë na sugjerojnë të dhënat në lidhje me situatën (për shembull, performancën e ulët të nxënësve, numrin e ulët të nxënësve, përfshirjen e ulët në praktika profesionale në biznes, kënaqësinë e ulët të nxënësve nga praktikat profesionale, normën e ulët të punësimit, rritjen e konflikteve mes nxënësve, mos përfshirjen e prindërve në takimet mësues-prindër, rritjen e numrit të nxënësve që largohen, kënaqësia e bizneseve nga bashkëpunimi me shkollën).
- Cilat janë nevojat e shkollës, nxënësve, mësuesve, bizneseve, prindërve?
- Cilat janë arsyet që është krijuar kjo situatë?
- Ku duhet të ndërhyhet në mënyrë të menjëhershme?
- Çfarë programe, aktivitete apo ndërhyrje duhet të zhvillohen për të përmirësuar situatën?

Lista e kontrollit:

- ✓ A kemi mbledhur informacione nga burimet e brendshme të informimit në shkollë?
- ✓ A është informacioni i mbledhur i mjaftueshëm dhe relevant për të analizuar gjendjen e shkollës?
- ✓ A janë informacionet e mbledhura të mjaftueshme për të analizuar shqetësimet dhe nevoja e grupeve të ndryshme që ndërveprojnë me shkollën?

Analiza e kontekstit të brendshëm organizohet në disa seksione:

2.2.1. Analiza e arritjeve të vitit të kaluar në kuadër të planit afatmesëm

Është e rëndësishme për shkollën që të bëjë një vlerësim të nivelit të përmbushjes së objektivave jo vetëm për të qenë të përgatitur për procesin e akreditimit por është një moment i rëndësishëm për të reflektuar dhe për të rishikuar edhe planin afatmesëm.

Kjo analizë ndihmon në identifikimin e pikave të forta dhe të dobëta, në zhvillimin e strategjive të bazuara në të dhëna, në maksimizimin e përdorimit të burimeve dhe në përmirësimin e përgjithshëm të performancës dhe efikasitetit. Analiza siguron që shkolla të jetë e përgatitur për të përmbushur misionin dhe vizionin e saj, duke krijuar një mjedis të përshtatshëm për nxënësit, stafin dhe aktorët e tjerë të suksesit. Duke analizuar përmbushjen e objektivave GPM-ja gjykon nëse veprimtaritë e planifikuara kanë qenë efektive, ndërsa analiza e treguesve të performancës ndihmon në identifikimin e fushave ku shkolla ka rezultate shumë të mira dhe atyre që kanë nevojë për përmirësim, nëse duhet ose jo të rishikohet plani afatmesëm.

GPM-ja duhet ta nisë këtë hap duke listuar objektivat e vitit shkollor dhe t'i shqyrtojë ato në bazë të burimeve të të dhënave. Për të kuptuar nëse objektivat janë përmbushur, GPM-ja duhet t'i referohet treguesve të performancës. Për shembull, nëse një nga objektivat e vitit shkollor të kaluar ishte "rritja e bashkëpunimit me bizneset," GPM-ja duhet t'i referohet numrit të bizneseve me të cilat janë vendosur bashkëpunime—sa domethënës është numri për shkollën dhe profilet që ofrohen. A u përmbushën objektivat? Deri në çfarë mase?

Statusi i realizimit të objektivave duhet të raportohet dhe diskutohet disa herë gjatë vitit shkollor, në mënyrë që të ndërhyhet në kohë—nëse është e nevojshme, pasi siç e kemi theksuar rishikimet janë më të hasura dhe të sugjeruara të bëhen në planet afatmesme. Raportimi i progresit të objektivave, ashtu siç do të diskutohet në seksionet e mëtejshme, duhet të bazohet në evidencë apo fakte dhe jo thjesht perceptime apo opinione personale. Për shembull, vendosja e bashkëpunimit me 30 biznese duhet të faktohet me marrëveshjet e bashkëpunimit që janë firmosur.

Analiza mund të orientohet nga pyetjet e mëposhtme:

- A janë përmbushur objektivat e planit vjetor?
- Deri në çfarë mase?
- Si e vlerësojmë përmbushjen e objektivit?
- Cili është kontributi kundrejt përmbushjes së objektivave afatmesëm?
- A është i nevojshëm rishikimi i objektivave afatmesëm?

Një sugjerim është që anëtarët e GPM-së të përdorin shkallën që varion nga 0 (nuk është bërë asgjë) në 100% (është arritur plotësisht) për secilin tregues performance në nivel objektiv. Ky vlerësim mund t'i shërbejë diskutimit të mëtejshëm—ku duhet bërë më shumë punë në të ardhmen e ku më pak.

Më poshtë gjendet një shembull i analizës së përmbushjes së objektivave.

Tabela 2: Përmbushja e treguesve kundrejt arritjes së synuar

Objektivi	Tregues performance 2021-2022	Statusi i realizimit (bazuar në evidencë)	Prioritet për 2022-2023?	Tregues performance 2022-2023
Fuqizimi i marrëdhënieve me biznesin	Do të vendosen bashkëpunime me 60 biznese.	50% (janë vendosur bashkëpunime me 30 biznese*)	Po	Do të vendosen bashkëpunime me 80 biznese.
Përmirësimi i aftësive digjitale të stafit mësimor	Do të trajnohen të gjithë stafi rreth përdorimit të teknologjisë në mësimdhënie.	100%**	Jo	NA

*Vendosni informacion rreth madhësisë së bizneseve, produktivitetit të marrëdhënies, apo aspekteve të tjera që flasin për cilësinë e marrëdhënies.

**E njëjta gjë edhe këtu. Jepni informacion rreth cilësisë së trajnimeve. Për shembull, përqindja e stafit që raportuan se ishin të kënaqur me përdorimin e teknologjisë.

Lista e kontrollit:

- ✓ A janë analizuar të gjitha objektivat e vitit të kaluar shkollor?
- ✓ A janë analizuar të gjithë treguesit e performancës?
- ✓ A mbështetet analiza e objektivave në burime objektive informacioni?
- ✓ A mbështetet GPM-ja në evidencë gjatë diskutimeve?
- ✓ A janë përmbushur mjaftueshëm/plotësisht objektivat?
- ✓ A kanë qenë treguesit të mjaftueshëm për të treguar përmbushjen e një objektivi?

2.2.2. Performanca e nxënësve në tregun e punës

Treguesit e performancës së nxënësve në tregun e punës janë të rëndësishëm për të vlerësuar efektivitetin dhe përputhshmërinë e programeve me nevojat dhe kërkesat e tregut të punës. Këta tregues ofrojnë një pasqyrë të qartë të suksesit të nxënësve pas diplomimit dhe ndihmojnë shkollën të identifikojë fushat për përmirësim. Treguesit e *Punësimit të të diplomuarve* – janë të rëndësishëm për të vlerësuar se në cilin nivel nxënësit janë të integruar në tregun e punës dhe nëse ata përdorin aftësitë e tyre të fituara për të gjetur punë në fushën përkatëse. Këta tregues

ofrojnë një pasqyrë të hollësishme të suksesit të programit arsimor në përgatitjen e nxënësve për punësim, ndaj mund të interpretohen si tregues të përshtatshmërisë së programeve arsimore me nevojat e tregut të punës dhe aftësive të nxënësve për të gjetur punë pas diplomimit P.sh. Një integrim i lartë i diplomuarve në punë tregon për suksesin e programit në përgatitjen e nxënësve për tregun e punës. *Statusi aktual* ofron një pasqyrë të gjendjes së nxënësve pas përfundimit të programit arsimor dhe mundëson identifikimin e sfidave apo mundësive për përmirësim në programin e shkollës, për të përcaktuar se cilat drejtime janë të suksesshme, apo ku duhet fokusuar rritja e regjistrimeve p.sh: një nivel i lartë i vetëpunësimit mund të interpretohet si një shenjë e aftësive sipërmarrëse së nxënësve. Këto të dhëna sigurohen nëpërmjet sistemit të gjurmimit që ndërton dhe implementon vetë shkolla.

Lista e kontrollit:

- ✓ *A janë të dhënat e mbledhura të sakta dhe të përditësuara?*
- ✓ *A është sistemi i gjurmimit i ndërtuar dhe implementuar nga shkolla funksional dhe efektiv?*
- ✓ *A është analizuar niveli i vetëpunësimit midis të diplomuarve?*

2.2.3. Nxënës nga regjistrimi në diplomim

Përmes analizës së të dhënave të regjistrimit deri në diplomim shkolla mund të monitorojë efikasitetin e programit, identifikimin e nevojave specifike të nxënësve, faktorëve që çojnë në braktisjen e shkollës dhe masave të nevojshme për përmirësim, të vlerësojë efikasitetin e programeve të marketingut në funksion të rekrutimit. Duhet që GPM-ja të ketë të gjitha të dhënat për regjistrimet, transferimet, largimet, arsyet e mungesave, të dhëna për të diplomuarit, të dhëna mbi kalueshmërinë, notën mesatare, rezultatet në provimet e maturës, etj. të cilat merren nga sekretaria. Bazuar në këto të dhëna llogariten treguesit e interesit, si *përqindja e të regjistruarve ndaj totalit të të regjistruarve në arsimin e mesëm të ulët, përqindja e nxënësve të regjistruar ndaj totalit të kapaciteteve, përqindja e vajzave të regjistruara, përqindja e nxënësve të regjistruar nga zona rurale* dhe më tej, trendet e këtyre treguesve nëse kanë pasur rritje ose zbritje, nëse ka pasur ndonjë ndryshim në përfaqësimin e grupeve të ndryshme (p.sh., vajzat, nxënësit nga zona rurale, etj.). Po në këtë seksion përfshihet analiza e arritjeve të nxënësve që shkolla mund ta përdorë për të përmirësuar cilësinë dhe për të përshtatur strategjitë e mësimdhënies dhe mbështetjes për nxënësit. P.sh., *analiza e notës mesatare të nxënësve në provimet e niveleve dhe në provimet e maturës* ndihmon në identifikimin e fushave ku nxënësit kanë nevojë për më shumë mbështetje akademike. *Përqindja e nxënësve të diplomuar ndaj totalit të maturës* tregon efektivitetin e programeve të mësimdhënies dhe mund të ndihmojë në planet për ndërhyrjet e nevojshme që rrisin shkallën e diplomimit, kur treguesi nuk është në nivelet e synuara.

Lista e kontrollit:

- ✓ *A janë të dhënat e mbledhura të plota dhe të sakta?*
- ✓ *A janë përfshirë të gjitha të dhënat për regjistrimet, transferimet, largimet dhe arsyet e mungesave?*
- ✓ *A janë llogaritur dhe analizuar në detaje të gjithë treguesit e parashikuar në këtë seksion?*
- ✓ *A janë analizuar trendet e regjistrimit për të identifikuar nëse ka rritje ose ulje gjatë viteve të fundit?*
- ✓ *A janë identifikuar fushat ku nxënësit kanë nevojë për më shumë mbështetje akademike bazuar në notat dhe rezultatet e provimeve?*
- ✓ *A janë analizuar arsyet e braktisjes së shkollës?*
- ✓ *A janë mbledhur dhe analizuar të dhëna për të identifikuar faktorët kryesorë që çojnë në braktisjen e shkollës?*

2.2.4 Stafit drejtues, mësimor e mbështetës

Analiza e bazuar në të dhëna konkrete (numri i mësimdhënësve, ngarkesa e secilit, përqindja e mësimdhënësve me kohë të pjesshme, numri i nxënësve për mësimdhënës) ndihmojnë në zhvillimin e politikave dhe procedurave që reflektojnë nevojat reale të shkollës, në përmirësimin e cilësisë së arsimit, efikasitetit operacional, performancës së nxënësve, përmbushjes së standardeve dhe rritjes së kënaqësisë dhe motivimit të stafit. Këto analiza sigurojnë një bazë të fortë për planifikimin dhe vendimmarrjen e informuar, duke kontribuar në suksesin dhe qëndrueshmërinë e shkollës. Këto të dhëna sigurohen nga planet e ngarkesës së mësuesve, nga dosjet e stafit që disponohen në drejtori, nga vrojtimit e orëve mësimore.

Zhvillimi profesional i stafit

Përveç të dhënave faktike lidhur me numrin dhe shpërndarjen e stafit, një dimension i rëndësishëm i analizës është edhe zhvillimi profesional i stafit. Në këtë seksion mund të ketë të dhëna specifike lidhur me nevojat e përgjithshme në shkollë për zhvillimin profesional të stafit mësimdhënës dhe jo mësimdhënës, aktiviteteve për zhvillim profesional të zhvilluara gjatë vitit dhe rezultate të arritura nga zhvillimi profesional i stafit.

Mes temave të tjera që mund të trajtohen në këtë seksion mund të përfshijmë edhe komunikimin e brendshëm dhe përfshirja e stafit, nxënësve dhe partnerëve në vendimmarrje.

Komunikimi i brendshëm Analiza e komunikimit të brendshëm me prindërit dhe komunitetin, përfshirë email, letra, aplikacione të ndryshme për komunikim, takime personale, forume online, dhe media sociale. Identifikimi i efikasitetit dhe aksesueshmërisë së këtyre kanaleve mund të ndihmojë në zhvillimin e një strategjie të përshtatshme të komunikimit.

Përfshirja në vendimmarrje Vlerësimi i mënyrave se si mësuesit, nxënësit prindërit dhe komuniteti janë të përfshirë në proceset e vendimmarrjes në shkollë, përfshirë këshillin e shkollës dhe grupet e punës. Analiza e nivelit të përfshirjes dhe ndikimit në vendimmarrje mund të ndihmojë në rritjen e transparencës dhe përgjegjësisë së shkollës.

Lista e kontrollit:

- ✓ *A janë të dhënat mbledhur nga burime të besueshme si planet e ngarkesës së mësuesve, dosjet e stafit dhe vrojtimit e orëve mësimore?*
- ✓ *A është analizuar në detaje ngarkesa e secilit mësimdhënës?*
- ✓ *A është bërë një vlerësim i ngarkesës për çdo mësimdhënës dhe a janë identifikuar raste ngarkesë të tepërt ose të pamjaftueshme?*
- ✓ *A është përlogaritur saktësisht numri i nxënësve për mësimdhënës?*
- ✓ *A janë analizuar variacionet në raportin nxënës-mësimdhënës midis lëndëve dhe niveleve të ndryshme?*
- ✓ *A është vlerësuar ndikimi i ngarkesës së mësimdhënësve në performancën e nxënësve?*

2.2.5 Mësimdhënia dhe kurrikulat/oferta mësimore

(Ky është një seksion i rekomanduar i analizës së brendshme i cili mungon në formatin e udhëzimit 759 por është i domosdoshëm për analizën e brendshme)

Një dimension shumë i rëndësishëm i analizës së brendshme është edhe analiza e procesit mësimor dhe programeve të ofruara nga shkolla.

Analiza e mësimdhënies dhe programeve të ofruara është një proces i vlerësimit të cilësisë dhe efektivitetit të metodave të mësimdhënies, kurrikulës dhe programeve të ndryshme të zhvilluara për nxënësit. Qëllimi i kësaj analize është të identifikojë pikat e forta dhe të dobëta të mësimdhënies, si dhe të sugjerojë përmirësime dhe ndryshime për të arritur qëllimet dhe objektivat e shkollës.

Një analizë e aspekteve të mësimdhënies dhe programeve shkollore ofron një pasqyrë të detajuar të cilësisë dhe efektivitetit të procesit mësimor në një shkollë. Kjo analizë është bazë për të identifikuar mënyrat për të përmirësuar përvojën e të nxënësve dhe për të rritur performancën e shkollës në përgjithësi.

Disa aspekte që mund të përfshihen në një analizë të mësimdhënies dhe programeve shkollore:

Kurrikula -Përfshin analizën e planifikimit të mësimdhënies, materialet mësimore të përdorura, përdorimin e teknologjisë në mësim, përshtatshmërinë e materialeve mësimore me nevojat e nxënësve, sfida të aplikimit të kurrikulës në shkollë, përmbushja e objektivave lidhur me mësimdhënien.

Metodat e mësimdhënies -Vlerësimi i metodave të përdorura nga mësuesit në funksion të përmbajtjes së kurrikulës. Përfshin analizën e diversitetit të metodave, përdorimin e teknologjisë,

dhe përshtatshmërinë e tyre për të përcjellë njohuritë në një mënyrë efektive dhe tërheqëse për nxënësit.

Vlerësimi i nxënësve - Analiza e përshtatshmërisë së vlerësimit të nxënësve në përputhje me qëllimet e mësimdhënies dhe përmbajtjen e kurrikulës. Përfshin vlerësimin e mënyrave të vlerësimit të dijes dhe aftësive të nxënësve, si dhe mënyrën sesi përdoret informacioni i vlerësimit për të përmirësuar mësimin dhe për të ofruar përmirësime. Dimension i rëndësishëm është përfshirja e bizneseve në vlerësim në provimet e nivelit, vlerësimin e praktikës profesionale etj.

Programet/profilet e reja - Përfshin identifikimin e mundësive për të zgjeruar kurrikulën për të përfshirë lëndë shtesë, programe shtesë, apo programet e specializuara për nxënësit me interesa të veçanta Për shembull, programe ose kurse të reja që përputhen me zhvillimet apo teknologjitë e reja, programe që trajtojnë fusha të specializuara brenda një fushe më të gjerë, si specializim më specifik në rrjetet kompjuterike, programim, siguri kibernetike apo në zhvillimin e aplikacioneve mobile.

Sfida dhe arritje lidhur me të nxënësit në biznes – të dhëna nga monitorimi i cilësisë së praktikës në biznes nga nëndrejtori i kulturës profesionale, raportet e departamentit lidhur me ecurinë e praktikës profesionale, të dhëna nga sondazhi me nxënësit, prindërit, bizneset lidhur me cilësinë e praktikës profesionale në biznes etj.

Burimet kryesore të analizës në këtë seksion përfshijnë rezultatet e sondazhit me mësuesit, nxënësit prindërit dhe bizneset lidhur me kënaqësinë për mësimdhënien në shkollë dhe praktikë profesionale, rezultatet e monitorimit të procesit mësimor nga drejtorja dhe strukturat e tjera të brendshme, rezultatet e vlerësimeve të realizuara nga drejtorja, rezultatet nga vetëvlerësimi i mësuesve etj.

Lista e kontrollit

- *A janë analizuar rezultatet e monitorimit të procesit mësimor*
- *A janë analizuar rezultatet e sondazhit me nxënësit, mësuesit prindërit dhe bizneset lidhur me mësimdhënien dhe kurrikulën*
- *A janë analizuar rezultatet e vetëvlerësimit të mësuesve për zhvillimin e vazhduar profesional?*

2.2.6 Infrastruktura

Analiza e infrastrukturës është thelbësore por duhet thënë që ndikon veçanërisht në planin afatmesëm. Fokusi i analizës duhet të jetë përmirësimi i infrastrukturës me synim rritjen e cilësisë së mësimdhënies nëpërmjet sigurimit të një mjedisi të sigurt dhe të përshtatshëm për nxënësit dhe stafin. Kjo analizë do të ndihmojë gjithashtu në identifikimin e investimeve të nevojshme dhe prioriteteve. Për të vlerësuar infrastrukturën duhet të sigurojmë të dhëna nga financa apo sektori i shërbimeve mbështetëse siç janë listat e pajisjeve TIK, lista e pajisjeve të laboratorëve, lista e librave dhe mjeteve të tjera, faturat e pagesave të energjisë, ujit, -mobiljet e blera. Mund të administrohen raportet nga inspektimet periodike të ndërtesave, fushave sportive, pajisjeve të veçanta në varësi të programeve që ofron shkolla. Po kështu mund të merren të dhëna nga raportet e strukturave administrative, në lidhje me mirëmbajtjen dhe administrimin, si dhe nga feedback-u i nxënësve dhe stafit për cilësinë e tyre dhe ndikimin në performancën e secilit.

Ndërkohë shumë relevante për analizën vjetore është mënyra se si është përdorur infrastruktura në përmirësimin e mësimdhënies. Këtu p.sh mund të flitet rreth mënyrës së si është përdorur teknologjia. P.sh. numri i orëve mësimore apo lëndëve/moduleve që kanë përdorur teknologjinë, platformat e mësimdhënies etj.

Mjaftueshmëria e infrastrukturës, përdorimi maksimal i infrastrukturës, kënaqësia e nxënësve e mësuesve me infrastrukturën e shkollës, nevoja për përmirësimin apo përdorimin e infrastrukturës mund të jenë disa nga elementët që mund të analizohen në këtë seksion përtej informacionit faktik rreth infrastrukturës.

Për të kuptuar më mirë këtë analizë disa aspekt kyçe jepen në vijim:

Burimet fizike Përfshin analizën e mjedisit mësimor si klasat, laboratorët, bibliotekën, palestrat dhe hapësirat e tjera të shkollës; analizën e kushteve fizike të këtyre ambienteve si kushtet e higjienës, sigurisë, dhe përshtatshmërinë për mësimin dhe ndihmon në identifikimin e nevojave për përmirësime dhe investime.

Burimet financiare Vlerësohet buxheti i shkollës dhe burimeve financiare të disponueshme për të mbështetur funksionimin e përditshëm dhe për të zhvilluar iniciativa të reja; Analizohen shpenzimet e buxhetit dhe burimeve të ndara për lëndë mësimore, trajnime të stafit, aktivitete shtesë dhe investime në infrastrukturë, e cila ndihmon në kuptimin e efektivitetit të shpenzimeve dhe në identifikimin e nevojave për përmirësime financiare.

Burimet njerëzore Analizohet stafi mësimdhënës dhe administrativ i shkollës, duke përfshirë numrin, përvojën, kualifikimet, dhe disponueshmërinë e tyre si dhe analiza e nevojave për të

rritur ose për të përforsuar stafin, si dhe hartimi i strategjive për të mbështetur zhvillimin profesional të stafit.

Përdorimi i teknologjisë Vlerësimi i përdorimit dhe infrastrukturës së teknologjisë në shkollë, duke përfshirë kompjuterat, lidhjen në internet, software dhe pajisjet e tjera teknologjike. Identifikimi i nevojave për përmirësime në teknologjinë e informacionit dhe komunikimit (TIK) si dhe zhvillimi i strategjive për të siguruar qasjen e barabartë të teknologjisë për të gjithë nxënësit, janë pjesë të rëndësishme të analizës së infrastrukturës teknologjike.

Shërbimet mbështetëse Përfshin analizën e shërbimeve të ofruara për nxënësit për të adresuar nevojat e tyre të veçanta, si këshillimi, shërbimet e aftësive të veçanta, dhe shërbimet të tjera mbështetëse. Identifikimi i nevojave për t'i përmirësuar në këto shërbime dhe zhvillimi i mënyrave për t'i ofruar ato në mënyrë efektive dhe efikase është një pjesë e rëndësishme e analizës së burimeve dhe infrastrukturës në një shkollë.

Sistemi i dokumentimit dhe sistemet e tjera të brendshme të përdorura nga shkolla për komunikim, mësimdhënie e dokumentim janë gjithashtu pjesë të rëndësishme të analizës së brendshme. Rezultate nga përdorimi i platformës MësoVET, SMIP apo sistemeve të tjera me vlerë dhe rëndësi dhe si kanë ndihmuar këto sisteme në përmirësimin e funksionimit të brendshëm.

Lista e kontrollit:

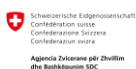
- ✓ *A është bërë një inventar i plotë i pajisjeve TIK?*
- ✓ *A janë pajisjet TIK funksionale dhe në përputhje me nevojat aktuale të mësimdhënies?*
- ✓ *A janë pajisjet laboratorike në gjendje të mirë dhe të sigurta për përdorim?*
- ✓ *A ka mjaftueshëm libra dhe materiale të tjera mësimore për të përmbushur kërkesat e kurrikulës?*
- ✓ *A janë administruar raportet nga inspektimet periodike të ndërtesave, mjediseve dhe fushave sportive?*
- ✓ *A është përdorur me efektivitet dhe efikasitet infrastruktura?*
- ✓ *A janë mbledhur të dhëna nga raportet e strukturave administrative në lidhje me mirëmbajtjen dhe administrimin?*
- ✓ *A është marrë feedback nga nxënësit dhe stafi për cilësinë e infrastrukturës?*
- ✓ *A është bërë një analizë e detajuar e investimeve të nevojshme?*

2.2.7 Bashkëpunimi me sektorin privat

Analiza e bashkëpunimit me sektorin privat ndihmon për të vlerësuar përshtatshmërinë e kurrikulës me kërkesat e tregut të punës, për të përmirësuar aftësitë praktike të nxënësve, për të krijuar marrëdhënieve të qëndrueshme me bizneset. Gjithashtu, ndihmon në identifikimin e fushave ku bashkëpunimi me sektorin privat mund të përmirësohet dhe të zgjerohet,

37

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Agjencia Zvicerane për Zhvillim
dhe Bashkëpunim SDC

Në partneritet me:



MINISTRIA E ARSIMIT, KULTURËS DHE INOVACIONIT

Zbatuar nga:



identifikimin e strategjive për të rritur numrin e bizneseve të përfshira dhe për të diversifikuar format e bashkëpunimit si dhe krijimin e një sistemi të rregullt për monitorimin dhe vlerësimin e bashkëpunimeve ekzistuese dhe për të bërë përmirësimet e nevojshme. Burimi i të dhënave për këtë seksion mund të jetë NJZH, referuar raporteve të përgatitura nga Koordinatori i marrëdhënieve me biznesin, të dhënat nga sondazhi vjetor me bizneset, të dhëna administrative rreth llojit të bashkëpunimit me bizneset, kohëzgjatjes së bashkëpunimit, të dhëna nga tryezat e dialogut, të dhënat për praktikat profesionale, sponsorizimet, projektet e përbashkëta, marketingu i përbashkët etj

Lista e kontrollit:

- ✓ *A është numri i praktikave profesionale në rritje?*
- ✓ *A është mbledhur dhe analizuar feedback-u i nxënësve mbi përvojat e tyre gjatë praktikave profesionale në sektorin privat?*
- ✓ *A ka strategji për krijimin dhe mbajtjen e marrëdhënieve me bizneset?*
- ✓ *A ka një plan të qartë dhe të dokumentuar për zhvillimin e marrëdhënieve me sektorin privat?*
- ✓ *A janë identifikuar bizneset kryesore për partneritet afatgjatë?*
- ✓ *A janë organizuar takime të rregullta me përfaqësues të sektorit privat?*
- ✓ *A janë identifikuar fusha të reja për bashkëpunim me sektorin privat?*
- ✓ *A janë aplikuar forma të ndryshme bashkëpunimi si partneritete për kërkime, projekte të përbashkëta, dhe sponsorizime?*
- ✓ *A është krijuar një sistem i rregullt për mbledhjen dhe analizimin e të dhënave mbi bashkëpunimet ekzistuese?*
- ✓ *A është mbledhur feedback nga bizneset për performancën e bashkëpunimeve?*

2.2.8 Rezultate nga vetëvlerësimi dhe veprimtaria e Njësisë së Zhvillimit

Të ky seksion sugjerohet të përfshihen rezultatet dhe rekomandimet (plani i përmirësimit) nga procesi i vetëvlerësimit për secilën fushë vlerësimi. Burimi do të jetë NJZH bazuar në raportin e Grupit të Vetëvlerësimit.

1. Diskutimi e reflektimi mbi analizën e përmbushjes së objektivave

Gjatë diskutimit e reflektimit, GPM-ja thellohet më shumë rreth përmbushjes së objektivave të vitit shkollor. Ndërkohë që në hapin e mëparshëm—analiza e përmbushjes së objektivave—grupi u përpoq të kuptojë nëse objektivat janë përmbushur, gjatë këtij hapi nis një diskutim rreth arsyeve që kanë çuar në përmbushjen ose jo të objektivave. Në të njëjtën linjë, nis diskutimi i objektivave për vitin e ardhshëm shkollor.

Disa nga pyetjet që mund të orientojnë diskutimin e GPM-së janë:

- Cilat janë arsyet që nuk u përmbushën objektivat?

- Çfarë veprimesh duheshin ndërmarrë për të shmangur këtë situatë—mospërbushjen e objektivave?
- A janë këto objektiva të rëndësishëm për vitin e ardhshëm shkollor?
- Çfarë sugjeron analiza, ku duhet të fokusohet vëmendja gjatë vitit të ardhshëm shkollor? Ose, çfarë duhet të bëjë shkolla ndryshe gjatë vitit të ardhshëm shkollor—në mënyrë që të përmbushen objektivat?

GPM-ja duhet të përfshijë në diskutim aktorë që ndërveprojnë me shkollën. Një sugjerim është të mos lihen jashtë diskutimit grupet që lidhen drejtpërdrejtë me objektivat e përcaktuara. Për shembull, nëse objektivat lidhen me performancën e nxënësve, nxënësit duhet të jenë pjesë e diskutimit.

Lista e kontrollit:

- ✓ A bazohet diskutimi e reflektimi tek analiza e përmbushjes së objektivave?
- ✓ A është diskutimi gjithëpërfshirës?
- ✓ A reflektohen perspektivat e grupeve të ndryshme gjatë analizës?
- ✓ A ka pasur grupi i punës kohë të mjaftueshme për të reflektuar rreth objektivave?
- ✓ A ka çuar diskutimi e reflektimi në sugjerime se cilat duhet të jetë prioritetet për vitin e ardhshëm shkollor?

3.1 Analiza SWOT

Pasi është bërë analiza e situatës, grupi i punës duhet të mblidhet për të riparë rezultatet dhe për t'i diskutuar ato. Analiza SWOT është një metodë e planifikimit që bën identifikimin sistematik të fuqive, dobësive, shanseve dhe kërcënimeve të institucionit. Analiza SWOT ndihmon shkollën të përqendrohet në pikat e forta, të minimizojë dobësitë dhe kërcënimet, të bëhet më konkurruese në treg, t'i përkushtohet misionit, të përmbushë vizionin, të arrijë qëllimet, të zhvillojë plane efektive të veprimit, dhe të kryejë vlerësime objektive.

Gjatë analizës SWOT, kategoritë— fuqitë, dobësitë, mundësitë dhe kërcënimet—duhen parë të lidhura ngushtësisht me njëra-tjetrën. Baza e nevojshme për analizën SWOT është analiza e kontekstit të jashtëm për identifikimin e mundësive dhe kërcënimeve dhe analiza e kontekstit të brendshëm për identifikimin e pikave të forta dhe të dobëta të institucionit.

Disa udhëzime për të përgatitur analizën SWOT të shkollës:

1. Pikat e forta - Fuqitë

- Identifikoni cilësitë dhe burimet që e bëjnë shkollën tuaj të shquhet, siç janë programet e cilësore mësimore, infrastruktura moderne, ose stafi i kualifikuar.
- Personalizoni analizën duke përfshirë pikëpamjet e nxënësve, prindërve, stafit dhe partnerëve të shkollës për të identifikuar cilësitë që ata shohin si pika të forta të shkollës.
- Identifikoni programet e suksesshme, inovacionet në mësimdhënie dhe mësim të personalizuar që shkolla ka përfituar nga.

2. Pikat e dobëta - Dobësitë

- Identifikoni zonat ku shkolla ka nevojë për përmirësime, si infrastruktura e vjetër, mungesa e teknologjisë së avancuar, ose mungesa e burimeve financiare.
- Përfshini pikëpamjet e nxënësve, prindërve, stafit dhe partnerëve për të identifikuar vështirësitë që ata hasin në përditshmëri.
- Identifikoni dobësitë që dalin në pah nga analiza si mungesa e infrastrukturës, burimeve për kualifikimin e mësuesve me teknologjinë e fundit etj

3. Mundësitë

- Identifikoni mundësitë për zhvillimin e shkollës, si shtimi i programeve të reja shkollore, ndërtimi i partneriteteve me komunitetin lokal, apo përdorimi i teknologjisë për të përmirësuar mësimin.
- Përfshini ide për të rritur bashkëpunimin me organizata jofitimprurëse, biznese lokale, apo universitete për të përfituar nga burimet e tyre dhe për të shpërndarë resurse.
- Konsideroni mundësitë për të rritur pjesëmarrjen e prindërve, të siguruar mbështetje financiare për programe të reja, dhe për të zhvilluar një profil të lartë publik.

4. Kërcënimet

- Identifikoni kërcënimet potenciale për shkollën, si ulja e financimit publik, konkurrenca nga shkolla private, ose rënien e reputacionit për shkak të ngjarjeve negative.
- Përfshini pikëpamjet e studentëve, prindërve dhe stafit për të identifikuar shqetësimet e tyre mbi kërcënimet më të rëndësishme që shkolla mund të përballen me.
- Identifikoni sfidat e mundshme të ardhshme që shkolla mund të përballen me, si trendet e uljes së regjistrimeve të studentëve, nevojën për përmirësime të infrastrukturës, ose ndryshimet në politikat arsimore vendore ose kombëtare.

Lista e kontrollit:

- ✓ A është mbështetur analiza SWOT në fakte dhe vlerësime objektive të fuqive, dobësive, sfidave dhe kërcënimeve?

- ✓ A janë përfshirë në analizë një gamë e gjerë faktorësh të jashtëm dhe të brendshëm?
- ✓ A lidhet analiza SWOT me qëllimet strategjike të shkollës?
- ✓ A janë shqyrtuar në analizën SWOT ndërveprimet midis faktorëve të ndryshëm?

FAZA E PLANIFIKIMIT

4. Vendosja e objektivave dhe treguesve të performancës

GPM-ja përcakton objektivat dhe treguesit e performancës për vitin e ardhshëm shkollor. Ky hap duhet të rrjedhë në mënyrë logjike—pasi është bërë analiza SWOT, pasi janë analizuar objektivat dhe treguesit e performancës të vitit të kaluar shkollor dhe janë konsultuar objektivat afatmesëm—dhe të jetë në linjë me misionin, vizionin, dhe prioritetet strategjike të shkollës. Sikundër në planin afatmesëm dhe në Planin Vjetor objektivat duhet të konsiderojnë dhe objektivat që AKPA u dërgon për orientim dhe marrjen në konsideratë shkollave çdo vit. Analiza do të çojë në konkluzione dhe rekomandime—çfarë duhet të bëhet ndryshe. Për shembull, nëse duhet të rritet numri i bizneseve me të cilat shkollat do të bashkëpunojnë, të përmirësohet infrastruktura, apo të rritet numri i shërbimeve psiko-sociale në shkollë.

GPM-ja duhet t'i kushtojë vëmendje të veçantë treguesve të performancës. Treguesit duhet të jenë të matshëm, të arritshëm, të lidhur me objektivin specifik, dhe realist për periudhën kohore që i referohen. Shmangni treguesit e përgjithshëm apo treguesit që nuk ju ndihmojnë të kuptoni situatën. Shembuj të treguesve të përgjithshëm janë:

- zhvillohen takime me bizneset;
- rritet vizibiliteti i shkollës;
- stafi merr pjesë në programe trajnimi; apo
- nxënësit komunikojnë me profesionistët e shërbimit psiko-social (punonjësit socialë apo psikologët).

Në të gjitha këto raste, mendoni për alternativa më specifike që ju lejojnë të kuptoni se çfarë ka ndodhur. Për shembull:

- zhvillohen 30 takime me bizneset;
- faqja e shkollës në median sociale ndiqet nga rreth 500 persona;
- 80% e stafit marrin pjesë në programe trajnimi; apo
- 100 nxënës (apo 30% e nxënësve në shkollë) janë referuar tek profesionistët e shërbimit psiko-social (punonjësit socialë apo psikologët).

Përveç kësaj, treguesit duhet të **paraqesin tendencën në vite**. Për shembull, nëse gjatë vitit shkollor 2021-2022 shkolla ka vendosur bashkëpunime me 30 biznese, atëherë mund të parashikohet një rritje prej 50% për vitin shkollor 2022-2023—kuptohet që këto shifra duhet të reflektojnë situatën lokale. Ose, në rast se numri i bizneseve është mëse i mjaftueshëm, GPM-ja mund të fokusohet në tregues cilësorë, për shembull përveç bashkëpunimit për praktika profesionale të ketë tregues për aktivitete të përbashkëta, aktivitete marketingu e sponsorizime. Ose mund të ketë një analizë të cilësisë së bashkëpunimit me bizneset—gjykuar mbi frekuencën dhe natyrën e bashkëpunimit.

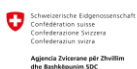
GPM-ja duhet të përdorë tregues sasiorë dhe cilësorë. Treguesit sasiorë, zakonisht, shprehen në numra absolutë, përqindje, apo raporte vlerash. Për shembull, 100 nxënës, 60% e nxënësve në shkollë, apo 2/3 e nxënësve në shkollë. Qëllimi është të prezantohet situata në shkollë përmes shifrave, dhe kjo gjë të bëhet në mënyrë periodike. Në këtë mënyrë mund të monitorohet situata. Një nga disavantazhet e treguesve sasiorë është se ata nuk na ndihmojnë të shpjegojmë se pse është duke ndodhur fenomeni. Konkretisht, në mund të fotografojmë situatën dhe të kuptojmë se numri i nxënësve që nuk shkojnë në praktikë profesionale është rritur, por nuk mund të kuptojmë se përse ka ndodhur kjo dhe cilat janë nevojat e nxënësve, gjë e cila mund të përkthehet në ndërhyrje të reja për rritjen e numrit të praktikave profesionale. Për të arritur këtë duhet të zhvillojmë tregues cilësorë dhe të parashikojmë instrumente që duhet të përdorim për të grumbulluar të dhëna, si për shembull intervista të thelluara me disa nxënës apo edhe me prindërit e tyre. Apo mund të konsiderohen grupe diskutimi me përfaqësues të bizneseve, të cilët diskutojnë rreth bashkëpunimit me shkollën. Shembuj të treguesve cilësorë janë pritshmëritë e prindërve ndaj shkollës, cilësia e bashkëpunimit me pushtetin vendor, niveli i bashkëpunimit me shkollat profesionale në rajon, apo kënaqësia e nxënësve me kushtet në laboratorë dhe praktikat profesionale. Treguesit cilësorë mbështeten në histori personale (konfidenciale) apo shqetësime që ndahen në grup dhe nuk kuantifikohen, siç është rasti me treguesit sasiorë. Përqindja e nxënësve në shkollë që shprehen të kënaqur me kushtet në laboratore është shembull i një treguesi sasior (dhe ju mund të përdorni një pyetësor për ta grumbulluar këtë informacion), ndërkohë që kënaqësia që nxënësit shprehin me kushtet në laboratore në një grup të vogël diskutimi është shembull i një treguesi cilësor.

Pjesë e objektivave dhe aktiviteteve duhet të jenë edhe:

- Rekomandimet e dala nga procesi i vetëvlerësimit që nuk janë ezauruar ende nga plani i përmirësimit të cilësisë;
- Rekomandime të dala nga procesi i akreditimit kur ka pasur akreditim gjatë vitit të fundit;
- Rekomandimet e dala nga procesi i konsultimit me grupet e interesit;
- Mësimet e nxjerra nga procesi i monitorimit dhe raportimit të zbatimit të planit vjetor.

42

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Në partneritet me:



Zbatuar nga:



- Objektiva mbi treguesit e kartës së performancës dhe objektive të zërthyer në nivel shkollë nga AKPA.

Lista e kontrollit:

- ✓ A mbështeten objektivat në analizën e situatës?
- ✓ A janë objektivat të mjaftueshme për zgjidhjen e problemit?
- ✓ A zotëron shkolla burime informacioni për të siguruar të dhëna për çdo tregues?
- ✓ A janë treguesit e performancës të matshëm?
- ✓ A janë treguesit e performancës të arritshëm?
- ✓ A janë treguesit e performancës të lidhur me objektivin specifik?
- ✓ A janë treguesit e performancës realist për periudhën kohore që do të zbatohet plani?
- ✓ A janë përfshirë tregues sasiorë dhe cilësorë?
- ✓ A janë konsideruar të gjithë aktorët dhe të gjithë faktorët?

5. Hartimi i planit të aktiviteteve për çdo objektiv

Përcaktimi i objektivave të vitit shkollor do të ndiqet nga hartimi i planit të aktiviteteve. Më poshtë janë renditur disa pyetje që duhet të shtrojë GPM-ja gjatë takimeve:

- Çfarë lloj aktiviteteve duhet të realizohen gjatë vitit shkollor në mënyrë që të përmbushen objektivat e përcaktuar?
- Cilat grupe do të jenë përgjegjëse për zbatimin e aktiviteteve dhe raportimin e progresit?
- Si dhe sa shpesh do të raportohet mbi realizimin e aktiviteteve?
- Çfarë lloj burimesh duhet të vihen në dispozicion?

Është e rëndësishme që gjatë diskutimit të bëhet diferencimi midis aktiviteteve që do të zhvillohen brenda shkollës dhe jashtë saj. Aktivitetet që do të zhvillohen jashtë shkollës mund të kërkojnë më shumë mobilizim burimesh dhe të konsumojnë më shumë kohë. Në këto lloj rastesh, shkolla mund të mbështetet tek bashkëpunëtorët jashtë shkollës dhe t'i konsiderojë këto lloj aktiviteteve si një mundësi për të zgjeruar rrjetin e bashkëpunëtorëve.

Lista e kontrollit:

- ✓ A janë identifikuar aktorët që do të përfshihen gjatë realizimit të aktiviteteve?
- ✓ A ka burime të mjaftueshme për të zbatuar aktivitetet?
- ✓ Nëse nuk ka burime të mjaftueshme, a ka një plan sesi do të sigurohen ato?
- ✓ A është plani i aktiviteteve realist?

- ✓ A reflekton plani i aktiviteteve rritje dhe zhvillim të mëtejshëm të shkollës?
- ✓ A është e qartë se kush do të merret me zbatimin dhe monitorimin e aktiviteteve?
- ✓ A është plani i aktiviteteve fleksibël, me fjalë të tjera mund t'i përshtatet ndryshimit të rrethanave në shkollë?

6. Buxhetimi

Si pjesë e fazës së hartimit të planit vjetor është dhe buxhetimi. Kjo është një fazë e rëndësishme e procesit të planifikimit, ku përcaktohen burimet financiare për të mbështetur veprimtaritë dhe e planifikuara për vitin e ardhshëm.

Buxhetimi kalon në disa faza:

- *Identifikimin e nevojave të buxhetit:* Fillimisht, bëhet një analizë e hollësishme e nevojave të financave për të identifikuar si do të llogariten shpenzimet për vitin e ardhshëm. Kjo përfshin identifikimin e kostove për personelin, materialeve mësimore, teknologjinë, trajnimet, infrastrukturën, dhe çdo veprimtari tjetër që është planifikuar për vitin e ardhshëm.
- *Përcaktimi i burimeve financiare:* Pas identifikimit të nevojave, duhet të përcaktohen burimet financiare të disponueshme për të mbështetur këto nevoja. Kjo përfshin të gjitha burimet e disponueshme, duke përfshirë fondet e siguruara nga qeveria, , dhe burimet të tjera të jashtme që mund të jenë në dispozicion (projekte, financime sponsorizime nga biznesi).
- *Përcaktimi i prioriteteve/objektivave/veprimtarive dhe alokimi i fondeve:* Bazuar në analizën e nevojave të identifikuar dhe burimeve financiare të disponueshme, hartohet plani I buxhetit për çdo prioritetet/objektiv/veprimtari. Është e rëndësishme të përcaktohen prioritetet kryesore dhe të sigurohen fondet e mjaftueshme të disponueshme për t'i mbështetur ato.
- *Monitorimi dhe rishikimi i buxhetit:* Përfshirja e një mekanizmi për monitorimin dhe rishikimin e buxhetit gjatë vitit është gjithashtu e rëndësishme. Kjo përfshin vlerësimin e shpenzimeve aktuale në raport me planin e buxhetit të parashikuar dhe, në qoftë nevoja, rishikimin e planit të buxhetit për të reflektuar ndryshimet në nevoja ose burime financiare të disponueshme. (kjo i përket fazës së monitorimit të planit vjetor).

1. Bashkërendimi i planit të buxhetit me planin vjetor të shkollës

Këto dy plane për shkak se kanë mospërputhje kohore, plani I buxhetit është kalendarik, ndërsa ai vjetor i shkollës është vit mësimor, është e nevojshme të sinkronizohen. Planifikimi i këtyre dy planeve duhet të bëhet në një periudhë të caktuar kohore për të siguruar këtë sinkronizim. Shpesh, kjo periudhë fillon para fillimit të vitit shkollor për të siguruar që planifikimi është i plotë dhe i gatshëm për fillimin e aktiviteteve.

Tjetër aspekt është përshtatja e kohës së shpenzimeve me aktivitetet e planifikuara. Në planin e buxhetit, është e rëndësishme të përcaktohet koha kur do të shpenzohen fondet për të mbështetur veprimtaritë e planifikuara në planin vjetor të shkollës. Kjo përfshin përcaktimin e kohës për shpenzimet operative, trajnimet, blerjet e nevojshme të materialeve, etj.

Aspekti tjetër është monitorimi i shpenzimeve në kohë reale. Përmes monitorimit të rregullt të shpenzimeve në kohë reale, mund të sigurohet që shpenzimet të jenë në përputhje me planin e buxhetit të hartuar në fillim të vitit. Kjo e lejon shkollën të korrigjojë shpenzimet sipas nevojave dhe prioriteteve aktuale.

Gjithashtu, aspekt tjetër është përdorimi i të dhënave për rishikim dhe përmirësimi. Në fund të periudhës së planifikuar, të dhënat nga monitorimi i shpenzimeve dhe performanca e planit vjetor mund të përdoren për të rishikuar dhe përmirësuar planet e ardhshme të shkollës dhe buxhetit. Kjo siguron një proces të qëndrueshëm të përmirësimit dhe përshtatjes së planeve sipas nevojave të shkollës.

2. Lidhja e buxhetit me objektivat

Lidhja midis buxhetit dhe objektivave vjetore të shkollës është thelbësore për sigurimin e një menaxhimi të efektshëm të burimeve dhe për arritjen e objektivave të shkollës. Gjatë procesit të buxhetimit, prioritetet e identifikuara duhet të reflektohen edhe në alokimin e burimeve të nevojshme financiare.

FAZA E KONSULTIMIT

Udhëzimi 759 ka parashikuar në etapa kohore të ndryshme konsultimin. Për të pasur një plan i cili të jetë në përputhje me objektivat dhe prioritetet strategjike, por njëkohësisht treguesit sasiorë dhe cilësorë të parashikuar të jenë në përputhje me kartën e performancës, plani konsultohet fillimisht me Këshillin e Mësuesve dhe dërgohet për shqyrtim dhe miratim në AKPA (brenda datës 30 Qershor).

Para konfirmimit paraprak, ose komenteve të AKPA-s anëtarët e GPM-së sjellin së bashku të gjitha seksionet e planit vjetor. Një anëtar/e—zakonisht drejtuesi/ja e grupit—duhet të jetë përgjegjës/e për të parë gjithë materialin dhe për të identifikuar aspekte që kërkojnë vëmendje të mëtejshme. Për shembull, mund të jetë e nevojshme të bëhen ndërhyrje në lidhje me përmbajtjen e materialit apo mënyrën si materiali është organizuar. Përpara se materiali të ndahet jashtë grupit të punës, ai duhet të redaktohet. Kështu, GPM-ja duhet të planifikojë që një anëtar/e i/e grupit—i/e përkohshëm apo i/e përhershëm—të merret me redaktimin. Po ashtu, GPM-ja duhet të planifikojë edhe kohën që duhet për të përditësuar planin në varësi të ndërhyrjeve që duhet të bëhen.

Lista e kontrollit:

- ✓ A përmbush plani standardet e përcaktuar në udhëzues?
- ✓ A kanë pasur mundësi të gjithë anëtarët e GPM-së të lexojnë planin dhe të japin komente?
- ✓ A janë reflektuar komentet në material?
- ✓ A është plani vjetor i qartë dhe i kuptueshëm?
- ✓ A reflektojnë objektivat e vendosur nevojat reale të shkollës?
- ✓ A ekziston një lidhje logjike mes gjithë seksioneve të planit?
- ✓ A është redaktuar materiali?

7. Konsultimi i planit me qeverinë e nxënësve, këshillin e prindërve, bordin e shkollës

Konsultimi i planit shpesh shihet si një **procedurë burokratike**—një hap që duhet të realizohet për të përmbushur një detyrim ligjor. Në realitet, konsultimi i shërben shkollës dhe gjithë komunitetit. Me kalimin e kohës shkolla do të shihet si një institucion i hapur, gjithëpërfshirës;

do të rritet numri i bashkëpunëtorëve; prindërit do të jenë më të përfshirë; dhe nxënësit do të jenë më shumë krenarë për institucionin që i përkasin.

Një tjetër keq perceptim është se konsultimi është thjesht një **procedurë formale** që synon të informojnë aktorë të ndryshëm rreth asaj çfarë shkolla planifikon të bëjë. Në realitet, qëllimi i konsultimit nuk është thjesht informim. Konsultimi synon të përfshijë aktorët që ndër veprojnë me shkollën në hartimin, zbatimin, monitorimin, dhe vlerësimin e planit vjetor. Një mënyrë pasive e konsultimit me grupet e interesit është edhe përmes të dhënave periodike mbledhur nga takimet, sondazhet e realizuara, takimet periodike me prindër. Por këto informacione merren në konsideratë në fazën e analizës. Në këtë seksion jepen udhëzime për konsultimin e objektivave dhe veprimtarive për periudhën në vijim.

Procesi i konsultimit nuk mund të jetë i njëjtë me mësuesit, nxënësit, prindërit dhe bizneset. Materialet e përgatitura për prezantimin duhet të përputhen me karakteristikat e audiencës dhe interesat e tyre. P.sh. prindërit ndoshta nuk lexojnë dot të gjithë planin por mund të njihen me objektivat e shkollës dhe veprimtaritë kryesore. Një dokument sintetik i objektivave dhe veprimtarive e treguesve të veprimtarive/ targets mund të përgatitet edhe për nxënësit. Pasi të bëni prezantimin e planit vjetor—çfarë shkolla synon të realizojë gjatë vitit të ardhshëm shkollor—drejtojini pjesëmarrësve pyetje të tilla si:

- Çfarë mendoni rreth planit që në kemi hartuar?
- A ka gjëra që ju i konsideroni të rëndësishme por nuk i shihni të reflektuara në plan?
- Çfarë sugjerime keni ju për përmirësimin e shërbimeve që ofron shkolla për grupet e interesit?

Duke konsideruar interesat e grupeve të ndryshme pyetjet duhet të jenë specifike lidhur me interesat e tyre.

Për të planifikuar sa më mirë procesin e konsultimit, merrni parasysh këshillat e mëposhtme:

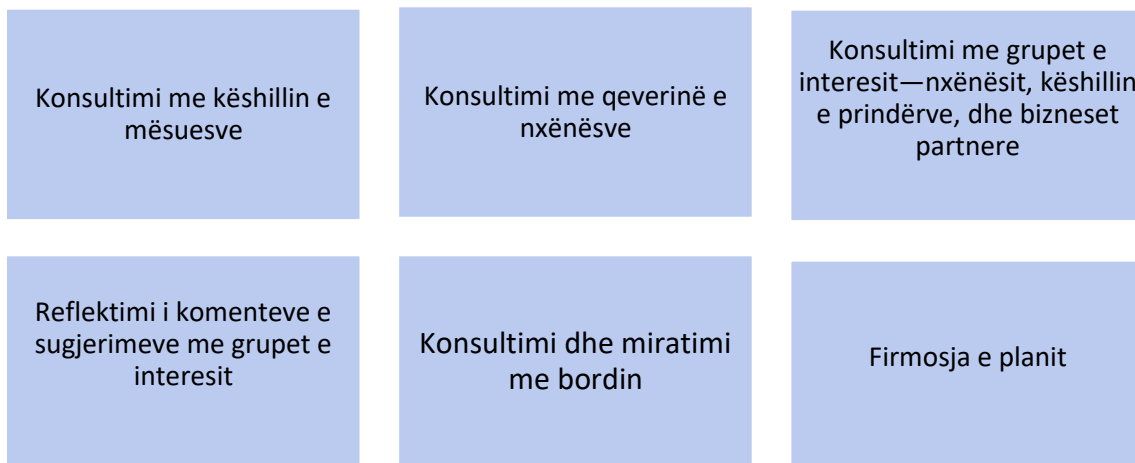
- Shmangni takimet pompoze ku pjesëmarrësit nuk e marrin fjalën por vetëm dëgjojnë.
- Mos e lini planifikimin e konsultimit në momentin e fundit.
- Diskutoni paraprakisht se cilat grupe do të marrin pjesë në konsultim.
- Si do të informohen.
- Ku do të realizohet konsultimi.
- Kush do ta ndërmjetësojë procesin e konsultimit.
- Kush do të mbajë shënime gjatë konsultimit.
- Kush do të jetë përgjegjës/e për të rishikuar planin vjetor—bazuar në sugjerimet e dhëna gjatë konsultimit.
- Inkurajojini pjesëmarrësit të ngrenë pyetje.

Për ta bërë procesin e konsultimit sa më efektiv, GPM-ja duhet të shmangë krijimin e situatave problematike apo situatave që e dëmtojnë procesin e konsultimit dhe ka gjasa që të çojnë në pakënaqësi. Situata të tilla janë:

- Ftesa për të marrë pjesë në konsultim nuk shpërndahet masivisht, por i dërgohet vetëm një grupi të vogël;
- Ftesa për të marrë pjesë në konsultim shpërndahet në minutën e fundit—për shembull 1 apo 2 ditë përpara takimit;
- Drafti i planit vjetor nuk shpërndahet bashkë me ftesën;
- Pjesëmarrësit në konsultim nuk ndihen të lirë të shprehin mendimet e tyre.
- Prezantimi është shumë i gjatë dhe jep informacion që çon në humbjen e interesit të audiencës (për shembull, prezantimi ndalet shumë gjatë tek kuadri ligjor).
- Prezantimi nuk merr në konsideratë karakteristikat e audiencës (p.sh., nxënës kundrejt përfaqësues të bizneseve).

Sugjerohet që gjatë takimit të bëhet një prezantim i shkurtër i objektivave, treguesve për arritjen e tyre dhe aktiviteteve që planifikohen. Pas prezantimit pjesëmarrësit ftohen të ndajnë mendimet e tyre. Qëllimi i konsultimit është të dëgjohen zërat e pjesëmarrësve, sidomos zërat kritikë, dhe të reflektohen në planin vjetor. Shkolla mund të mos ketë mundësi të adresojë të gjitha nevojat por kjo nuk do të thotë që duhet të shmanget diskutimi i tyre. Hapja e procesit mund të sjellë plot ide të reja—si shkollat mund të adresojnë më mirë vështirësitë që hasin. Figura 3 paraqet hapat e konsultimit që rekomandohet të ndjekin shkollat. Shihni Shtojcën 10, 11, dhe 12 për shembull emaili, posterit, dhe ftesë.

Figura 5: Hapat e procesit të konsultimit



Procesi i konsultimit nuk bëhet vetëm një herë por kalon në disa hapa, të cilat shpjegohen më poshtë:

1. Konsultimi i parë i draft planit vjetor bëhet me këshillin e mësuesve. Mësuesve ju dërgohet paraprakisht me email drafti i analizës vjetore dhe planit vjetor. Në emailin dërguar këshillit shpjegohet procesi i hartimit të planit, grupi që ka punuar, data e takimit për diskutimin e planit, dhe hapat e tjera të konsultimit deri në finalizim. Shihni Shtojcën 10 për një model emaili.
 - Gjatë takimit prezantohen arritjet e vitit që shkoi dhe merren në analizë objektivat dhe treguesit. Sugjerimet dhe komentet reflektohen në draft dhe drafti konsultohet me bordin.
2. Drafti i konsultuar me këshillin e mësuesve i prezantohet bordit të shkollës. Paraprakisht plani nisët me email duke shpjeguar procesin dhe personat e përfshirë, dhe data e takimit për konsultimin e planit vjetor.
 - Gjatë takimit prezantohen arritjet e vitit që shkoi dhe merren në analizë objektivat dhe treguesit. Sugjerimet dhe komentet reflektohen në draft dhe drafti kalon në proces konsultimi me grupet e interesit.
3. Në konsultimin e planit me grupet e interesit marrin pjesë qeveria e nxënësve, këshilli i prindërve, përfaqësues të bizneseve, si dhe mësues dhe përfaqësues të bordit të shkollës. Në këtë takim mund të marrin pjesë dhe të ftohen përfaqësues të pushtetit vendor, zyrës arsimore, organizatave lokale apo edhe bashkëpunëtorë të tjerë të afërt të shkollës. Duke qenë se ky është një konsultim me një grup më të gjerë, GPM-ja mund të përgatisë një poster me arritjet kryesore të vitit që shkoi dhe objektivat e vitit të ri. Së bashku me ftesën, posteri i dërgohet në mënyrë elektronike të gjithë përfaqësuesve. Shihni Shtojcën 11 dhe 12 për një model posteri dhe ftese. Si takim i veçantë sugjerohet të bëhet takimi

me senatorët e klasave dhe qeverinë e nxënësve. Ky takim mund t'i japë nxënësve hapësirën e nevojshme për reflektim. Materiali duhet të përshtatet për nxënësit.

4. Pas mbledhjes së të gjitha sugjerimeve grupi i punës i reflekton ato në aktivitete specifike sipas objektivave. Versioni final qarkullon me email të këshilli i mësuesve dhe bordi (në emaille të veçantë) duke specifikuar sugjerimet e dhëna dhe mënyrën se si janë reflektuar në aktivitetet e planit vjetor.
5. Plani përfundimtar firmoset nga bordi i shkollës dhe dërgohet tek AKPA.

Lista e kontrollit:

- ✓ A është realizuar konsultim me këshillin e mësuesve?
- ✓ A është realizuar konsultim me bordin e shkollës?
- ✓ A është realizuar konsultim me qeverinë e nxënësve?
- ✓ A është realizuar konsultim me grupet e interesit—nxënësit, këshillin e prindërve, përfaqësues të bizneseve, si dhe mësues dhe përfaqësues të bordit të shkollës?
- ✓ A është bërë njoftimi publik?
- ✓ A janë shpërndarë ftesat?
- ✓ A është ndarë drafti i planit në mënyrë paraprake?
- ✓ A kanë pasur grupet disa ditë në dispozicion për të lexuar materialin?
- ✓ A është bërë një prezantim i planit ku grupet njihen me planin?
- ✓ A është caktuar një apo më shumë persona për të mbajtur shënime gjatë konsultimit?
- ✓ A është caktuar një apo më shumë persona për të riparë draftin e planit vjetor pas konsultimit?
- ✓ A janë inkurajuar pjesëmarrësit të japin mendimet e tyre?
- ✓ A është përshtatur prezantimi për audiencën?

8. Komunikimi i planit me biznese, prindër, nxënës e partnerë të shkollës

Plani vjetor do të orientojë shkollën gjatë gjithë vitit shkollor. Nxënësit dhe bashkëpunëtorët e shkollës duhet të njihen me objektivat që ka caktuar shkolla për vitin shkollor dhe aktivitetet që planifikohet të realizohen. GPM-ja duhet të diskutojë mënyrat sesi do të komunikohet plani dhe kush do të jetë përgjegjës për të realizuar komunikimin. Për shembull, shkolla mund të organizojë sesione informuese gjatë fillimit të vitit shkollor, të komunikojë planin në median sociale, apo të shpërndajë informacion gjatë mbledhjeve me prindërit apo bordin e shkollës. Këshillohet që të përdoren strategji të ndryshme komunikimi për grupe të ndryshme. Po ashtu, këshillohet që të përgatitet një përmbledhje e planit (p.sh., në 1 ose 2 faqe), e cila prezanton qëllimin dhe

objektivat në mënyrë të shkurtuar. Kjo mund të rrisë gjasat që nxënësit, prindërit, apo bashkëpunëtorët e shkollës të jenë të informuar rreth planit vjetor.

Lista e kontrollit:

- ✓ A janë planifikuar mënyra të ndryshme të komunikimit të planit?
- ✓ A është caktuar të paktën një person përgjegjës për të komunikuar planin?
- ✓ A është përgatitur një përmbledhje e planit, e cila është e qartë për audiencën të ndryshme?

FAZA E MIRATIMIT DHE KOMUNIKIMIT TË PLANIT

9. Miratimi i planit nga Bordi i shkollës dhe dërgimi në AKPA

Pasi është konsultuar me të gjithë aktorët e interesit, hapi i radhës është firmosja e planit nga Bordi i shkollës dhe dërgimi në AKPA. Grupi i punës sigurohet që të gjitha rekomandimet dhe sugjerimet e palëve të interesit janë reflektuar në objektiva apo aktivitete për vitin e ardhshëm mësimor. Grupi i prezanton Bordit rekomandimet që janë bërë dhe mënyrën se si janë reflektuar në planin vjetor.

Përpara se të organizohet takimi i bordit për të diskutuar dhe miratuar planin vjetor, GPM-ja duhet të sigurohet që dokumentacioni i nevojshëm është i plotë dhe i qartë. Ky dokumentacion përfshin planin vjetor të shkollës, analizat e performancës së mëparshme, rekomandimet e palëve të interesit, konfirmimin paraprak dhe çdo informacion tjetër që mund të jetë i rëndësishëm për Bordin për të marrë vendim. Bordi ftohet në mbledhje nëpërmjet një ftese zyrtare e cila duhet të përmbajë informacion rreth datës, orës, vendit dhe qëllimit të mbledhjes, si dhe një kopje të dokumentacionit për të cilin do të diskutohet. Në ditën e caktuar, para mbledhjes, mund të shpërndahen ose vihen në dispozicion edhe materiale të tjera që mund të konsiderohen të nevojshme. Sugjerohet që mbledhja të bëhet sa më interaktive, për të mundësuar përfshirjen mundësisht të të gjithë anëtarëve të Bordit në procesin e diskutimit dhe miratimit të planit. Mund të bëhet një prezantim i shkurtër i planit dhe pastaj vijohet me pyetje dhe diskutime të hapura.

GPM-ja monitoron përfundimet dhe vendimet e marra gjatë mbledhjes dhe dokumenton çdo vendim që merret në lidhje me planin e shkollës. Kjo ndihmon në sigurimin e implementimit të planit dhe në ruajtjen e dokumentacionit të rëndësishëm për reference, evidencë.

Më pas plani firmoset nga Bordi Drejtues dhe Drejtuesi i Institucionit dhe dërgohet në AKPA.

10. Paraqitja e planit vjetor në faqen web të shkollës

Hapi i fundit—vendosja e planit vjetor në faqen e shkollës—është momenti kur anëtarët e GPM-së mund të festojnë. Përpara se plani vjetor të vendoset në faqen e shkollës, GPM-ja duhet të sigurohet që i gjithë materiali është i organizuar mirë dhe është tërheqës nga ana vizuale. Elemente të planit vjetor (p.sh., objektivat e vitit shkollor) mund të integrohen në faqen e shkollës, përveçse të vendoset gjithë dokumenti. Po ashtu, plani duhet të afishohet në stendë—në hapësirat e shkollës. Fundi i hapat 11 sinjalizon edhe fillimin e zbatimit të planit; GPM-ja duhet ta përdorë momentin për të sugjeruar që grupi, i cili do të merret me zbatimin dhe monitorimin e planit, të nisë punën. GPM-ja mund të shfrytëzojë mundësinë edhe për të reflektuar rreth procesit—realizimit të 11 hapave. Gjatë reflektimit mund të diskutohen pyetje të tilla si:

- Çfarë shkoi mirë?
- Çfarë mund të kishte shkuar më mirë?
- Çfarë duhet të bëhet ndryshe gjatë hartimit të planit vjetor të vitit të ardhshëm shkollor?

Sugjerimet mund të përdoren për të përmirësuar procesin vitin e ardhshëm mësimor.

Lista e kontrollit:

- ✓ A është vendosur plani vjetor në faqen web të shkollës?
- ✓ A është plani vjetor i organizuar mirë dhe tërheqës nga ana vizuale?
- ✓ A janë integruar elemente të planit vjetor (p.sh., objektivat e vitit shkollor) në faqen web të shkollës?
- ✓ A është afishuar plani vjetor në stendë?
- ✓ A janë të qarta hapat e mëtejshëm të procesit—zbatimi dhe monitorimi i planit?
- ✓ A është ngritur grupi që do të monitorojë zbatimin e planit?
- ✓ A janë rolet dhe përgjegjësitë e aktorëve që do të monitorojnë zbatimin e planit të qarta?

Lista e hapave të renditur më sipër nuk është shteruese. Një tjetër hap që shkollat profesionale mund të konsiderojnë është hartimi i planit të advokimit. Ky plan mund të përfshijë strategji që shkollat mund të përdorin për të siguruar mbështetje financiare ose jo-financiare me qëllim përmbushjen e objektivave gjatë vitit shkollor.

III. MONITORIMI I PLANIT VJETOR DHE AFATMESËM

Monitorimi i planit vjetor

Qëllimi i këtij kapitulli është të mbështesë shkollat profesionale gjatë planifikimit të monitorimit dhe raportimit të planit vjetor. Ai përmban hapat që duhet të ndjekin shkollat për të hartuar një kornizë monitorimi, e cila do të shërbejë për të rishikuar dhe raportuar në mënyrë periodike arritjet përkundrejt progresit vjetor të synuar por edhe për të vlerësuar relevancën dhe mjaftueshmërinë e veprimtarive për tu realizuar dhe për të bërë përmirësimet e nevojshme. Monitorimi dhe rishikimi periodik i zbatimit të planit vjetor do të kontribuojë tërthorazi në monitorimin e treguesve të performancës të planit afatmesëm.

Monitorimi dhe vlerësimi i performancës në ofruesit e AFP-së parashikohet po në Udhëzimin Nr. 759 (neni 14), në të cilin citohet se *monitorimi e vlerësimi i arritjeve ka për qëllim përmirësimin e cilësisë dhe mirëmenaxhimin e ofruesit të AFP-së dhe mbështet procesin e vlerësimit të brendshëm dhe të jashtëm*. Për më tepër, sigurimi i cilësisë në sistemin e AFP-së është një ndër masat prioritare të parashikuara në Strategjinë Kombëtare të Punësimit dhe Aftësive 2023-2030, specifikisht masës 1.1.2—*Forcimi i mekanizmave të garantimit dhe zhvillimit të cilësisë në sistemin e AFP-së*. Në këtë masë, zbatimi i kornizës së monitorimit dhe vlerësimit të ofruesve publikë të AFP-së listohet nën mekanizmat e garantimit dhe zhvillimit të cilësisë në këto institucione.

Në këtë udhëzues, monitorimi dhe vlerësimi do t'u referohet një sërë praktikave dhe proceseve që mundësojnë mbledhjen periodike dhe efektive të të dhënave, analizën dhe përdorimin e tyre për të informuar vendimmarrjen, si edhe inkurajuar transparencën dhe llogaridhënien. Procesi i monitorimit, si një mekanizëm kyç për sigurimin e cilësisë mbledh informacion për të kuptuar situatën: çfarë është arritur, çfarë jo, dhe çfarë mund dhe duhet të bëhet më mirë? Plani i monitorimit duhet të jetë fleksibël për të siguruar të dhëna të besueshme dhe në kohën e duhur, jo vetëm për drejtuesin e shkollës, por për të gjitha palët e përfshira në vendimmarrje. Për më tepër, informacioni i siguruar prej tij do të lehtësojë procesin e vlerësimit të brendshëm dhe vlerësimit të jashtëm, plotësimin e saktë të Kartës së Performancës, si edhe monitorimin e zbatimit të planit afatmesëm.

Kapitulli përbëhet nga pesë rubrika. Rubrika e parë përmbledh hapat e procesit të planifikimit të qasjes dhe kornizës së monitorimit. Rubrika e dytë paraqet hapat që ndiqen për ndërtimin e matricës së monitorimit. Në rubrikën e tretë parashikohen hapat që ndiqen për përdorimin në

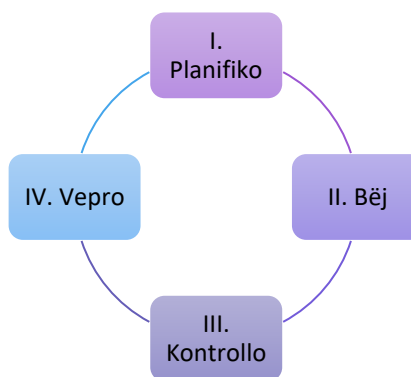
praktikë të matricës së monitorimit. Në të katërtën përshkruhen hapat për mirëmbajtjen dhe përmirësimin e matricës, si edhe listohen një sërë rekomandimesh për ndërtimin e një kornize monitorimi efiçente. Në rubrikën e fundit shtjellohet qasja e sugjeruar për monitorimin e ecurisë së planit afatmesëm.

Udhëzime për hartimin e kornizës së monitorimit të planit vjetor

Udhëzuesi ndjek një metodologji të qartë e cila është e organizuar sipas hapave të rrethit të cilësisë, paraqitur në Figurën 6 .

Procesi i monitorimit të planit do të sigurojë informacion për cilësinë e zbatimit të planit vjetor përmes proceseve kyçe të tilla si monitorimi, rishikimi dhe vlerësimi. Neni 12 në Udhëzimin Nr. 759 parashikon që ‘zhvillimi i cilësisë është një proces i vazhdueshëm, në të cilin përfshihet i gjithë stafi i ofruesit të AFP-së dhe bazohet në rrethin e cilësisë: *planifiko – bëj – kontrollo -vepro*’.

Figura 6: Rrethi i cilësisë



Udhëzimi Nr. 759 parashikon që GPM-ja, e cila është ngritur gjatë procesit të analizës dhe hartimit të planit vjetor, ka gjithashtu përgjegjësinë të sigurohet për zbatimin dhe monitorimin e planit në përputhje me afatet kohore të përcaktuara. Për më tepër, në udhëzim parashikohet që monitorimi dhe vlerësimi i arritjes së ofruesit të AFP-së të realizohet me pjesëmarrjen e stafit drejtues, stafit mësimdhënës, stafit mbështetës, nxënësve/kursantëve, komunitetit të prindërve, komunitetit të bizneseve dhe partnerëve të tjerë. Drejtuesi/ja e shkollës ka për detyrë të planifikojë dhe organizojë proceset e sigurimit të cilësisë, ndërsa përgjegjësi i njësisë së zhvillimit është koordinatori për sigurimin e cilësisë në nivel ofruesi.

1. Hapat e procesit të planifikimit të kornizës së monitorimit (Planifiko)

Figura 7 paraqet hapat që ndiqen gjatë procesit të planifikimit për monitorimin e zbatimit të planit vjetor. Në fund të shtjellimit të çdo hapi listohen një sërë pyetjesh që GPM-ja duhet t’i kushtojë rëndësi para se të kalojë në hapin e radhës.

Figura 7: Hapat e procesit të planifikimit



Mbledhja e grupit për monitorimin e zbatimit të planit vjetor

Si fillim, drejtuesi/ja e shkollës komunikon takimin e parë të GPM-së për të nisur punën për planifikimin e monitorimit të zbatimit të planit.

Në takimin e parë të grupit përcaktohen qartë periodiciteti i monitorimit, qartësohen detyrat dhe përgjegjësitë e secilit anëtar për proceset e monitorimit dhe raportimit, hartohet kalendar i takimeve të grupit, si edhe diskutohen afatet dhe mënyra e dokumentimit dhe ruajtjes së informacionit.

Përcaktimi i qëllimit të kornizës së monitorimit

Çështja e parë që do të diskutohet në takimin për planifikimin e monitorimit është qëllimi i monitorimit të zbatimit të planit dhe çfarë do të arrihet përmes këtij procesi. Nevojitet të përcaktohet qartë se çfarë do të monitorohet dhe përse, për çfarë do të përdoret informacioni i mbledhur dhe kush do të jenë përdoruesit parësor të tij. Është thelbësore që të gjithë anëtarët e grupit të kenë të njëjtën kuptueshmëri për sa i përket qëllimit të monitorimit dhe të jenë të ndërgjegjshëm për domosdoshmërinë e këtij procesi. Lipset të përmendet që të dhënat e mbledhura gjatë monitorimit do të japin informacion për procese kyçe të shkollës, të tilla si vetëvlerësimi, vlerësimi i jashtëm, përgatitjen e raporteve me statistikat administrative në nivel ofruesi të AFP-së të cilat përpunohen dhe dërgohen rregullisht në Drejtorinë Qendrore të AKPA-

s, apo procese të brendshme, të cilat informojnë vendimmarrjen dhe inkurajojnë transparencën. Ndër të tjera, të dhënat e gjeneruara në baza vjetore do të shërbejnë për të analizuar arritjet e treguesve të performancës së planit afatmesëm përkundrejt targetit të synuar. Monitorimi i zbatimit të planit do të përfshijë monitorimin, raportimin dhe rishikimin për çdo objekt vjetor. Konkretisht, monitorimi do të organizohet në nivel veprimtarie, ndërsa raportimi do të jetë për secilin nga treguesit e performancës, të përzgjedhur gjatë procesit të planifikimit vjetor.

Për sa u përket përdoruesve parësor, informacioni i mbledhur do të përdoret në radhë të parë nga drejtuesi/ja e shkollës për qëllime menaxhimi dhe vendimmarrjeje, si edhe vlerësim të performancës së shkollës. Stafi mësimdhënës mund të përdorë informacionin e mbledhur për t'u përditësuar për proceset e të mësuarit dhe performancën e nxënësve, ndërkohë që stafi mbështetës do të sigurohet për përmirësimin e vazhdueshëm të shërbimeve dhe proceseve të parashikuara.

Së fundi, nevojitet të diskutohen në parim se cilat janë tipologjitë e burimeve të informacionit? Cilat janë mjetet e verifikimit që nevojiten të sigurohen për çdo tregues? A ka një minimum të burimeve që nevojiten për dokumentimin e veprimtarisë?

Është e nevojshme që pjesë e diskutimeve të grupit të punës të jetë edhe unifikimi i llojeve të informacionit që mbledh shkolla njëherazi për qëllime të ndryshme, p.sh. ka një pyetësor vjetor me bizneset ku mblidhen informacione për çështje të ndryshme që i shërbejnë qëllimeve të ndryshme. e njëjta gjë vlen edhe për evidencat dhe raportet. Në ndonjë rast edhe komunikimi i brendshëm formal e i strukturuar (p.sh. një email që dërgon drejtuesi i departamentit mësuesve pas mbledhjes ku përmbledhen çështjet kryesore të diskutimit, apo rekomandimet për përmirësim) mund të shërbejë si një evidencë për monitorimin e brendshëm dhe për vetëvlerësimin. Kjo është një mënyrë e mirë për të krijuar harmoni më të mirë mes proceseve të brendshme dhe për të përdorur burimet me efikasitet.

Lista e kontrollit:

- ✓ *Çfarë do të monitorohet?*
- ✓ *Për çfarë nevojitet monitorimi?*
- ✓ *Për çfarë do të përdoret informacioni i mbledhur?*
- ✓ *Kush janë përdoruesit parësor të informacionit të monitorimit?*
- ✓ *Cilat mjete monitorimi nevojiten?*
- ✓ *A përputhen formatet e raporteve dhe evidencave edhe me procese të tjera si p.sh. me evidencat e vetëvlerësimit/formate raportimi në AKPA etj?*

Ndarja e roleve dhe përgjegjësië mes anëtarëve të GPM-së

Sikundër është shtjelluar më lart, ngritja e GPM-së bëhet me urdhër të drejtuesit/es së shkollës dhe ka përgjegjësi jo vetëm për planifikimin e planit vjetor, por edhe të sigurohet për zbatimin e tij me cilësi, përmes proceseve monitoruese dhe vlerësuese. Nëse konsiderohet e nevojshme, grupit të monitorimit mund t'i shtohen anëtarë të rinj në shkollat që kanë burime njerëzore, por çdo ndryshim duhet të bëhet me urdhër të drejtuesit/es dhe përmes komunikimit zyrtar (e-mail). Pasi përcaktohet qartë se çfarë do të monitorohet, takimi vijon me ndarjen e roleve dhe përgjegjësië mes anëtarëve të grupit. Nevojitet të përcaktohet qartë se kush do të jetë përgjegjës për hartimin e matricës së monitorimit, kush do të jetë përgjegjës për monitorimin e veprimtarive, kush do të mbledhë të dhënat dhe kush do të jetë përgjegjës për përpunimin dhe raportimin e informacionit të mbledhur.

Sugjerohet që gjatë ndarjes së detyrave, drejtuesit të jenë fleksibël dhe të ndajnë rolet dhe detyrat bazuar edhe në kapacitetet teknike të secilit anëtar.

Për më tepër referojuni shtojcës 13 për sa i përket ndarjes së roleve dhe përgjegjësië për analizën e gjendjes

Lista e kontrollit:

- ✓ *Kush do të jetë përgjegjës për hartimin e matricës së monitorimit? Kush do të ndihmojë?*
- ✓ *Kush do të përfshihet drejtpërdrejtë në monitorimin e veprimtarive?*
- ✓ *Kush do të jetë përgjegjës për mbledhjen e informacionit?*
- ✓ *Kush do të analizojë dhe raportojë informacionin e mbledhur?*
- ✓ *Kush do ta përdorë informacionin dhe për çfarë qëllimesh?*

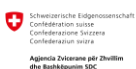
Hartimi i kalendarit të punës për planifikimin dhe organizimin e takimeve monitoruese

Përcaktimi i qëllimit të monitorimit dhe ndarja e roleve dhe përgjegjësië mes anëtarëve të GPM-së do të ndiqet nga hartimi i kalendarit të punës për ndërtimin e matricës së monitorimit, si edhe përcaktimin e takimeve monitoruese dhe raportuese përgjatë vitit shkollor.

Gjatë hartimit të kalendarit të punës drejtuesi/ja dhe GPM-ja duhet të përcaktojnë qartë afatet për ndërtimin dhe diskutimin e matricës së monitorimit, si edhe të bien dakord për periodicitetin/frekuencën e takimeve monitoruese dhe raportuese. Frekuenca e takimeve të raportimit mund të ndryshojë nga njëri institucion në tjetrin në varësi të burimeve njerëzore dhe financiare, larmishmërisë së programeve që ofrohen, si edhe numrit të nxënësve në shkollë. Frekuenca /periodiciteti i raportimit mund të jetë me bazë mujore, tremujore ose gjashtë mujore. Gjithsesi, vlen për t'u përmendur që praktikat më të mira rekomandojnë takime të rregullta mujore për të evidentuar në kohë problematikat dhe për të marrë masa për adresimin e tyre. Së

57

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Në partneritet me:



Zbatuar nga:



fundmi, nevojitet të ritheksohet që kanalet e komunikimit zyrtar duhet të përdoren edhe për koordinimin dhe organizimin e takimeve për monitorimin e planit vjetor.

Lista e kontrollit:

- ✓ *Cili është afati për ndërtimin e matricës së monitorimit?*
- ✓ *Cili do të jetë periodiciteti i takimeve monitoruese?*
- ✓ *Cili do të jetë periodiciteti i raportimit?*
- ✓ *Cilat do të jenë kanalet e komunikimit përgjatë procesit të monitorimit?*

Përcaktimi i mënyrës së dokumentimit dhe ruajtjes së informacionit

Hapi i fundit në procesin e planifikimit për monitorimin e planit është përcaktimi i mënyrës së dokumentimit dhe ruajtjes së informacionit. Drejtuesi/ja dhe anëtarët e GPM-së duhet të përcaktojnë që në fazën e planifikimit mënyrën sesi do të dokumentohet dhe ruhet informacioni i mbledhur. Sugjerohet përdorimi i arkivave digjitale (p.sh. platforma MësoVet), por edhe çdo formë tjetër që konsiderohet afektive nga drejtuesit e shkollës. A ekziston ndonjë platformë që mund të përdoret për ruajtjen e burimeve dhe mjeteve të verifikimit? A kanë akses të gjithë anëtarët e grupit në platformë?

Lista e kontrollit:

- ✓ *Si do të dokumentohet dhe ruhet informacioni i mbledhur?*
- ✓ *Cila mund të jetë një formë dokumentimi e përbashkët për të gjithë anëtarët e GPM-së?*
- ✓ *Cilat platforma ekzistuese mund të mundësojnë ruajtjen e burimeve dhe mjeteve të verifikimit?*
- ✓ *Si mund të sigurohet privatësia e burimeve dhe mjeteve të verifikimit që mund të përmbajnë informacion sensitiv?*

Çështje për t'u konsideruar gjatë fazës së planifikimit

Që në krye të procesit të planifikimit të kornizës së monitorimit nevojitet që drejtuesit dhe stafi mësimor të jenë në gjendje t'i përgjigjen pyetjes '*Çfarë duhet të dimë për të monitoruar dhe vlerësuar zbatimin? Si do t'i shërbejë monitorimi i planit vlerësimit të përmbushjes së objektivave afatmesëm?*' Edhe pse vendimi se çfarë do të monitorohet përcaktohet që në krye të procesit, sugjerohet si praktikë e mirë që ai të rishikohet në vazhdimësi për të përshtatur planet, objektivat dhe treguesit bazuar në zhvillimet më të fundit. Plani dhe matrica e monitorimit është një

dokument i gjallë/dinamik, i cili nevojitet të rishikohet dhe përmirësohet rregullisht bazuar në pasqyra të dhënash/evidenca dhe mësim të nxjerra gjatë takimeve raportuese dhe vlerësuese.

Cilët janë elementet e një kornize monitorimi?

- ✓ *Cilët tregues duhet të maten për të përcaktuar se çfarë është bërë, sa mirë është bërë dhe çfarë është arritur?*
- ✓ *Kush do të mbledhë të dhënat? Cilat do të jenë mënyrat e mbledhjes së të dhënave për çdo tregues?*
- ✓ *Kush do të kontrollojë cilësinë e të dhënave, do të kryejë analizën dhe do të raportojë gjetjet/rezultatet?*
- ✓ *Si do të organizohet dokumentimi i të dhënave? Si mund të garantohet ruajtja e sigurt me kalimin e kohës? Si do të menaxhohet privatësia e të dhënave?*

2. Hapat e hartimit të kornizës së monitorimit të planit vjetor

Hapi i radhës parashikon hartimin e matricës së monitorimit dhe konsultimin e saj me anëtarët e GPM-së.

Hartimi i matricës së monitorimit

Matrica e monitorimit është një mjet planifikimi që ofron një pasqyrë përmbledhëse të objektivave, veprimtarive dhe treguesve të parashikuar në planin vjetor. Ajo ka për qëllim të mundësojë matjen e progresit kundrejt qëllimeve dhe objektivave specifike dhe parashikon mënyrat me të cilat do të zbatohen, monitorohen dhe raportohen rezultatet e parashikuara.

Hartimi i matricës së monitorimit të planit vjetor ka si pikënisje rubrikat nr. 6 'Prioritetet, objektivat strategjikë dhe treguesit e arritjeve/performancës' dhe nr. 7 'Kalendari i veprimtarive kryesore, monitorimi dhe buxhetimi' në formatin tip të planit vjetor të AFP-së. Në pjesën vertikale paraqiten objektivat vjetorë përkundrejt prioriteteve dhe objektivave afatmesëm, ndërsa në pjesën horizontale përshkruhen si mund të vlerësohet progresi për secilin objektiv.

Konkretisht matrica e monitorimit përmban:

- *Burimet e informacionit* – tërësia e burimeve dhe mjeteve të verifikimit, të cilat shkola mund të përdorë për mbledhjen e informacionit dhe raportimin. Për secilën veprimtari përcaktohen mjetet e verifikimit (online apo formate të printuara), të cilat do të shërbejnë për raportimin dhe dokumentimin e procesit.

- *Njësitë përgjegjëse/personat përgjegjës për monitorimin dhe raportimin e të dhënave.* Për secilin tregues, në çdo veprimtari, përcaktohen personat përgjegjës për mbledhjen e të dhënave, raportimin dhe hartimin e raporteve përkatës.
- *Periodiciteti i raportimit* - arritjet përkundrejt nivelit të synuar/targetit për periudhën konkrete të raportimit. Shkolla parashikon periudha periodike raportimi për të matur arritjet përkundrejt targetit të synuar. Raportimi mund të jetë me bazë mujore, tre mujore ose gjashtë mujore në varësi të veprimtarive të planifikuara.
- *Progresi vjetor* - arritjet përkundrejt nivelit të synuar/targetit vjetor. Të dhënat e mbledhura dhe të përpunuara përbëjnë burimin kryesor të informacionit për vendimmarrje në nivel shkolle, si edhe për rubrikën numër tre të planit, *'Analiza e brendshme në planin vjetor'*. Gjithashtu, ato furnizojnë me të dhëna analizën e përmbushjes së treguesve të performacës të objektivave afatmesëm.

Për më shumë informacion drejtohuni modelit të matricës në Shtojcën 14. Në këtë shtojcë paraqitet dhe një shembull konkret i matricës së monitorimit i hartuar sipas planit vjetor të shkollës profesionale 'Salih Ceka', në Elbasan.

Prezantimi dhe konsultimi i matricës së monitorimit me anëtarët e GPM-së

Draft matrica e monitorimit e përgatitur nga koordinatori i NJZH-it—bazuar në rubrikat e lartpërmendura të planit vjetor—do të prezantohet dhe konsultohet me anëtarët e GPM-së. Ata duhet të gjykojnë nëse matrica është e aksesueshme, nëse përfshin gjithë rubrikat e nevojshme për qëllime monitorimi dhe raportimi, nëse është reflektuar drejt në matricë ndarja e roleve dhe përgjegjësi dhe nëse është përcaktuar minimumi standard i burimeve dhe mjeteve të verifikimit për secilën veprimtari. Koordinator i NJZH-it do të jetë përgjegjës për reflektimin e sugjerimeve, përpara se grupi të mbledhet për takimin e parë të raportimit.

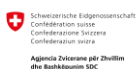
3. Testimi i matricës së monitorimit

Hapi i radhës në rrethin e cilësisë parashikon përdorimin në praktikë të hapave të ndërmarrë përgjatë dy fazave të para—planifiko dhe bëj. Rrjedhimisht, ky hap përkon me përdorimin në praktikë të matricës së monitorimit. Për këtë arsye rekomandohet testimi i matricës së monitorimit për të nxjerrë mësim nga përvoja praktike, dhe me tej për përdorimin periodik të saj në të gjitha takimet e raportimit dhe rishikimit.

Një sugjerim është që pas muajit të parë të zbatimit të planit, GPM-ja të mbledhet në një takim raportimi paraprak për të testuar matricën dhe të sigurohet që të gjithë anëtarët e grupit,

60

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Agjencia Zvicerane për Zhvillim
dhe Bashkëpunim SDC

Në partneritet me:



MINISTRIA E ARSIMIT,
KULTURËS DHE INOVACIONIT

Zbatuar nga:



veçanërisht personat përgjegjës të raportimit, kanë kapacitetet teknike për përdorimin dhe plotësimin e matricës. Gjithashtu, takimi realizohet për të vlerësuar nëse matrica është në funksion të monitorimit, rishikimit dhe vlerësimit të planit vjetor dhe nëse plotësimi i saj do sigurojë informacionin e nevojshëm për marrjen e masave të mëtejshme për përmirësimin e cilësisë, si edhe për monitorimin dhe vlerësimin e objektivave afatmesëm. Një takim i tillë raportimi do të shtrojë rrugën për mirë organizimin e takimeve periodike të monitorimit dhe raportimit të planit vjetor.

Çështje për t'u konsideruar gjatë takimeve periodike raportuese

Matrica e monitorimit rekomandohet të përdoret dhe përditësohet rregullisht nga personat përgjegjës sipas periocitetit të takimeve raportuese. Në përfundim të çdo takimi raportimi dhe rishikimi, koordinatori i NJZH-it duhet të sigurohet që matrica është plotësuar saktë dhe sipas udhëzimeve, për periudhën për të cilën është raportuar. Plotësimi i saktë dhe periodik i matricës do të sigurojë informacion në kohën e duhur jo vetëm për drejtuesin/en por edhe për stafin mësimdhënës dhe atë mbështetës.

Sugjerohet që të gjithë anëtarët e grupit të mbajnë shënim nevojat dhe sfidat që mund të hasen gjatë përdorimit të matricës, për t'i reflektuar ato përgjatë zbatimit dhe monitorimit të planit. Sikundër u përmend në fazën e planifikimit, datat e organizimit të takimeve monitoruese dhe raportuese duhet të përcaktohen në kalendarin e punës për monitorimin e zbatimit të planit. Në çdo takim raportimi dhe rishikimi, duke iu referuar periudhës specifike të raportimit, anëtarët e GPM-së duhet të diskutojnë përmbushjen e treguesve kundrejt targetit të synuar, praninë e burimeve dhe mjeteve të verifikimit³, si edhe hapat në vijim. Në varësi të nivelit të përmbushjes do të bëhet edhe plotësimi i matricës sipas legjendës⁴ së sugjeruar në matricën e monitorimit.

Lista e kontrollit:

- ✓ *A është plotësuar matrica sipas udhëzimeve?*
- ✓ *A është plotësuar matrica saktë dhe nga personat përgjegjës për raportimin?*
- ✓ *A është bërë raportimi në nivel treguesi?*
- ✓ *A janë përmbushur synimet sipas targetit? A janë mbledhur burimet dhe mjetet e verifikimit?*

³ Për të lehtësuar dhe njëtrajtësuar diskutimin prania e mjeteve të verifikimit mund të plotësohet me Po, Pjesërisht ose Jo.

⁴ Model matrice, Shtojca 14

✓ *Çfarë hapash nevojiten të ndërmerren për takimet periodike të radhës?*

4. Mirëmbajtja dhe replikimi i matricës së monitorimit të planit vjetor (Vepro)

Hapi i fundit në procesin e planifikimit të monitorimit parashikon që nëse testimi i matricës së monitorimit ka qenë i suksesshëm, matrica do të përmirësohet/përfundohet dhe vendoset në sisteme që të jetë e aksesueshme nga anëtarët e grupit.

Përditësimi i matricës së monitorimit sipas sugjerimeve dhe rekomandimeve të GPM-së

Sugjerimet dhe rekomandimet që do të gjenerohen nga testimi i matricës së monitorimit do të përdoren për përfundimin e matricës, për tu siguruar që ajo është e kuptueshme nga të gjithë përdoruesit dhe që do të përdoret për të realizuar monitorimin dhe raportimin e gjithë objektivave të parashikuara në plan vjetor.

Mirëmbajtja dhe replikimi i matricës së monitorimit në planifikimet e radhës vjetore

Që në krye të procesit të planifikimit për monitorimin e zbatimit të planit, GPM-ja duhet të mbajë parasysh që korniza e monitorimit—posaçërisht matrica e monitorimit të planit vjetor—është një dokument i gjallë/dinamik, i cili duhet pasuruar në vazhdimësi për t’ju përgjigjur nevojave të shkollës. Mirëmbajtja dhe pasurimi i matricës përgjatë gjithë proceseve monitoruese dhe raportuese do të rrisë gjasat për replikimin e saj në planifikimet e radhës vjetore.

Pasurimi i matricës së monitorimit mund të bëhet edhe duke u bazuar të monitorimet që do të realizohen nga AKPA.

Këshilla dhe rekomandime

✓ *Parakushte për planifikimin dhe ngritjen e kornizës së monitorimit:*

- Për të ndërtuar një kornizë monitorimi eficiente duhet që objektivat dhe treguesit e performancës në planin vjetor të shkollës të jenë të matshëm, të arritshëm, të lidhur me objektivin specifik, dhe realiste për periudhën kohore që i referohen. Një planifikim vjetor i qartë dhe gjithëpërfshirës do të lehtësojë procesin e monitorimit dhe vlerësimit të zbatimit të planit.
- Vullneti dhe gatishmëria e drejtuesit/es dhe anëtarëve të GPM-së për t’u angazhuar në procese monitorimi dhe vlerësimi janë shumë të rëndësishëm. Rol kyç në këtë aspekt ka drejtuesi/ja i/e shkollës si përgjegjës kryesor për organizimin dhe planifikimin e proceseve të sigurimit të cilësisë.

- Të gjithë anëtarët e GPM-së kanë njohuri të ngjashme rreth proceseve të monitorimit dhe raportimit, janë të angazhuar të mirëmbajnë dhe përmirësojnë sistemin e monitorimit në bazë të mësimave të nxjerra, si edhe përdorin informacionin dhe rezultatet e monitorimit për vendimmarrjen në shkollë. Të gjithë anëtarët e GPM-së zotërojnë aftësitë teknike dhe kanë motivim për të ndërtuar dhe realizuar proceset monitoruese.
- Rolet dhe përgjegjësitë e anëtarëve të GPM-së janë të përcaktuara qartë.

5. Monitorimi i planit afatmesëm

Sikundër është përmendur që në hyrje të këtij udhëzuesi, plani vjetor hartohet bazuar në objektivat e planit afatmesëm, si rrjedhojë rekomandohet që matrica e monitorimit të planit vjetor të parashikojë edhe kontributin e tërthortë që do të japë për monitorimin e treguesve të performancës së objektivave strategjik afatmesëm. Rekomandohet që në takimin e fundit të monitorimit dhe raportimit vjetor—që përkon me përfundimin e vitit akademik—GPM-ja të analizojë më në detaje kontributin kundrejt arritjeve të objektivave afatmesëm. Kolona e emërtuar ‘Progresi vjetor - Arritjet kundrejt nivelit të synuar/targetit’ në matricën e monitorimit do të furnizojë me të dhëna rubrikën 3.2.1 ‘Analiza e arritjeve të vitit të kaluar në kuadër të planit afatmesëm’ në formatin tip të planit vjetor.

IV. LITERATURA

- Destacamento, M. (2012). *School improvement plan*. Marrë nga <https://www.slideshare.net/monotremes/school-improvement-plan-13566965>
- Developing a survey instrument. (pa datë). Marrë nga <https://njaes.rutgers.edu/evaluation/resources/survey-instrument.php>
- Education Bureau. (2020). *Guidelines on the compilation of school development plan, annual school plan, and school report*. Marrë nga [https://www.edb.gov.hk/attachment/en/sch-admin/sch-quality-assurance/sse/Guidelines on the Compilation of SDP ASP SR en 2020.pdf](https://www.edb.gov.hk/attachment/en/sch-admin/sch-quality-assurance/sse/Guidelines%20on%20the%20Compilation%20of%20SDP%20ASP%20SR%20en%202020.pdf)
- Education Improvement Commission. (2000). *School improvement planning: A handbook for principals, teachers, and school councils*. Marrë nga <https://www.worldcat.org/title/school-improvement-planning-a-handbook-for-principals-teachers-and-school-councils/oclc/46909437?page=citation>
- New Jersey Department of Education. (n.d.). *Annual school planning process*. Marrë nga <https://www.state.nj.us/education/ESSA/asp/>
- Save the Children. (2009). *SMART indicators*. Marrë nga <https://sites.google.com/site/savethechildrenme/Home/smart-indicators>
- Intrac. (n.d.). *M&E Systems*. Marrë nga: <https://www.intrac.org/wp-content/uploads/2019/09/ME-Systems.pdf>
- Ministria e Financave dhe Ekonomisë (2022). *Strategjia Kombëtare e Punësimit dhe Aftësive 2023-2030*. Draft për konsultim publik. Marrë nga <https://konsultimipublik.gov.al/Konsultime/Detaje/561>
- OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education. (n.d.). *Synergies for Better Learning. An International Perspective on Evaluation and Assessment*. Marrë nga https://read.oecd-ilibrary.org/education/synergies-for-better-learning-an-international-perspective-on-evaluation-and-assessment_9789264190658-en#page1
- UNESCO's International Institute for Educational Planning. (n.d.). *Developing a monitoring framework*. Marrë nga <https://learningportal.iiep.unesco.org/en/issue-briefs/monitor-learning/developing-a-monitoring-framework>

V. SHTOJCAT

Shtojca 1: Format i planit afatmesëm të ofruesit të AFP-së

PLAN AFATMESËM 20XX- 20XX

**Drejtor i ofruesit të AFP-së
drejtues**

Emër Mbiemër

Kryetar i Bordit

Emër Mbiemër

Muaj, Viti

Disa rregulla për Formatin

Fonti dhe Madhësia: Përdorni një font të lexueshëm si Times New Roman ose Arial në madhësi 12 për tekstin kryesor dhe madhësi më të madhe për titujt (p.sh., 14 ose 16).

Hapësira midis rrjeshtave: 1.15 ose 1.5 për të siguruar lexueshmëri më të mirë.

Margjinat: 1 inç (2.54 cm) nga të gjitha anët.

Titujt dhe Nën-Titujt: Përdorni nivele të ndryshme të titujve (Heading 1, Heading 2, Heading 3) për të strukturuar dokumentin në mënyrë të qartë. Në fund mund të bëni edhe tabelën e përmbajtjes së planit.

Numrat e Faqeve: Vendosni numra faqesh në fund ose në krye të faqes.

Grafikët dhe Tabelat: Siguroni që të gjitha grafikët dhe tabelat të kenë tituj dhe shpjegime të qarta. Në rast se janë tabela shumë të gjata është mirë që këto të vendosen në Aneksë. Ndërkohë në tekst mund të vendosen interpretimet tuaja ose analiza juaj me referencë në aneksin përkatës.

Referencat dhe Citimet: Nëse përdorni referenca të jashtme, sigurohuni që t'i citoni ato sipas një stili të pranuar (p.sh., APA).

1. Hyrje

Përshkruhet rëndësia e planifikimit dhe kuadri në të cilin ky plan po hartohet.

2. Procesi e përgjegjësitë

Përshkruhet procesi i ndjekur për hartimin e planit vjetor, si është realizuar analiza e gjendjes, grupet e interesit të përfshira, personat e angazhuar dhe detyrat etj.

Procesi i konsultimit të planit vjetor:

- Kur ka ndodhur?
- Cilët ishin pjesëmarrësit
- Cilët ishin rekomandimet e dhëna nga konsultimi me: (1) mësuesit, (2) Bordin, (2) grupet e interesit dhe nëse janë reflektuar në plan.

3. Analiza e gjendjes

Synon të prezantojë situatën dhe zhvillimet e vitit të fundit me ndikim në AFP, parë në disa fusha me interes, si në këndvështrimin e kontekstit ku vepron ofruesi dhe të situatës brenda tij.

3.1. Analiza e mjedisit të jashtëm

AKPA do të sjellë një analizë në nivel rajoni që mund të përdoret nga shkollat për të realizuar ose përditësuar analizën e jashtme. Përfshin elemente si më poshtë. Nëse shihet e nevojshme, mund të ofrohet informacion dhe për sfera të tjera.

3.1.1. Analiza e zhvillimit ekonomik

Udhëzime: Analiza e zhvillimit ekonomik rajonal është e rëndësishme për të kuptuar klimën e biznesit dhe mundësitë për zhvillimet veçanërisht nëse parashikohen investime strategjike.

Disa pyetje orientuese për bërjen e analizës ekonomike rajonale janë si më poshtë:

- ✓ *A janë bërë investime në qark që rrisin mundësitë për zhvillim të shkollës?* (p.sh: Investimet në infrastrukturën lokale, si për rrugët, transportin publik, dhe shërbimet publike, mund të ndikojnë në aftësinë e nxënësve për të ardhur në shkollë dhe në përshtatshmërinë e tyre për tregun e punës të rajonit).
- ✓ *Si ka qenë ecuria e zhvillimit ekonomik në rajon?* (Ndryshimet në nivele të papunësisë dhe punësimit janë disa indikatorë të zhvillimit ekonomik. Nëse niveli i punësimit është në rritje dhe papunësia është në zbritje, kjo mund të tregojë për një ecuri të favorshme ekonomike. Niveli i aktiviteteve të biznesit dhe klima e biznesit në rajon reflektojnë për një zhvillim ekonomik, p.sh: numri i bizneseve të reja. Treguesit e çmimeve dhe Inflacioni, d.m.th ndryshimet në nivelet e çmimeve dhe inflacionit të mundshëm, konsumi i qytetarëve në rajon mund të tregojnë për nivelin e tyre të sigurisë ekonomike dhe besimin në të ardhmen. Nëse ka një rritje të shkallës së blerjeve, kjo mund të tregojë për një ecuri pozitive në zhvillimin ekonomik)
- ✓ *Ecuria e ndërmarrjeve specifike (ndërtimi, akomodimi, etj.) që lidhen me shkollën?* (Një rritje e numrit të këtyre ndërmarrjeve do të tregojë për një ecuri pozitive në fushën e veprimtarisë së shkollës. Të dhënat mbi investimet publike dhe në akomodimin mund të vlerësohet si favorizim për aktivitetet e shkollave).
- ✓ *Ndikimi i konkurrencës?* (Identifikimi i strukturës së konkurrencës në rajon, duke përfshirë numrin e ndërmarrjeve në sektorët kyç, mund të ofrojë një domethënie të nivelit të konkurrencës së pranishme)

Për të siguruar të dhënat për një analizë të tillë shkolla mund të përdorë burime si : INSTAT, Ministria e Ekonomisë Kulturës dhe Inovacionit, Bashkia, Dhoma e Tregtisë, etj.

3.1.2. Tregues demografik dhe të tregut të punës

***Udhëzime:** Analiza e lindshmërisë me në fokus target grupin kryesor, migracioni, tregues të punësimit në rajon dhe papunësisë sipas sektorëve, gjinisë, nivelit arsimor, vende të reja pune etj.*

Disa pyetje orientuese për treguesit demografikë dhe të tregut të punës:

- ✓ *Cila është tendenca e lindshmërisë dhe migracionit në qark?*

Treguesit demografikë si lindshmëria dhe migracioni janë të rëndësishëm për të kuptuar rritjen e popullsisë në qark dhe ndryshimet në strukturën demografike. Nëse ka një rritje të popullsisë, kjo mund të çojë në nevojën për më shumë kapacitete arsimore dhe trajnime në shkollat profesionale. Nga ana tjetër, migracioni mund të sjellë ndryshime në aftësitë dhe nevojat e punësuarve potencialë.

- ✓ *Sa është niveli i papunësisë në qark?*

Niveli i papunësisë është një tregues i rëndësishëm për shkollat profesionale, sepse ato duhet të ofrojnë programe të cilat përputhen me fushat me më shumë mundësi punësimi. Nëse një qark ka një nivel të lartë të papunësisë, ka nevojë për programe apo trajnime që përputhen me nevojat e tregut të punës në atë rajon.

✓ *Sa është niveli i punëkërkesve të papunë?*

Ky informacion është i rëndësishëm për të identifikuar numrin e personave që janë në kërkim të punës dhe për të vlerësuar konkurrencën për vendet e punës. Shkolla mund të përdorë këtë informacion për të përshtatur programet e saj për të adresuar nevojat e punëkërkesve të papunë.

✓ *Cilët sektorë janë më të prekur nga papunësia?*

Identifikimi i sektorëve të prekur më shumë nga papunësia mund të ndihmojë shkollën të përqendrohet në ofrimin e programeve, trajnimeve në fusha që kanë më shumë mundësi për punësim. Për shembull, nëse sektori i teknologjisë së informacionit ofron apo ka relativisht shkallë të lartë punësimi, ky sektor mund të ketë nevojë për programe të specializuara në këtë fushë.

✓ *Çfarë ndikimi kanë faktorët kulturorë në ecurinë e shkollës?*

Faktorët kulturorë si traditat mund të kenë ndikim në zgjedhjet e arsimimit dhe karrierës për nxënësit p.sh., perceptimet në lidhje me rëndësinë e arsimit, marrëdhëniet e familjes me arsimin, dhe traditat kulturore në lidhje me arsimimin. Njohja e këtyre faktorëve mund të ndihmojë shkollën të ofrojë programe që janë më të pranueshme dhe të përshtatshme për komunitetin lokal.

3.1.3. Zhvillime politiko-ligjore

Udhëzime: *Tregues të arritjes nga Strategjia kombëtare për punësim dhe aftësi, ecuria e reformës, zhvillime ligjore të vitet të fundit në fushën e AFP-së.*

Disa pyetje orientuese për zhvillimet politiko-ligjore:

✓ *Cilat janë ligjet ku mbështeteni për të vepruar?*

Shkolla mbështetet në një gamë të gjerë aktesh ligjore e nënligjore që përcaktojnë veprimtarinë e saj. Këto akte përfshijnë ligjin për arsimin profesional, aktet për akreditimin e programeve, për financimin e arsimit, etj. Në përputhje me këto akte, shkolla zhvillon politikën dhe procedurat e saj dhe vepron në përputhje me këto rregulla.

✓ *Jeni duke u ballafaquar me ndonjë çështje ligjore që ndikon negativisht tek ju?*

Për shembull, në vitin që po bëhet plani afatmesëm, i cili duhet të jetë në linjë me strategjinë kombëtare, mund të listohen ndryshimet e pritshme ligjore për transportin e nxënësve, për bursat, për kthimin e shkollave në qendra multifunkionale, për udhëzuesin e normave, si dhe të tjera që mund të ndikojnë mënyrën se si do të funksionojë shkolla në të ardhmen. Ose, shkolla mund të ballafaqohet ndonjëherë me çështje ligjore që mund të ndikojnë negativisht në veprimtarinë e saj, p.sh. mos respektimi i rregullave të sigurisë në vendin e punës, për nxën[sit në praktikën profesionale. Kjo çështje mund të sjellë pasojë ligjore, financiare dhe imazhi për shkollën. Prandaj, është e rëndësishme që shkolla të monitorojë dhe të trajtojë çështjet ligjore në mënyrë të përshtatshme për të shmangur pasojat negative dhe për të siguruar respektimin e plotë të ligjit.

3.1.4. Nevojat për aftësi në rajon

Udhëzime: *Analizë e treguesve kryesorë të arsimit dhe formimit profesional në rajon, me fokus të veçantë tek grupi i synuar kryesor dhe sektorët të cilëve ofruesi u shërben. Analizë e nevojave për aftësi në sektorët ekonomikë me potencial në rajon.*

Situata e ofruesve të tjerë të arsimit dhe formimit të ofruesve në rajon dhe sektorët në të cilët ofruesi shërben me qëllim analizën e nivelit të përgjigjes së nevojave.

- ✓ *Sa është numri i nxënësve të regjistruar në arsim të mesëm dhe profesional në nivel qarku, e ndarë kjo sipas viteve dhe sipas drejtimeve?*

Ky informacion është i rëndësishëm për të kuptuar zhvillimin e arsimit në nivel lokal dhe për të identifikuar trendet dhe preferencat e nxënësve në lidhje me zgjedhjen e programsve të studimit.

- ✓ *Sa është përqindja e punësimit në qark sipas viteve dhe sipas degëve/profileve (p.sh., shërbime, bujqësi)?*

Kjo ndihmon për të identifikuar nevojat e specializuara dhe për të gjykuar sa programet e ofruara përputhen me kërkesat e tregut të punës.

3.2. Analiza e brendshme

Përfshin elemente si më poshtë për 4 vitet e fundit. Nëse shihet e nevojshme, mund të ofrohet informacion dhe për sfera tjera.

3.2.1. Performanca e nxënësve/kursantëve në tregun e punës

Udhëzime: Këtu përfshihet analiza e treguesve kryesorë si:

- a. *punësimi i të diplomuarve/certifikuarve (të dhëna nga gjurmimi)*
 - i. *% e të punësuarve pas diplomimit;*
 - ii. *% e të punësuarëve në profesionin për të cilin është kualifikuar;*
 - iii. *% e të diplomuarve aktiv në tregun e punës*
 - iv. *si kanë gjetur/po kërkojnë për punë;*
- b. *statusi aktual (të dhëna nga gjurmimi)*
 - i. *papunësia; (% e të diplomuarve të cilën nuk janë në arsim, formim ose punësim (NEET);*
 - ii. *vetëpunësimi;*
 - iii. *studime të mëtejshme (% e të diplomuarve të regjistruar në arsimin e lartë);*

Të dhënat e treguesve të performancës së nxënësve në tregun e punës ofrojnë një bazë të rëndësishme për shkollën për të përmirësuar programin e saj arsimor dhe për të siguruar që nxënësit janë të përgatitur për sfidat dhe mundësitë e tregut të punës të sotëm dhe të ardhshëm. Këto të dhëna merren nga të dhënat e gjurmimit që shkolla kryen çdo vit.

Të dhënat rreth punësimit të të diplomuarve dhe përputhshmëria e tyre me profesionin për të cilin janë kualifikuar ofrojnë një pasqyrë të efikasitetit të programit. Nëse shumica e diplomuarve janë të punësuar pas diplomimit dhe janë në profesionin për të cilin janë kualifikuar, kjo tregon që programi ka sukses në përgatitjen e nxënësve për tregun e punës.

Nëse treguesit e punësimit dhe statusit aktual tregojnë për një nivel të lartë të papunësisë, ky mund të jetë një sinjal që programi duhet të rishikohet dhe të përmirësohet për të adresuar mungesat dhe për të përshtatur më mirë nevojat e tregut të punës

Nëse një numër i lartë i diplomuarve vijojnë studimet e larta, kjo mund të tregojë për një përqendrim të programit në përgatitjen e nxënësve për vazhdimin e studimeve.

Informacioni rreth mënyrave se si të diplomuarit kanë gjetur ose po kërkojnë për punë mund të ndihmojë shkollën të përmirësojë shërbimet mbështetëse për karrierën dhe për të ofruar ndihmë më të mirë në gjetjen e punës dhe zhvillimin e karrierës për nxënësit e ardhshëm.

Analizat duhet të jenë sipas gjinisë, drejtimeve/kurseve, apo të tjerë tregues me vlerë për hartimin e planit.

3.2.2. Nxënës/kursantë nga rregjistrimi në diplomim/çertifikim

a. Analizë e regjistrimeve, transferimeve, largimeve e shkaqeve, mungesave, braktisjes, diplomimeve/çertifikimeve në raport me sa janë regjistruar, etj.

Udhëzime: Ky seksion përfshin një numër të konsiderueshëm treguesish, të cilat i kemi si vijon:

- i. % e të regjistruarëve ndaj totalit të të regjistruarëve në arsimin e mesëm të ulët.
- ii. % e nxënësve të regjistruar ndaj totalit të kapaciteteve.
- iii. % e vajzave të regjistruara.
- iv. % e kategorisë romë/egjiptian të regjistruar.
- v. % e nxënësve nga NË regjistruar.
- vi. % e nxënësve e të regjistruar nga zonat rurale.
- vii. % e nxënësve PAK të regjistruar.
- viii. Nota mesatare e nxënësve që regjistrohen në klasën e X.
- ix. Numri i vajzave që regjistrohen në vit të parë në arsimin pas të mesëm profesional
- x. % e nxënësve të regjistruar në AP/ nxënës të regjistruar në arsimin e mesëm parauniversitar.
- xi. Rritja e numrit të nxënësve që regjistrohen në AP.
- xii. % e nxënësve të çertifikuar ndaj totalit të nxënësve që i nënshtrohen procesit të çertifikimit.
- xiii. % e nxënësve që braktisin shkollën para përfundimit të programit (shkalla e braktisjes).
- xiv. Numri i rasteve të trajtuara të nxënësve me risk braktisjeje.

Edhe pse numri i treguesve është i konsiderueshëm, secili prej tyre ka një rol të veçantë në të dhënien e një panorame të performancës së shkollës. Kështu, % e të regjistruarëve ndaj totalit të të regjistruarëve në arsimin e mesëm të ulët, identifikon përputhshmërinë e regjistrimeve të shkollës me numrin total të regjistrimeve në arsimin e mesëm të ulët (duhet thënë se të dhënat mbi regjistrimet në arsimin e mesëm shkolla nuk merren nga burime të brendshme por mund të përdoren burime si INSTAT, AKPA). Niveli i regjistrimit tregon një nivel të pranueshëm ose jo të interesit dhe tërheqjes së nxënësve. Shkalla e regjistrimit në raport me kapacitetin e shkollës sugjeron përdorim efikas ose jo të kapaciteteve të disponueshme. % e vajzave të regjistruara ofron një pamje të gjinisë së nxënësve. % e nxënësve që vijnë nga zona rurale, mund të ndihmojë në vlerësimin e aksesit dhe përfaqësimit gjeografik dhe përpjekjeve të shkollës për të arritur nxënësit në këto zona. Po kështu, shkalla e braktisjes së shkollës mund të jetë një fushë për përmirësim të mëtejshëm në monitorimin dhe mbështetjen e nxënësve në risk braktisjeje.

b. Analiza e arritjeve të nxënësve lidhur me kalueshmërinë, mesataren, përfaqësimin në konkurse e tregues të tjerë.

Udhëzime: në këtë seksion mbështetemi kryesisht në të dhënat administrative. Disa nga treguesit kryesor përfshijnë

xv. Nota mesatare e nxënësve në provimet e niveleve.

xvi. % e nxënësve të diplomuar ndaj totalit të maturës.

xvii. Nota mesatare në provimet e maturës.

Analiza e këtyre treguesve është një pjesë kritike e vlerësimit të cilësisë së arsimit në shkollë. P.sh. Nota mesatare e nxënësve në provimet e niveleve e cila tregon aftësinë dhe përparimin e tyre në lëndë të ndryshme, nëse është në një nivel të lartë, tregon se të nxënësit e tyre ka rezultuar efektiv. % e nxënësve të diplomuar ndaj totalit të maturantëve tregon shkallën e suksesit të nxënësve për përfundimin e studimeve të tyre. Nota mesatare në provimet e maturës është një tjetër tregues i rëndësishëm i suksesit akademik të nxënësve dhe një notë mesatare e lartë në provimet e maturës tregon përgatitjen e mirë të nxënësve dhe aftësinë e tyre për të përballuar sfidat e provimeve të rëndësishme.

b. Analizë e nxënësve.

Këtu mund të përfshihet një vlerësim më i detajuar i performancës sipas viteve, gjinisë, dhe drejtimeve ose kurseve specifike, si p.sh., vlerësimi i numrit të nxënësve të regjistruar gjatë viteve të ndryshme, nota mesatare e nxënësve për secilin vit, Përqindja e nxënësve që kalojnë nga një vit në tjetrin, ndarë sipas gjinisë dhe drejtimeve/kurseve, Pjesëmarrja e nxënësve në klube dhe aktivitete jashtëshkollore, ndarë sipas viteve dhe gjinisë. Secili tregues ka rolin e vet, p.sh analiza e rezultateve akademike të nxënësve në lëndë të ndryshme për çdo vit ndihmon në identifikimin e lëndëve ku nxënësit kanë nevojë për më shumë mbështetje, ose ku po performojnë mirë. Analiza e kalueshmërisë nga një vit në tjetrin ndihmon në identifikimin e grupeve të nxënësve që kanë nevojë për mbështetje shtesë për të kaluar në vitin tjetër shkollor. Analizë e pjesëmarrjes në aktivitete jashtë shkollore ndihmon në vlerësimin e angazhimit të nxënësve në aktivitete jashtëshkollore, të cilat janë të rëndësishme për zhvillimin e aftësive sociale dhe personale.

c. Përbërja sociale e nxënësve.

Përbërja sociale e nxënësve ofron një pasqyrë të diversitetit dhe karakteristikave socio-ekonomike të nxënësve. Këtu mund të përfshijmë përqindjen e nxënësve sipas gjinisë dhe përkatësisë etnike, Përqindjen e nxënësve që vijnë nga familje me të ardhura të ulëta, ndarë sipas viteve, Nivelin e arsimit të prindërve të nxënësve, ndarë sipas viteve dhe gjinisë, Statusin e punësimit të prindërve, Informacion mbi strukturën familjare të nxënësve (p.sh., prindër të ndarë, jetimë, etj.), Përqindjen e nxënësve me akses në internet, kompjutera, dhe burime të tjera mësimore në shtëpi, ndarë sipas viteve. Analiza e këtyre të dhënave ndihmon për planifikim e mjeteve të nevojshme për përmirësimin e kushteve dhe mbështetjes për nxënësit, për Identifikimin e nevojave specifike të grupeve të ndryshme të nxënësve dhe përmirësimin e programeve mbështetëse, Ofrimin e mbështetjeve të personalizuar për nxënësit në bazë të nevojave të tyre specifike, duke ndihmuar në reduktimin e pabarazive dhe përmirësimin e performancës së përgjithshme.

Analizat duhet të jenë sipas viteve, gjinisë, drejtimeve/kurseve apo të tjerë tregues me vlerë për hartimin e planit afatmesëm.

3.2.3. Staf i drejtues, mësimor e mbështetës

Udhëzime: Kjo përfshin:

- a. Analizë e numrit të personelit me kohë të plotë e të pjesshme dhe ngarkesës.
- b. % e mësimdhënësve me kohë të pjesshme të angazhuar ndaj totalit të planifikuar.
- c. Analizë e përgatitjes profesionale.
- d. Numri i nxënësve për mësimdhënës.

Një analizë e detajuar e numrit të personelit me kohë të plotë dhe të pjesshme ndihmon në menaxhimin efektiv të burimeve njerëzore dhe financiare të shkollës. Kështu, përqindja e mësimdhënësve me kohë të pjesshme të angazhuar ndaj totalit të planifikuar siguron që shkolla të përmbushë standardet e kërkuara për mësimdhënien cilësore. Numri i nxënësve për mësimdhënës është thelbësor për cilësinë e mësimdhënies dhe të nxëniet. Një raport më i ulët i nxënësve për mësimdhënës lejon një qasje më të personalizuar ndaj mësimdhënies, duke mundësuar vëmendje individuale për secilin nxënës dhe përmirësim të performancës së tyre akademike. Njohja e ngarkesës së punës së secilit anëtar të stafit mundëson një shpërndarje më të drejtë dhe efikase të detyrave dhe në identifikimin e nevojave për rekrutim të ri. Analiza e përgatitjes profesionale identifikon nevojat për trajnim dhe zhvillim profesional, gjë që ndihmon në përmirësimin e performancës së stafit. Në funksion të saj sugjerohet të përfshihen në këtë seksion dhe temat si zhvillimi profesional i stafit, Komunikimi i brendshëm, Përfshirja në vendimmarrje.

Zhvillimi profesional i stafit përfshin disa aspekte kryesore që ndikojnë në cilësinë dhe efektivitetin e këtij zhvillimi si identifikimin e nevojave, planifikimin dhe ofrimin e trajnimeve, ndikimin e tyre në performancën e mësimdhënies dhe përmirësimin e kompetencave të stafit. Në varësi të specifikave që ka shkolla mund të identifikohen tregues të ndryshëm si diversiteti i formave të trajnimit, frekuenca dhe kohëzgjatja e trajnimeve, përqindja e pjesëmarrjes së stafit në trajnime, feedback-u i pjesëmarrësve, ndikimi i trajnimeve në rezultatet e nxënësve, etj.

Komunikimi i brendshëm përfshin vlerësimin e mënyrave të ndryshme të komunikimit ndërmjet shkollës dhe prindërve, si dhe komunitetit më të gjerë. Këto përfshijnë përdorimin e email-eve, letrave, aplikacioneve të ndryshme për komunikim, takimeve personale, forumeve online dhe mediave sociale. Qëllimi është të identifikohen efikasiteti dhe aksesueshmëria e këtyre kanaleve, duke ndihmuar kështu në zhvillimin e një strategjie të përshtatshme të komunikimit. Edhe për këtë mund të identifikohen dhe analizohen rast pas rasti tregues të ndryshëm si numri i mesazheve/email-eve të dërguara dhe marrë, numri i vizitave në forume online dhe profilet e mediave sociale, numri i shkarkimeve të aplikacioneve të komunikimit etj.

Përfshirja në vendimmarrje Vlerësimi i mënyrave se si mësuesit, nxënësit prindërit dhe komuniteti janë të përfshirë në proceset e vendimmarrjes në shkollë, përfshirë këshillin e shkollës dhe grupet e punës ndihmon në identifikimin e nivelit të përfshirjes dhe ndikimit të këtyre grupeve në vendimmarrje, duke kontribuar kështu në rritjen e transparencës dhe përgjegjësisë së shkollës. Mund të sugjerohen tregues të tillë matës si numri i takimeve, përqindja e pjesëmarrjes, shkalla e vazhdimësisë së pjesëmarrjes (ata që marrin pjesë rregullisht), numri i sugjerimeve të pranuar, etj.

Analizat duhet të jenë sipas kategorisë (drejtues, mësues, mbështetës) apo të tjerë tregues me vlerë për hartimin e planit.

2.2.4 Mësimdhënia dhe kurrikulat/oferta mësimore

Udhëzime: Në këtë seksion përfshihen analiza e:

Kurrikula e zbatuar - analiza e planifikimit të mësimdhënies, materialeve mësimore të përdorura, përdorimi i materialeve digjitale, përdorimi i teknologjisë në mësim, përshtatshmërisë së materialeve mësimore me nevojat e nxënësve, përmbushja e objektivave lidhur me mësimdhënien. Ky vlerësim duhet bazuar në përdorimin e instrumenteve si vrojtime që masin kënaqësinë e mësuesve dhe nxënësve për cilësinë dhe relevancën e materialeve mësimore, tregues si numri i mësuesve/lëndëve/moduleve që integrojnë teknologjinë në procesin e mësimdhënies, përqindja e përmbushjes së objektivave, etj.

Metodat e mësimdhënies - përfshin analizën e diversitetit të metodave, përdorimin e teknologjisë, dhe përshtatshmërinë e tyre për të përcjellë njohuritë në një mënyrë efektive dhe tërheqëse për nxënësit. Mund të sugjerohen tregues si përqindja e mësuesve që përdorin më shumë se një metodë mësimdhënie në klasë (p.sh., leksione tradicionale, punë në grup, projekte, lojëra edukative, etj.); Përqindja e orëve të mësimin që përfshijnë metoda interaktive (p.sh., diskutime, aktivitete praktike, etj.). Përqindja e orëve të mësimin që janë përshtatur për të adresuar nevojat individuale të nxënësve (p.sh., metoda të diferencuara, mbështetje shitesë për nxënës me nevoja të veçanta) përdorimi i mësimin kombinuar/online, përdorimi i aftësive të buta, aftësive të zhvillimit të qëndrueshëm etj.

Vlerësimi i nxënësve - përfshin analizën e mënyrave të vlerësimit të dijes dhe aftësive të nxënësve, si dhe mënyrën sesi përdoret informacioni i vlerësimit për të përmirësuar mësimin dhe për të ofruar përmirësime si dhe përfshirjen e bizneseve në vlerësimin e praktikës profesionale etj. Këtu mund të përfshihen: Përdorimi i testeve dhe provimeve për të vlerësuar dijen dhe aftësitë e nxënësve në lëndë të ndryshme; Vlerësimi i aftësive kreative dhe analitike të nxënësve përmes projekteve dhe punës kërkimore; Përdorimi i portofolit për të vlerësuar punën dhe përparimin e nxënësve në një periudhë kohe të caktuar, përdorimi i teknologjisë për vlerësimin e nxënësve, provimet me MësoVETetj.

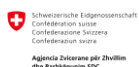
Drejtimet/profilet/ modulet e reja me zgjedhje - Përfshin identifikimin e mundësive për të zgjeruar kurrikulën për të përfshirë module shtesë, programe shtesë, apo programet e specializuara për nxënësit me interesa të veçanta. Kjo mund të bëhet nëpërmjet treguesve si shkalla e përfshirjes së bizneseve ose ekspertëve të fushës në hartimin dhe zbatimin e programeve të reja, Feedback-u dhe vlerësimi i partnerëve të jashtëm për ndikimin dhe vlerën e programit të ri në përgatitjen e nxënësve për tregun e punës ose për sfidat e fushës së tyre.

Sfida dhe arritje lidhur me të nxënësit në biznes – të dhëna nga monitorimi i cilësisë së praktikës në biznes nga nëndrejtori i kulturës profesionale, raportet e departamentit lidhur me ecurinë e praktikës profesionale, të dhëna nga vëzhgimi i praktikës në biznes nga koordinatori i marrëdhënieve me biznesin, të dhëna nga sondazhi me nxënësit, prindërit, bizneset lidhur me cilësinë e praktikës profesionale në biznes etj. Niveli i kënaqësisë së nxënësve me praktikën profesionale, cilësia e mentorimit të nxënësve në kompani, cilësia e angazhimit të nxënësve në kompani, niveli i përgatitjes së nxënësve për praktikë profesionale nga mësuesit, kënaqësia e prindërve me praktikën profesionale, sfida për organizimin e praktikës profesionale.

3.2.4. Infrastruktura

Udhëzime: Ky seksion përfshin:

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Agjencia Zvicerane për Zhvillim
dhe Bashkëpunim SDC

Në partneritet me:



MINISTRIA E KULTURËS
DHE SPORTIT

Zbatuar nga:



- a. ndërtesat (gjendja fizike e mureve, dyer e dritare, çatia, ngrohja, energjia, furnizimi me ujë, higjiena, etj.)
- b. sisteme TIK që përdoren dhe aksesit në internet
- c. oborri e mjediset sportive
- d. mobilimi dhe mjete mësimore në klasa
- e. laboratorët, pajisjet, mjetet e punës (për lëndët e përgjithshme dhe lëndë/module profesionale)
- f. baza materiale vetëkonsumueshme
- g. mjedise të përbashkëta (biblioteka/infoteka, etj.)
- h. mjedise për administratën
- i. analizë e përgatitjes profesionale

Analiza e infrastrukturës ndihmon për prioritizimin e nevojave, planifikimin e investimeve dhe burimeve të financimit si dhe për fazën e monitorimit të investimeve. Më konkretisht: analiza e gjendjes së ndërtesave bazuar të raportet e inspektimit mund të ndihmojë në identifikimin e nevojave për riparime të mureve, investime të reja në godina, riparim apo zëvendësim të dverve e dritareve, përmirësimin e sistemit energjetik, të furnizimit me ujë të pijshëm. Vlerësimi i kapaciteteve TIK dhe internetit mund të identifikojë nevojën për pajisje të reja, rritjen e numrit të tyre, rritjen e performancës së tyre. Analiza e mjedisëve për stafin duke e krahasuar dhe me standardet si m²/staf, mund të identifikojë nevojën për mjedise shitesë. Analiza e disponueshmërisë së mjeteve mësimore në klasa duke e lidhur me treguesin e numrit të nxënësve mund të identifikojë nevojën për rritje të tyre. Ky seksion ka të nevojshme ndërlidhjen e të dhënave të infrastrukturës me të dhënat për nxënësit, stafin.

Analizat duhet të tregojnë situatën për drejtime/kurse, administrim apo të tjerë tregues me vlerë për hartimin e planit afatmesëm.

3.2.5. Bashkëpunimi me sektorin privat

Udhëzime:

- a) Numër biznesesh sipas numrit të praktikantëve
- b) Analizë e nxënësve/kursantëve praktikantë në raport me totalin
- c) Numri i nxënësve që realizojnë praktikë profesionale në biznes;
- d) % e nxënësve që realizojnë praktikë profesionale në biznes ndaj totalit të nxënësve që kanë të drejtën të kryejnë praktikë.
- e) Rritja e numrit të bizneseve në AP krahasuar me një vit më parë;
- f) Rritja e numrit të bizneseve për programet e reja
- g) Rritja e numrit të bizneseve për programet ekzistuese
- h) Rritja e numrit të bizneseve aktive
- i) Rritja e formave të bashkëpunimit me bizneset aktive
 - i. Sponsorizime
 - ii. Marketing i përbashkët
 - iii. Praktikë cilësore
 - iv. Angazhim aktiv në vendimmarrje

Analizat duhet të jenë sipas viteve, gjinisë, drejtimeve/kurseve, apo të tjerë tregues me vlerë për hartimin e planit.

Shkolla profesionale nuk mund të perceptohet pa bashkëpunimin me sektorin privat.

Analiza e numrit të bizneseve/numër praktikantësh ndihmon në identifikimin e kapaciteteve të ndryshme të bizneseve për të pranuar praktikantë. Për shembull, disa biznese mund të jenë në gjendje të pranojnë vetëm disa praktikantë, ndërsa të tjera mund të kenë kapacitet për të pranuar një numër më të madh. Njëkohësisht ndihmon në planifikimin e burimeve dhe përshtatjen e programeve të praktikës bazuar në kapacitetet e bizneseve partnere. Ose, nëse rezulton që një numër i madh praktikantësh janë të përqendruar në disa biznese specifike, shkolla mund të përshtatë më mirë kurrikulën me kërkesat dhe nevojat e atyre sektorëve të veçantë.

Numri i nxënësve që realizojnë praktikë profesionale në biznes dhe Përqindja e nxënësve që realizojnë praktikë profesionale në biznes ndaj totalit të nxënësve që duhet të kryejnë praktikë, jep mundësi të gjykojmë sa efektiv është programi i praktikës në tërësi. Nëse shkalla e përfshirjes në programin e praktikës profesionale është e lartë, ky është një indikator i suksesshëm për programin e praktikës dhe bashkëpunimin e shkollës me bizneset e komunitetit.

Rritja e numrit të bizneseve krahasuar me një vit më parë dhe bizneseve që bashkëpunojnë për programet ekzistuese të praktikës profesionale krijon mundësi të reja për nxënësit. Kur bashkëpunojnë më shumë biznese, kanë mundësi më shumë studentë për të kryer praktikë si dhe u ofron nxënësve mundësi për të provuar role dhe detyra të ndryshme, duke pasuruar përvojën e tyre praktike dhe duke i përgatitur më mirë për tregun e punës.

Analiza e rritjes së numrit të bizneseve që bashkëpunojnë për programet e reja është thelbësore për të kuptuar dhe përmirësuar mënyrën se si shkolla zhvillon dhe implementon programet e të reja, për të hartuar apo përmirësuar programet e reja në bashkëpunim me bizneset dhe shkolla bëhet më tërheqëse për nxënësit e rinj dhe biznese potenciale.

Analiza e rritjes së numrit të bizneseve aktive dhe e formave të bashkëpunimit me këto biznese është thelbësore për të forcuar lidhjen midis shkollës dhe industrisë. Më shumë biznese aktive nënkupton më shumë mundësi për nxënësit për të kryer praktika dhe për të marrë përvoja të ndryshme praktike, ndihmon në reduktim të papunësisë.

Bizneset aktive mund të kontribuojnë në zhvillimin e kurrikulës, duke integruar njohuri dhe aftësi praktike që janë të rëndësishme për tregun e punës, mund të ofrojnë pajisje dhe teknologji moderne që ndihmojnë në përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies dhe të praktikës profesionale. Rritja e numrit të bizneseve aktive krijon një rrjet të gjerë partnerësh strategjikë që mund të kontribuojnë në zhvillimin e programeve dhe projekteve të përbashkëta, financime, sponsorizime.

Marketingu i përbashkët me bizneset ndihmon në promovimin e programeve edukative duke tërhequr më shumë nxënës dhe biznese të tjera për të bashkëpunuar, rrit imazhin e shkollës dhe bizneseve partnere.

Pjesëmarrja në borde kontribuon në zhvillimin e politikave dhe kurrikulave, në zhvillimin e politikave të përbashkëta që mbështesin integrimin e arsimit dhe industrisë.

3.2.6. Rezultate nga vetëvlerësimi

Udhëzime: Shkolla i nënshtrohet çdo vit procesit të vetëvlerësimit, rezultatet e këtij procesi dhe rekomandimet e përfshira në planin e përmirësimit, duhet të konsiderohen në këtë seksion të analizës së brendshme.

Rekomandimet e vetëvlerësimit dhe plani i përmirësimit të cilësisë

- i. Menaxhimi e drejtimi
- ii. Marrëdhëniet e bashkëpunimi
- iii. Kurrikula e zbatuar
- iv. Mësimdhënia e të nxënësve
- v. Vlerësimi

Analiza duhet të jetë tregojë dhe zhvillimin sipas viteve. Nëse do ketë vendime të vlerësimit të jashtëm, mund të integrohen në këtë seksion.

3.3. Analiza SWOT

Përfshin në mënyrë të përmblodhur analizën e mësipërme të organizuar sipas Pikave të forta (të vetë ofruesit), Pikave të dobëta (fusha përmirësimi të ofruesit), Mundësive (që vijnë nga zhvillimet jashtë ofruesit), Sfidat (janë kërcënime që vijnë nga mjedisi i jashtëm dhe si rregull nuk i kontrollon dot).

<p>Pikat e forta</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p> <p>.....</p>	<p>Pikat e dobëta</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p> <p>.....</p>
<p>Mundësitë</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p> <p>.....</p>	<p>Sfidat</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p> <p>.....</p>

4. Vizioni, misioni e kompetencat dalluese

Këto përfaqësojnë elementet më të rëndësishme të kuadrit strategjik dhe duhet të jenë unike për çdo ofrues.

Vizioni	<i>Vizioni përmbledh aspiratën e palëve të interesit për rolin e ofruesit të AFP-së në të ardhmen. Vizioni është një fjali që tregon aspirata dhe frymëzon.</i>
Misioni	<i>Misioni përmbledh çfarë ofron ofruesi i AFP-së, për kë dhe si e ofron. Deklarata e misionit zakonisht nuk është me e gjatë se 100 fjalë.</i>

Kompetencat Dalluese	<i>Çfarë e bën ofruesin e AFP-së unik e të dallueshëm? Duhet të jenë aspekte, sipas të cilave ju njohin dhe të tjerët. Mund të lidhet me portofolin e ofertës, mënyrën e mësimdhënies, partneritetin, teknologjinë, etj.</i>
-----------------------------	--

5. Prioritetet, objektivat strategjike dhe treguesit e arritjeve/ performancës

Ky seksion është pjesa thelbësore e planit afatmesëm.

- Përparësitë strategjike tregojnë drejtimet kryesore të përmirësimit të ofruesit të AFP-së gjatë katër viteve në vijim. Rekomandohet të mos jenë më shumë se pesë.
- Objektivat strategjike janë deklarata të gjera dhe të qarta të rezultateve që një ofrues i AFP-së kërkon të arrijë pas katër viteve.
- Tregues të performancës tregojnë si do të matet niveli i arritjes. Treguesit janë specifikë, të matshëm dhe të arritshëm dhe në përmbushje të prioriteteve dhe objektivave strategjike.

<i>Prioritete</i>	<i>Objektiva</i>	<i>Tregues performance</i>
<i>Prioriteti.1</i>	<i>1.1 objektivi</i>	<i>1.1 treguesit</i>
	<i>1.2 objektivi</i>	<i>1.2 treguesit</i>
	<i>1.3 objektivi</i>	<i>1.3 treguesit</i>
	<i>1.4 objektivi</i>	<i>1.4 treguesit</i>

<i>Prioriteti.2</i>	<i>2.1 objektivi</i>	<i>2.1 treguesit</i>
	<i>2.2 objektivi</i>	<i>2.2 treguesit</i>
	<i>2.3 objektivi</i>	<i>2.3 treguesit</i>
	<i>2.4 objektivi</i>	<i>2.4 treguesit</i>

6. Kalendar i veprimtarive kryesore, monitorimi e buxhetimi

- Veprimtaritë do të planifikohen bazuar në udhëzimet e manualit të proceseve të punës.
- Veprimtaritë kryesore do të përshkruajnë si do të përmbushen përparësitë dhe objektivat. Veprimtaritë shoqërohen dhe me afate kohore.
- Veprimtaritë rrjedhin nga manuali i proceseve standarde të punës të ofruesit të AFP-së.
- Tek afatet, me “X” do tregohet kur synohet të zbatohet secila veprimtari.
- Përgjegjësia e zbatimit dhe e monitorimit do të plotësohet në kolonat përkatëse.
- Formatet e monitorimit dhe dokumentimit të procesit do të jenë shtojcë e planit dhe duhet të pasqyrohen tek kalendar i veprimtarive vjetore.
- Buxheti duhet të ndahet sipas prioriteteve dhe të jetë në linjë me planifikimin buxhetor afatmesëm. Detajet do të jepen në anekse

Prioriteti e Objektiv	Veprimtaritë	Indikator	Afati				Njësia/ personi përgjegjëse	Njësia/ personi monitoruese	Frekuenca e raportimit	Dokumenti vërtetues	Buxheti i planifikuar
			Viti	Viti	Viti	Viti					
Prioriteti 1											
1.1 Objektiv	1.1.1 Organizimi i të paktën 4 trajnimeve të avancuara për mësuesit										

	mbi metodologjit ë moderne të mësimdhëni es deri në fund të vitit shkollor.									
	1.1.2 Implementim i i një platforme të re mësimore online për të gjithë nxënësit dhe mësuesit brenda tremujorit të parë të vitit									
	1.1.3 Veprimtari									
1.2 Objektivi	1.1.1 Veprimtari									
	1.1.2 Veprimtari									
	1.1.3									

Prioriteti e Objektivi	Veprimtaritë	Indikator	Afati				Njësia/personi përgjegjëse	Buxheti i planifikuar
			Viti	Viti	Viti	Viti		
1.1 Objektivi	1.1.1 Veprimtari							
	1.1.2 Veprimtari							
	1.1.3 Veprimtari							
1.2 Objektivi	1.1.1 Veprimtari							
	1.1.2 Veprimtari							
	1.1.3							

7. Anekse

- Vendimi i Bordit për miratimin e planit.
- Formatet e raportimit.
- Analizat e buxhetit.
- Të tjera materiale që kalojnë këtu për të mos ngarkuar planin.

Shtojca 2: Fleta e punës për skicën e vizionit

Rekomandohet që anëtarët e grupit të punës të punojnë individualisht për t`ju përgjigjur tri çështjeve të para dhe më pas ta plotësojnë fletën e punës përmes diskutimit në grup.

1. Përshkruani në mënyrë të përmbledhur shkollën siç është ajo aktualisht në elementët e mëposhtëm.
 - *misioni*
 - *njerëzit*
 - *drejtimet*
 - *struktura*
 - *burimet*
 - *kultura*
2. Tani imagjinoni sikur kanë kaluar 5 vjet dhe ju jeni një gazetar që po raportoni mbi këtë shkollë. Çfarë shikoni tek fushat që i përshkruat më sipër?
 - *misioni*
 - *njerëzit*
 - *drejtimet*
 - *struktura*
 - *burimet*
 - *kultura*
3. Nëse shikoni se ka mospërputhje, identifikojini ato në fushat përkatëse.
4. Angazhohuni në diskutime në grup dhe bëni krahasime me skicat e vizionit të të tjerëve.
5. Caktoni një individ apo një grup të vogël me detyrën për të skicuar vizionin që kombinon më mirë tiparet e skicave individuale bazuar në konsensusin që u arrit gjatë diskutimeve në grup.

Shtojca 3: Fleta e punës për deklaratën e misionit

Rishikimi i misionit të shkollës. Secili individ i grupit të punës do duhet të plotësojë fletën e punës individualisht. Më pas i gjithë grupi diskuton rezultatet dhe një person ose një grup i vogël personash përgatisin deklaratën draft të misionit. Ky draft qarkullon tek grupet e interesit për komentet e tyre.

- ✓ *Cili është misioni ynë aktualisht? Çfarë thotë ai për atë se kush jemi në, cili është qëllimi ynë, kujt i shërbejmë dhe si jemi unik?*
- ✓ *Në përgjithësi, cilat janë nevojat bazë sociale dhe politike që në duhet të përmbushim? Ose cilat janë problemet bazë sociale ose politike të cilat në do duhet ti adresojmë?*
- ✓ *Cili është roli ynë në plotësimin e këtyre nevojave apo adresimin e këtyre problemeve? Si ndryshon ai nga rolet e shkollave të tjera?*
- ✓ *Në përgjithësi çfarë duam të bëjmë për të njohur ose parashikuar dhe për t'ju përgjigjur këtyre nevojave apo problemeve?*
- ✓ *Si do duhet tu përgjigjemi gupeve tona të interesit?*
- ✓ *Cila është filozofia jonë dhe cilat janë vlerat tona themelore?*
- ✓ *A ka përfunduar misioni aktual? Nëse po, si?*
- ✓ *Çfarë ndryshimet mund të propozoj në mision?*
- ✓ *Shqyrto përgjigjet e pyetjeve të mësipërme dhe bëj një draft të deklaratës së misionit.*

Shtojca 4: Fleta e punës për deklaratën e vlerave

Deklarata e vlerave duhet të artikulojë mënyrën se si shkolla do ta drejtoj veten e saj. Deklarata duhet t'i përgjigjet pyetjes "Si duam në që t'i trajtojmë të tjerët dhe se si duam ta trajtojmë veten tonë?". Rekomandohet që anëtarët e grupit të punës të punojnë individualisht duke ju përgjigjur tre pyetjeve të para dhe më pas përmes diskutimit në grup të plotësojnë fletën e mbetur të punës.

1. Listoni tek tabela e mëposhtme, cilat mendoni ju se janë vlerat kyç të shkollës tuaj në praktikën e punës aktuale. Kini parasysh se vlerat e shkollës janë më të dukshme tek mënyra se *si* bëhen gjërat dhe *me kë* dhe jo se sa *çfarë* bëhet. Gjithashtu kini parasysh se vlerat kyç mund të mos jenë vlera të mira. (Shembuj të vlerave të dëshirueshme: ndershmëria, integriteti, besimi, respekti.)

Lista e vlerave të shkollës		
Vlera	A është kjo një vlerë e mirë apo e dëshirueshme?	Apo kjo është një vlerë e papërshtatshme/jo e mirë?

2. Listoni vlerat shtesë që ju do të dëshironit që shkolla juaj t'i adoptonte për të drejtuar marrëdhëniet me partnerët e biznesit dhe grupet e tjera të interesit.
3. Pasi keni identifikuar si vlerat aktuale të shkollës (të dëshirueshmet, por ndoshta edhe të papërshtatshmet) si dhe ato që ju do të dëshironit që shkolla t'i adoptonte, vendosni një yll (*) pranë tetë apo dhjetë vlerave të cilat ju i mendoni si më të rëndësishme për shkollën. Përfshihuni në diskutimin në grup dhe zhvilloni përkufizimet për pesë apo gjashtë vlerat më të rëndësishme mbi të cilat shumica e anëtarëve të grupit të punës bien dakord.

Përkufizimi i vlerave më përfaqësuese	
Vlera	Përkufizimi

4. Tani merrni në konsideratë se si ju dëshironi të reflektoni këto vlera kryesore në planin strategjik (p.sh., si një listë me vlera, si disa deklaratat të gjera të përgjithshme, si kritere për përzgjedhjen e strategjive, si pjesë e deklaratës së vizionit).

Ka qasje të ndryshme të mënyrës se si institucioni mund të punojë për identifikimin e vlerave që udhëheqin sjelljen e dëshirueshme në institucion dhe ndihmojnë në përmbushjen e misionit të shkollës.

Shtojca 5: Reflektim kritik mbi analizën e jashtme për të lehtësuar analizën SWOT

Tabela e mëposhtme mund t'ju ndihmojë në fazën paraprake të analizës së jashtme duke ju orientuar me treguesit konkret të çështjeve të ndryshme të analizës së jashtme si dhe me burimet e mundshme të informacionit. Gjithashtu ju mund të bëni një ndarje pune më të detajuar (përcaktimi i personit përgjegjës) bazuar në zëra më konkret të analizës.

Burimet e informacionit për analizën e jashtme			
Çështja	Treguesit për analizën e jashtme	Burimi i informacionit	Personi përgjegjës
Zhvillimi ekonomik rajonal	A janë bërë investime në qark që rrisin mundësitë për zhvillim të shkollës?	AKPA	
	Si ka qenë ecuria e zhvillimit ekonomik në rajon? P.sh.: Sa % ka kontribuar qarku X në totalin e PBB-së (në nivel kombëtar) gjatë viteve të fundit?	AKPA/INST AT	
	Si ka qenë ecuria e ndërmarrjeve specifike që lidhen me shkollën? P.sh.: Sa % të PBB rajonale kanë zënë ndër vite aktivitete ekonomike të tilla si: hoteleria, aktivitetet financiare dhe të siguracionit, aktivitetet të 'real estate', bujqësia, ndërtimi etj.?	AKPA/INST AT	
	Si është perspektiva për qarkun X në planin e përgjithshëm të zhvillimit në Shqipëri 2015-2030? P.sh., propozon itinerarin turistik lumor-liqenor duke integruar vozitjen dhe lundrimin në një rrjet rekreativ: Vau i dejës-Liqeni i Shkodrës – Pulaj – Ishulli i Bojanës.	Plani i përgjithshëm kombëtar	
	Si është perspektiva për qarkun në Planin Vendor Territorial apo Strategjinë për Zhvillimin e territorit të Bashkisë X? Çfarë rekomandohet? P.sh., një nga 5 objektivat strategjike për zhvillimin e bashkisë së	Planet e Investime të Bashkisë	

	Elbasanit është promovimi i sektorit të bujqësisë si sektor kyç për zhvillimin e ekonomisë vendore dhe rritjen e punësimit.		
	Sa ka qenë popullsia në qark në viteve 2018-2022 (e ndarë edhe sipas gjinisë)? A ka pësuar rënie për shkak të migrimit të jashtëm dhe të brendshëm?	INSTAT	
	Sa është shkalla e pjesëmarrjes në fuqinë punëtore 2018-2022 në Qarkun X sipas gjinisë, nivelit arsimor?	AKPA	
	Sa është shkalla e papunësisë 2018-2022 në Qarkun X, p.sh. sipas gjinisë, nivelit arsimor?	AKPA	
	Si kanë qenë regjistrimet e punëkërkesve të papunë në zyrën rajonale të punësimit në qarkun X për vitet 2018-2022?	AKPA	
	% e punësimit në qark sipas sektorëve (p.sh, shërbime, bujqësi) për vitet 2018-2022.	AKPA	
	Ka faktorë kulturorë që ndikojnë në zhvillimin e shkollës?	Diskutime	
Zhvillime politiko-ligjore Strategjia kombëtare për punësim e AFP, reforma, zhvillime ligjore etj.	Cilat janë ligjet ku mbështeteni për të vepruar? Cilat prej tyre ju japin avantazh dhe cilat ju paraqesin pengesa në veprimtarinë tuaj?		
	Jeni duke u ballafaquar me ndonjë çështje ligjore që ndikon negativisht tek ju?		
	Trajtohen çështje të tilla si stabiliteti politik, korrupsioni, legjislacioni i punësimit etj. Çfarë impakti kanë ato në ecurinë e shkollës (pozitiv apo negativ, të fortë apo të dobët?)		

Nevojat për aftësi në rajon	Si kanë qenë vendet e lira të punës përkundrejt të papunëve të regjistruar sipas profesionit gjatë viteve 2018-2022? Përzgjidhen profesionet me interes për shkollën.	AKPA	
	Nr. i nxënësve të regjistruar në arsim të mesëm dhe profesional në qark gjatë viteve 2018-2022 (sipas drejtimeve)	AKPA	
	Si është % e punëkërkesve të papunë të regjistruar sipas nivelit arsimor?	AKPA	
	Vendet e lira të punës sipas aktivitetit ekonomik (shërbim apo mallra) me interes për shkollën (p.sh., ndërtimi, përpunimi i tekstit, prodhim druri, akomodim, tregtia, etj.) për vitet 2018-2022.	AKPA	

Pasi të keni përpunuar, analizuar dhe interpretuar të dhënat për mjedisin e jashtëm mbi secilën nga fushat përbërëse të tij (fusha ekonomike, demografike, politiko-ligjor, nevoja për aftësi) rekomandohet që grupi i punës (GPM) të mbledhet dhe të plotësojë matricën e mëposhtme. Në këtë matricë do të listoni elementët e secilës fushë dhe do të gjykoni nëse për shkollën elementi përkatës është diçka pozitive që e favorizon shkollën apo diçka negative që nuk e favorizon apo që e pengon zhvillimin e saj. Nëse e konsideroni si element pozitiv që e favorizon apo i jep një shans shkollës në të ardhmen, atëherë do vendosni shenjën (+) dhe nëse e konsideroni si element negativ që e kërcënon shkollën atëherë do vendosni shenjën (-). Nëse aspekti që po vlerësoni mendoni se do ketë ndikim të fortë tek shkolla juaj si pozitiv ashtu edhe negativ, do të vendosni (++) ose (--). Këto elementë me ndikim më të fortë do të jenë prioritare në momentin kur do të bëni analizën SWOT.

Matrica e informacionit për analizën e jashtme

EKONOMIK	Pozitive (+) Negative (-)	DEMOGRAFIK	Pozitive (+) Negative (-)

POLITIKO-LIGJOR	Pozitive (+) Negative (-)	NEVOJA PËR AFTËSI	Pozitive (+) Negative (-)

Në vijimësi të diskutimit mbi faktorët pozitivë dhe negativë të mjedisit të jashtëm, grupi i punës do të përzgjedhë faktorët më me rëndësi dhe ndikim për të ardhmen e shkollës. Tek tabela e mëposhtme, faktorët me ndikim të fortë pozitivë do të listohen si shanse apo mundësi, ndërsa faktorët me ndikim të fortë negativë do të listohen si kërcënime apo sfida. Shanset (Mundësitë) – Situatat e favorshme në mjedisin e jashtëm—Kërcënimet (Sfidat) – Situatat e pafavorshme në mjedisin e jashtëm.

Përmbledhja e mundësive dhe sfidave	
MJEDISI I JASHTËM	
+ SHANSET MUNDËSITË (O)	
- KËRCËNIMET SFIDAT (T)	

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Në partneritet me:



Zbatuar nga:



Shtojca 6: Reflektim kritik mbi analizën e brendshme për të lehtësuar analizën SWOT

Në këtë matricë do të listoni elementët e secilës fushë dhe do të gjykoni nëse për shkollën elementi përkatës është diçka pozitive, që e favorizon shkollën apo diçka negative që nuk e favorizon apo që e pengon zhvillimin e saj. Nëse e konsideroni si element pozitiv që e favorizon në të ardhmen, atëherë do vendosni shenjën (+) dhe nëse e konsideroni si element negativ që e pengon shkollën, atëherë do vendosni shenjën (-). Nëse aspekti që po vlerësoni mendoni se do ketë ndikim të fortë tek shkolla juaj si pozitiv ashtu edhe negativ, do të vendosni (++) ose (--). Këto elementë me ndikim më të fortë do të jenë prioritare në momentin kur do të bëni analizën SWOT.

MATRICA E ANALIZËS SË MJEDISIT TË BRENDSHËM			
Performanca e nxënësve në tregun e punës	Pozitive (+) Negative (-)	Nxënës nga regjistrimi në diplomim	Pozitive (+) Negative (-)
Stafi drejtues, mësimor e mbështetës	Pozitive (+) Negative (-)	Infrastruktura	Pozitive (+) Negative (-)
Bashkëpunimi me sektorin privat	Pozitive (+) Negative (-)	Rezultate nga vetëvlerësimi	Pozitive (+) Negative (-)

Në vijimësi të diskutimit mbi faktorët pozitivë dhe negativë të mjedisit të brendshëm, grupi i punës do të përzgjedhë faktorët më me rëndësi dhe ndikim për të ardhmen e shkollës. Tek tabela e mëposhtme, faktorët me ndikim të fortë pozitivë do të listohen si fuqi apo pika të dobëta, ndërsa faktorët me ndikim të fortë negativ do të listohen si dobësi apo pika të dobëta.

Fuqitë dhe dobësitë e mjedisit të brendshëm	
MJEDISI I BRENDSHËM	
+ FUQITË (S)	- DOBËSITË (W)

Shtojca 7: Fleta e punës për identifikimin e prioriteteve strategjike

Secili anëtar i grupit mund të plotësojë fletën e punës për 4 apo 5 çështje.

1. Cila është çështja? Sigurohuni ta shkruani çështjen në formë pyetje për të cilën shkolla mund të bëjë diçka dhe që ka më shumë se një përgjigje.
2. Si lidhet çështja me analizën SWOT dhe me përmbushjen e misionit, realizimin e vizionit apo krijimin e vlerës publike?
3. Cilat janë pasojat e mosadresimit të kësaj çështje? Çfarë e bën atë një prioritet?

Pasi secili anëtar i grupi të punës ka plotësuar fletën e punës për 4 apo 5 çështje, grupi mbledhet dhe diskutojnë për të përzgjedhur dhe renditur çështjet më të rëndësishme duke identifikuar kështu 4 apo 5 prioritete strategjike.

Shtojca 8: Formati i planit vjetor⁵

Disa rregulla për Formatin

Fonti dhe Madhësia: Përdorni një font të lexueshëm si Times New Roman ose Arial në madhësi 12 për tekstin kryesor dhe madhësi më të madhe për titujt (p.sh., 14 ose 16).

Hapësira midis rreshtave: 1.15 ose 1.5 për të siguruar lexueshmëri më të mirë.

Margjinat: 1 inç (2.54 cm) nga të gjitha anët.

Titujt dhe Nën-Titujt: Përdorni nivele të ndryshme të titujve (Heading 1, Heading 2, Heading 3) për të strukturuar dokumentin në mënyrë të qartë. Në fund mund të bëni edhe tabelën e përmbajtjes së planit.

Numrat e Faqeve: Vendosni numra faqesh në fund ose në krye të faqes.

Grafikët dhe Tabelat: Siguroni që të gjitha grafikët dhe tabelat të kenë tituj dhe shpjegime të qarta. Në rast se janë tabela shumë të gjata është mirë që këto të vendosen në Aneksë. Ndërkohë në tekst mund të vendosen interpretimet tuaja ose analiza juaj me referencë në aneksin përkatës.

Referencat dhe Citimet: Nëse përdorni referenca të jashtme, sigurohuni që t'i citoni ato sipas një stili të pranuar (p.sh., APA).

1. Hyrje

Përshkruhet rëndësia e planifikimit, qëllimi dhe kuadri në të cilin po hartohet ky plan.

2. Procesi e përgjegjësitë

Përshkruhet procesi i ndjekur për hartimin e planit vjetor, si është realizuar analiza e gjendjes, grupet e interesit të përfshira, personat e angazhuar dhe detyrat etj.

Procesi i konsultimit të planit vjetor:

- Kur ka ndodhur?
- Cilët ishin pjesëmarrësit
- Cilët ishin rekomandimet e dhëna nga konsultimi me: (1) mësuesit, (2) Bordin, (2) grupet e interesit dhe nëse janë reflektuar në plan.

Kjo pjesë mund të shkruhet në fund pasi është bërë edhe procesi i konsultimit.

3. Analiza e gjendjes

Synon të prezantojë situatën dhe zhvillimet e vitit të fundit me ndikim në AFP, parë në disa fusha me interes, si në këndvështrimin e kontekstit ku vepron ofruesi dhe të situatës brenda tij.

⁵ Shtojca 4, Udhëzimi Nr. 14.

KUJDES: Kjo pjesë s'ka pse të jetë përsëritje e analizës në planin afatmesëm por të tregojë ndryshimet me rëndësi.

3.2. Analiza e mjedisit të jashtëm

AKPA do të sjellë një analizë në nivel rajoni që mund të përdoret nga shkollat për të realizuar ose përditësuar analizën e jashtme. Përfshin elemente si më poshtë. Nëse shihet e nevojshme, mund të ofrohet informacion dhe për sfera të tjera.

3.2.1. Analiza e zhvillimit ekonomik

Udhëzime: Analiza e zhvillimit ekonomik rajonal është e rëndësishme për të kuptuar klimën e biznesit dhe mundësitë për zhvillimet veçanërisht nëse parashikohen investime strategjike.

Disa pyetje orientuese për bërjen e analizës ekonomike rajonale janë si më poshtë:

- A janë bërë investime në qark që rrisin mundësitë për zhvillim të shkollës? (p.sh: Investimet në infrastrukturën lokale, si për rrugët, transportin publik, dhe shërbimet publike, mund të ndikojnë në aftësinë e nxënësve për të ardhur në shkollë dhe në përshtatshmërinë e tyre për tregun e punës të rajonit).
- Si ka qenë ecuria e zhvillimit ekonomik në rajon? (Ndryshimet në nivele të papunësisë dhe punësimit janë disa indikatorë të zhvillimit ekonomik. Nëse niveli i punësimit është në rritje dhe papunësia është në zbritje, kjo mund të tregojë për një ecuri të favorshme ekonomike. Niveli i aktiviteteve të biznesit dhe klima e biznesit në rajon reflektojnë për një zhvillim ekonomik, p.sh: numri i bizneseve të reja. Treguesit e çmimeve dhe Inflacioni, d.m.th ndryshimet në nivelet e çmimeve dhe inflacionit të mundshëm, konsumi i qytetarëve në rajon mund të tregojnë për nivelin e tyre të sigurisë ekonomike dhe besimin në të ardhmen. Nëse ka një rritje të shkallës së blerjeve, kjo mund të tregojë për një ecuri pozitive në zhvillimin ekonomik)
- Ecuria e ndërmarrjeve specifike (ndërtimi, akomodimi, etj.) që lidhen me shkollën? (Një rritje e numrit të këtyre ndërmarrjeve do të tregojë për një ecuri pozitive në fushën e veprimtarisë së shkollës. Të dhënat mbi investimet publike dhe në akomodimin mund të vlerësohet si favorizim për aktivitetet e shkollave).
- Ndikimi i konkurrencës? (Identifikimi i strukturës së konkurrencës në rajon, duke përfshirë numrin e ndërmarrjeve në sektorët kyç, mund të ofrojë një domethënie të nivelit të konkurrencës së pranishme)

Për të siguruar të dhënat për një analizë të tillë shkolla mund të përdorë burime si : INSTAT, Ministria e Ekonomisë Kulturës dhe Inovacionit, Bashkia, Dhoma e Tregtisë, etj.

3.2.2. Tregues demografik dhe të tregut të punës

Udhëzime: Analiza e lindshmërisë me në fokus target grupin kryesor, migracioni, tregues të punësimit në rajon dhe papunësisë sipas sektorëve, gjinisë, nivelit arsimor, vende të reja pune etj.

Disa pyetje orientuese për treguesit demografikë dhe të tregut të punës:

- ✓ Cila është tendenca e lindshmërisë dhe migracionit në qark?

Treguesit demografikë si lindshmëria dhe migracioni janë të rëndësishëm për të kuptuar rritjen e popullsisë në qark dhe ndryshimet në strukturën demografike. Nëse ka një rritje të popullsisë, kjo mund të çojë në nevojën për më shumë kapacitete arsimore dhe trajnime në shkollat profesionale. Nga ana tjetër, migracioni mund të sjellë ndryshime në aftësitë dhe nevojat e punësuarve potencialë.

- ✓ Sa është niveli i papunësisë në qark?

Niveli i papunësisë është një tregues i rëndësishëm për shkollat profesionale, sepse ato duhet të ofrojnë programe të cilat përputhen me fushat me më shumë mundësi punësimi. Nëse një qark ka një nivel të lartë të papunësisë, ka nevojë për programe apo trajnime që përputhen me nevojat e tregut të punës në atë rajon.

✓ *Sa është niveli i punëkërkuësve të papunë?*

Ky informacion është i rëndësishëm për të identifikuar numrin e personave që janë në kërkim të punës dhe për të vlerësuar konkurrencën për vendet e punës. Shkolla mund të përdorë këtë informacion për të përshtatur programet e saj për të adresuar nevojat e punëkërkuësve të papunë.

✓ *Cilët sektorë janë më të prekur nga papunësia?*

Identifikimi i sektorëve të prekur më shumë nga papunësia mund të ndihmojë shkollën të përqendrohet në ofrimin e programeve, trajnimeve në fusha që kanë më shumë mundësi për punësim. Për shembull, nëse sektori i teknologjisë së informacionit ofron apo ka relativisht shkallë të lartë punësimi, ky sektor mund të ketë nevojë për programe të specializuara në këtë fushë.

✓ *Çfarë ndikimi kanë faktorët kulturorë në ecurinë e shkollës?*

Faktorët kulturorë si traditat mund të kenë ndikim në zgjedhjet e arsimimit dhe karrierës për nxënësit p.sh., perceptimet në lidhje me rëndësinë e arsimit, marrëdhëniet e familjes me arsimin, dhe traditat kulturore në lidhje me arsimimin. Njohja e këtyre faktorëve mund të ndihmojë shkollën të ofrojë programe që janë më të pranueshme dhe të përshtatshme për komunitetin lokal.

3.2.3. Zhvillime politiko-ligjore

Udhëzime: Tregues të arritjes nga Strategjia kombëtare për punësim dhe aftësi, ecuria e reformës, zhvillime ligjore të vitet të fundit në fushën e AFP-së.

Disa pyetje orientuese për zhvillimet politiko-ligjore:

✓ *Cilat janë ligjet ku mbështeteni për të vepruar?*

Shkolla mbështetet në një gamë të gjerë aktesh ligjore e nënligjore që përcaktojnë veprimtarinë e saj. Këto akte përfshijnë ligjin për arsimin profesional, aktet për akreditimin e programeve, për financimin e arsimit, etj. Në përputhje me këto akte, shkolla zhvillon politikat dhe procedurat e saj dhe vepron në përputhje me këto rregulla.

✓ *Jeni duke u ballafaquar me ndonjë çështje ligjore që ndikon negativisht tek ju?*

Për shembull, në vitin që po bëhet plani afatmesëm, i cili duhet të jetë në linjë me strategjinë kombëtare, mund të listohen ndryshimet e pritshme ligjore për transportin e nxënësve, për bursat, për kthimin e shkollave në qendra multifunkionale, për udhëzuesin e normave, si dhe të tjera që mund të ndikojnë mënyrën se si do të funksionojë shkolla në të ardhmen. Ose, shkolla mund të ballafaqohet ndonjëherë me çështje ligjore që mund të ndikojnë negativisht në veprimtarinë e saj, p.sh. mos respektimi i rregullave të sigurisë në vendin e punës, për nxënësit në praktikat profesionale. Kjo çështje mund të sjellë pasoja ligjore, financiare dhe imazhi për shkollën. Prandaj, është e rëndësishme që shkolla të monitorojë dhe të trajtojë çështjet ligjore në mënyrë të përshtatshme për të shmangur pasojat negative dhe për të siguruar respektimin e plotë të ligjit.

3.2.4. Nevojat për aftësi në rajon

Udhëzime: Analizë e treguesve kryesorë të arsimit dhe formimit profesional në rajon, me fokus të veçantë tek grupi i synuar kryesor dhe sektorët të cilëve ofruesi u shërben. Analizë e nevojave për aftësi në sektorët ekonomikë me potencial në rajon. Situata e ofruesve të tjerë të arsimit dhe formimit të ofruesve në rajon dhe sektorët në të cilët ofruesi shërben me qëllim analizën e nivelit të përgjigjes së nevojave.

✓ *Sa është numri i nxënësve të regjistruar në arsim të mesëm dhe profesional në nivel qarku, e ndarë kjo sipas viteve dhe sipas drejtimeve?*

Ky informacion është i rëndësishëm për të kuptuar zhvillimin e arsimit në nivel lokal dhe për të identifikuar trendet dhe preferencat e nxënësve në lidhje me zgjedhjen e programeve të studimit.

✓ *Sa është përqindja e punësimit në qark sipas viteve dhe sipas degëve/profileve (p.sh., shërbime, bujqësi)?*

Kjo ndihmon për të identifikuar nevojat e specializuara dhe për të gjykuar sa programet e ofruara përputhen me kërkesat e tregut të punës.

3.3. ANALIZA E BRENDSHME

Përfshin elemente si më poshtë (për vitin e fundit). Seksioni mund të riorganizohet në varësi të prioriteteve dhe objektivave në planin afatmesëm. Nëse shihet e nevojshme, mund të ofrohet informacion dhe për sfera tjera.

3.3.1. Analiza e arritjeve të vitit të kaluar në kuadër të planit afatmesëm

Udhëzime: Nën dritën e vizionit, misionit dhe profilit dallues të ofruesit analizohet niveli i arritjes sipas:

- Prioritetit
- Objektivit
- Treguesit të performancës
- Nivelit të realizimit së veprimtarive

Sesi kryhet dhe çfarë duhet të konsiderohet gjatë kësaj analize, është trajtuar në udhëzues tek kapitulli i Planit vjetor/Analiza e kontekstit të brendshëm/pika 2.2.1. Ajo që duhet mbajtur parasysh këtu është që bazuar në të dhënat e tabelës së përmbushjes së objektivave të bëhet një përshkrim dhe interpretim arritjeve, gjykuar nëse veprimtaritë e planifikuara kanë qenë efektive, identifikimin e fushave ku shkolla ka performuar mirë dhe atyre që kanë nevojë për përmirësim dhe identifikimin e faktorëve që kanë ndikuar.

Objektivi afatmesëm:

Objektivi	Tregues performance 2021-2022	Statusi i realizimit (bazuar në evidencë)	Prioritet për 2022-2023?	Tregues perform 2023
Fuqizimi i marrëdhënieve me biznesin	Do të vendosen bashkëpunime me 60 biznese.	50% (Janë vendosur bashkëpunime me 30 biznese*)	Po	Do të vendos bashkëpunim
Përmirësimi i aftësive digjitale të stafit mësimor	Do të trajnohet stafi shkollor rreth përdorimit të teknologjisë në mësimdhënie.	100%**	Jo	NA

*Vendosni informacion rreth madhësisë së bizneseve, produktivitetit të marrëdhënies, apo aspekteve të tjera që flasin për cilësinë e marrëdhënies.

**E njëjta gjë edhe këtu. Jepni informacion rreth cilësisë së trajnimeve. Për shembull, përqindja e stafit që raportuan se ishin të kënaqur me përdorimin e teknologjisë.

*** Në rastin e planit afatmesëm analiza duhet bërë për 4 vjet. Analizë e përmbushjes së prioriteteve strategjike. E njëjta logjikë që është ndjekur për planin vjetor. Në akreditim, do ju duhet të vërtetoni që keni përmbushur 75% të objektivave ndaj duhet një analizë.

3.3.2. Performanca e nxënësve/kursantëve në tregun e punës

Udhëzime: Këtu përfshihet analiza e treguesve kryesorë si:

- a. punësimi i të diplomuarve/certifikuarve (të dhëna nga gjurmimi)
 - i. % e të punësuarve pas diplomimit;
 - ii. % e të punësuarve në profesionin për të cilin është kualifikuar;
 - iii. % e të diplomuarve aktiv në tregun e punës
 - iv. si kanë gjetur/po kërkojnë për punë;
- b. statusi aktual (të dhëna nga gjurmimi)
 - i. papunësia; (% e të diplomuarve të cilën nuk janë në arsim, formim ose punësim (NEET));
 - ii. vetëpunësimi;
 - iii. studime të mëtejshme (% e të diplomuarve të regjistruar në arsimin e lartë);

Të dhënat e treguesve të performancës së nxënësve në tregun e punës ofrojnë një bazë të rëndësishme për shkollën për të përmirësuar programin e saj arsimor dhe për të siguruar që nxënësit janë të përgatitur për sfidat dhe mundësitë e tregut të punës të sotëm dhe të ardhshëm. Këto të dhëna merren nga të dhënat e gjurmimit që shkolla kryen çdo vit.

Të dhënat rreth punësimit të të diplomuarve dhe përputhshmëria e tyre me profesionin për të cilin janë kualifikuar ofrojnë një pasqyrë të efikasitetit të programit. Nëse shumica e diplomuarve janë të punësuar pas diplomimit dhe janë në profesionin për të cilin janë kualifikuar, kjo tregon që programi ka sukses në përgatitjen e nxënësve për tregun e punës.

Nëse treguesit e punësimit dhe statusit aktual tregojnë për një nivel të lartë të papunësisë, ky mund të jetë një sinjal që programi duhet të rishikohet dhe të përmirësohet për të adresuar mungesat dhe për të përshtatur më mirë nevojat e tregut të punës

Nëse një numër i lartë i diplomuarve vijojnë studimet e larta, kjo mund të tregojë për një përqendrim të programit në përgatitjen e nxënësve për vazhdimin e studimeve.

Informacioni rreth mënyrave se si të diplomuarit kanë gjetur ose po kërkojnë për punë mund të ndihmojë shkollën të përmirësojë shërbimet mbështetëse për karrierën dhe për të ofruar ndihmë më të mirë në gjetjen e punës dhe zhvillimin e karrierës për nxënësit e ardhshëm.

Analizat duhet të jenë sipas gjinisë, drejtimeve/kurseve, apo të tjerë tregues me vlerë për hartimin e planit.

3.3.3. Nxënës nga regjistrimi në diplomim

Udhëzime: Ky seksion përfshin një numër të konsiderueshëm treguesish, të cilat i kemi si vijon:

a. Analizë e regjistrimeve, transferimeve, largimeve e shkaqeve, mungesave, braktisjes, diplomimeve/certifikimeve në raport me sa janë regjistruar, etj.

- i. % e të regjistruarve ndaj totalit të të regjistruarve në arsimin e mesëm të ulët.
- ii. % e nxënësve të regjistruar ndaj totalit të kapaciteteve.
- iii. % e vajzave të regjistruara.
- iv. % e kategorisë romë/egjiptian të regjistruar.
- v. % e nxënësve nga NË regjistruar.
- vi. % e nxënësve e të regjistruar nga zonat rurale.
- vii. % e nxënësve PAK të regjistruar.
- viii. Nota mesatare e nxënësve që regjistrohen në klasën e X.
- ix. Numri i vajzave që regjistrohen në vit të parë në arsimin pas të mesëm profesional
- x. % e nxënësve të regjistruar në AP/ nxënës të regjistruar në arsimin e mesëm parauniversitar.

- xi. *Rritja e numrit të nxënësve që regjistrohen në AP.*
- xii. *% e nxënësve të certifikuar ndaj totalit të nxënësve që i nënshtrohen procesit të certifikimit.*
- xiii. *% e nxënësve që braktisin shkollën para përfundimit të programit (shkalla e braktisjes).*
- xiv. *Numri i rasteve të trajtuara të nxënësve me risk braktisjeje.*

Edhe pse numri i treguesve është i konsiderueshëm, secili prej tyre ka një rol të veçantë në të dhënen e një panorame të performancës së shkollës. Kështu, % e të regjistruarve ndaj totalit të të regjistruarve në arsimin e mesëm të ulët, identifikon përputhshmërinë e regjistrimeve të shkollës me numrin total të regjistrimeve në arsimin e mesëm të ulët (duhet thënë se të dhënat mbi regjistrimet në arsimin e mesëm shkolla nuk merren nga burime të brendshme por mund të përdoren burime si INSTAT, AKPA). Niveli i regjistrimit tregon një nivel të pranueshëm ose jo të interesit dhe tërheqjes së nxënësve. Shkalla e regjistrimit në raport me kapacitetin e shkollës sugjeron përdorim efikas ose jo të kapaciteteve të disponueshme. % e vajzave të regjistruara ofron një pamje të gjinisë së nxënësve. % e nxënësve që vijnë nga zona rurale, mund të ndihmojë në vlerësimin e aksesit dhe përfaqësimit gjeografik dhe përpjekjeve të shkollës për të arritur nxënësit në këto zona. Po kështu, shkalla e braktisjes së shkollës mund të jetë një fushë për përmirësim të mëtejshëm në monitorimin dhe mbështetjen e nxënësve në risk braktisjeje.

d. Analiza e arritjeve të nxënësve lidhur me kalueshmërinë, mesataren, përfaqësimin në konkurse e tregues të tjerë.

Udhëzime: në këtë seksion mbështetemi kryesisht në të dhënat administrative. Disa nga treguesit kryesor përfshijnë

- i. *Nota mesatare e nxënësve në provimet e niveleve.*
- ii. *% e nxënësve të diplomuar ndaj totalit të maturës.*
- iii. *Nota mesatare në provimet e maturës.*

Analiza e këtyre treguesve është një pjesë kritike e vlerësimit të cilësisë së arsimit në shkollë. P.sh. Nota mesatare e nxënësve në provimet e niveleve e cila tregon aftësinë dhe përparimin e tyre në lëndë të ndryshme, nëse është në një nivel të lartë, tregon se të nxënëet e tyre ka rezultuar efektiv. % e nxënësve të diplomuar ndaj totalit të maturantëve tregon shkallën e suksesit të nxënësve për përfundimin e studimeve të tyre. Nota mesatare në provimet e maturës është një tjetër tregues i rëndësishëm i suksesit akademik të nxënësve dhe një notë mesatare e lartë në provimet e maturës tregon përgatitjen e mirë të nxënësve dhe aftësinë e tyre për të përballuar sfidat e provimeve të rëndësishme.

e. Analizë e nxënësve.

Këtu mund të përfshihet një vlerësim më i detajuar i performancës sipas viteve, gjinisë, dhe drejtimeve ose kurseve specifike, si p.sh., vlerësimi i numrit të nxënësve të regjistruar gjatë viteve të ndryshme, nota mesatare e nxënësve për secilin vit, Përqindja e nxënësve që kalojnë nga një vit në tjetrin, ndarë sipas gjinisë dhe drejtimeve/kurseve, Pjesëmarrja e nxënësve në klube dhe aktivitete jashtëshkollore, ndarë sipas viteve dhe gjinisë. Secili tregues ka rolin e vet, p.sh analiza e rezultateve akademike të nxënësve në lëndë të ndryshme për çdo vit ndihmon në identifikimin e lëndëve ku nxënësit kanë nevojë për më shumë mbështetje, ose ku po performojnë mirë. Analiza e kalueshmërisë nga një vit në tjetrin ndihmon në identifikimin e grupeve të nxënësve që kanë nevojë për mbështetje shtesë për të kaluar në vitin tjetër shkollor. Analizë e pjesëmarrjes në aktivitete jashtë shkollore ndihmon në vlerësimin e angazhimit të nxënësve në aktivitete jashtëshkollore, të cilat janë të rëndësishme për zhvillimin e aftësive sociale dhe personale.

f. Përbërja sociale e nxënësve.

Përbërja sociale e nxënësve ofron një pasqyrë të diversitetit dhe karakteristikave socio-ekonomike të nxënësve. Këtu mund të përfshijmë përqindjen e nxënësve sipas gjinisë dhe përkatësisë etnike, Përqindjen e nxënësve që vijnë nga familje me të ardhura të ulëta, ndarë sipas viteve, Nivelin e arsimit të prindërve të nxënësve, ndarë sipas viteve dhe gjinisë, Statusin e punësimit të prindërve, Informacion mbi strukturën familjare të nxënësve (p.sh., prindër të ndarë, jetimë, etj.), Përqindjen e nxënësve me akses në internet, kompjutera, dhe burime të tjera mësimore në shtëpi, ndarë sipas viteve. Analiza e këtyre të dhënave ndihmon për planifikim e mjeteve të nevojshme për përmirësimin e kushteve dhe mbështetjes për nxënësit, për Identifikimin e nevojave specifike të grupeve të ndryshme të nxënësve dhe përmirësimin e programeve mbështetëse, Ofrimin e mbështetjeve të personalizuar për nxënësit në bazë të nevojave të tyre specifike, duke ndihmuar në reduktimin e pabarazive dhe përmirësimin e performancës së përgjithshme.

Analizat duhet të jenë sipas viteve, gjinisë, drejtimeve/kurseve apo të tjerë tregues me vlerë për hartimin e planit afatmesëm.

3.3.4. Stafit drejtues, mësimor e mbështetës

Udhëzime: Kjo përfshin:

- Analizë e numrit të personelit me kohë të plotë e të pjesshme dhe ngarkesës.
- % e mësimdhënësve me kohë të pjesshme të angazhuar ndaj totalit të planifikuar.**
- Analizë e përgatitjes profesionale.
- Numri i nxënësve për mësimdhënës.**

Një analizë e detajuar e numrit të personelit me kohë të plotë dhe të pjesshme ndihmon në menaxhimin efektiv të burimeve njerëzore dhe financiare të shkollës. Kështu, përqindja e mësimdhënësve me kohë të pjesshme të angazhuar ndaj totalit të planifikuar siguron që shkolla të përmbushë standardet e kërkuara për mësimdhënien cilësore. Numri i nxënësve për mësimdhënës është thelbësor për cilësinë e mësimdhënies dhe të nxënësve. Një raport më i ulët i nxënësve për mësimdhënës lejon një qasje më të personalizuar ndaj mësimdhënies, duke mundësuar vëmendje individuale për secilin nxënës dhe përmirësim të performancës së tyre akademike. Njohja e ngarkesës së punës së secilit anëtar të stafit mundëson një shpërndarje më të drejtë dhe efikase të detyrave dhe në identifikimin e nevojave për rekrutim të ri. Analiza e përgatitjes profesionale identifikon nevojat për trajnim dhe zhvillim profesional, gjë që ndihmon në përmirësimin e performancës së stafit. Në funksion të saj sugjerohet të përfshihen në këtë seksion dhe temat si zhvillimi profesional i stafit, Komunikimi i brendshëm, Përfshirja në vendimmarrje.

Zhvillimi profesional i stafit përfshin disa aspekte kryesore që ndikojnë në cilësinë dhe efektivitetin e këtij zhvillimi si identifikimin e nevojave, planifikimin dhe ofrimin e trajnimeve, ndikimin e tyre në performancën e mësimdhënies dhe përmirësimin e kompetencave të stafit. Në varësi të specifikave që ka shkolla mund të identifikohen tregues të ndryshëm si diversiteti i formave të trajnimit, frekuenca dhe kohëzgjatja e trajnimeve, përqindja e pjesëmarrjes së stafit në trajnime, feedback-u i pjesëmarrësve, ndikimi i trajnimeve në rezultatet e nxënësve, etj.

Komunikimi i brendshëm përfshin vlerësimin e mënyrave të ndryshme të komunikimit ndërmjet shkollës dhe prindërve, si dhe komunitetit më të gjerë. Këto përfshijnë përdorimin e email-eve, letrave, aplikacioneve të ndryshme për komunikim, takimeve personale, forumeve online dhe mediave sociale. Qëllimi është të identifikohen efikasiteti dhe aksesueshmëria e këtyre kanaleve, duke ndihmuar kështu në zhvillimin e një strategjie të përshtatshme të komunikimit. Edhe për këtë mund të identifikohen dhe analizohen rast pas rasti tregues të ndryshëm si numri i mesazheve/email-eve të dërguara dhe marrë, numri i vizitave në forume online dhe profilet e mediave sociale, numri i shkarkimeve të aplikacioneve të komunikimit etj.

Përfshirja në vendimmarrje Vlerësimi i mënyrave se si mësuesit, nxënësit prindërit dhe komuniteti janë të përfshirë në proceset e vendimmarrjes në shkollë, përfshirë këshillin e shkollës dhe grupet e punës ndihmon në identifikimin e nivelit të përfshirjes dhe ndikimit të këtyre grupeve në vendimmarrje, duke kontribuar kështu në rritjen e transparencës dhe përgjegjësisë së shkollës. Mund të sugjerohen tregues të tillë matës si numri i takimeve, përqindja e pjesëmarrjes, shkalla e vazhdimësisë së pjesëmarrjes (ata që marrin pjesë rregullisht), numri i sugjerimeve të pranuar, etj.

Analizat duhet të jenë sipas kategorisë (drejtues, mësimor, mbështetës) apo të tjerë tregues me vlerë për hartimin e planit.

2.2.4 Mësimdhënia dhe kurrikulat/oferta mësimore

(Ky është një seksion i rekomanduar i analizës së brendshme i cili mungon në formatin e udhëzimit 14)

Udhëzime: Në këtë seksion përfshihen analiza e:

Kurrikula e zbatuar - analiza e planifikimit të mësimdhënies, materialeve mësimore të përdorura, përdorimi i materialeve digjitale, përdorimi i teknologjisë në mësim, përshtatshmërisë së materialeve mësimore me nevojat e nxënësve, përmbushja e objektivave lidhur me mësimdhënien. Ky vlerësim duhet bazuar në përdorimin e instrumenteve si vrojtime që matin kënaqësinë e mësuesve dhe nxënësve për cilësinë dhe relevancën e materialeve mësimore, tregues si numri i mësuesve/lëndëve/moduleve që integrojnë teknologjinë në procesin e mësimdhënies, përqindja e përmbushjes së objektivave, etj.

Metodat e mësimdhënies - përfshin analizën e diversitetit të metodave, përdorimin e teknologjisë, dhe përshtatshmërinë e tyre për të përcjellë njohuritë në një mënyrë efektive dhe tërheqëse për nxënësit. Mund të sugjerohen tregues si përqindja e mësuesve që përdorin më shumë se një metodë mësimdhënie në klasë (p.sh., leksione tradicionale, punë në grup, projekte, lojëra edukative, etj.); Përqindja e orëve të mësimi që përfshijnë metoda interaktive (p.sh., diskutime, aktivitete praktike, etj.). Përqindja e orëve të mësimi që janë përshtatur për të adresuar nevojat individuale të nxënësve (p.sh., metoda të diferencuara, mbështetje shtesë për nxënësit me nevoja të veçanta) përdorimi i mësimi kombinuar/online, përdorimi i aftësive të buta, aftësive të zhvillimit të qëndrueshëm etj.

Vlerësimi i nxënësve - përfshin analizën e mënyrave të vlerësimit të dijes dhe aftësive të nxënësve, si dhe mënyrën sesi përdoret informacioni i vlerësimit për të përmirësuar mësimin dhe për të ofruar përmirësime si dhe përfshirjen e bizneseve në vlerësimin e praktikës profesionale etj. Këtu mund të përfshihen: Përdorimi i testeve dhe provimeve për të vlerësuar dijen dhe aftësitë e nxënësve në lëndë të ndryshme; Vlerësimi i aftësive kreative dhe analitike të nxënësve përmes projekteve dhe punës kërkimore; Përdorimi i portofolit për të vlerësuar punën dhe përparimin e nxënësve në një periudhë kohe të caktuar, përdorimi i teknologjisë për vlerësimin e nxënësve, provimet me MësoVET etj.

Drejtimet/profilit/ modulet e reja me zgjedhje - Përfshin identifikimin e mundësive për të zgjeruar kurrikulën për të përfshirë module shtesë, programe shtesë, apo programet e specializuara për nxënësit me interesa të veçanta. Kjo mund të bëhet nëpërmjet treguesve si shkalla e përfshirjes së bizneseve ose ekspertëve të fushës në hartimin dhe zbatimin e programeve të reja, Feedback-u dhe vlerësimi i partnerëve të jashtëm për ndikimin dhe vlerën e programit të ri në përgatitjen e nxënësve për tregun e punës ose për sfidat e fushës së tyre.

Sfida dhe arritje lidhur me të nxënësit në biznes – të dhëna nga monitorimi i cilësisë së praktikës në biznes nga nëndrejtori i kulturës profesionale, raportet e departamentit lidhur me ecurinë e praktikës profesionale, të dhëna nga vëzhgimi i praktikës në biznes nga koordinatori i marrëdhënieve me biznesin, të dhëna nga sondazhi me nxënësit, prindërit, bizneset lidhur me cilësinë e praktikës profesionale në biznes etj. Niveli i kënaqësisë së nxënësve me praktikën profesionale, cilësia e mentorimit të nxënësve në kompani, cilësia e angazhimit të nxënësve në kompani, niveli i përgatitjes së nxënësve për praktikë profesionale nga mësuesit, kënaqësia e prindërve me praktikën profesionale, sfida për organizimin e praktikës profesionale.

3.3.5. Infrastruktura

Udhëzime: Ky seksion përfshin:

- ndërtesat (gjendja fizike e mureve, dyer e dritare, çatia, ngrohja, energjia, furnizimi me ujë, higjiena, etj.)
- sisteme TIK që përdoren dhe aksesit në internet
- oborri e mjediset sportive
- mobilimi dhe mjete mësimore në klasa
- laboratorët, pajisjet, mjetet e punës (për lëndët e përgjithshme dhe lëndë/module profesionale)
- baza materiale vetëkonsumueshme
- mjedise të përbashkëta (biblioteka/infoteka, etj.)
- mjedise për administratën
- analizë e përgatitjes profesionale

Analiza e infrastrukturës ndihmon për priorizimin e nevojave, planifikimin e investimeve dhe burimeve të financimit si dhe për fazën e monitorimit të investimeve. Më konkretisht: analiza e gjendjes së ndërtesave bazuar të raportet e inspektimit mund të ndihmojë në identifikimin e nevojave për riparime të mureve, investime të reja në godina, riparim apo zëvendësim të dymëve e dritareve, përmirësimin e sistemit energjetik, të furnizimit me ujë të pijshëm. Vlerësimi i kapaciteteve TIK dhe internetit mund të identifikojë nevojën për pajisje të reja, rritjen e numrit të tyre, rritjen e performancës së tyre. Analiza e mjedisve për stafin duke e krahasuar dhe me standardet si m2/staf, mund të identifikojë nevojën për mjedis shtesë. Analiza e disponueshmërisë

së mjeteve mësimore në klasa duke e lidhur me treguesin e numrit të nxënësve mund të identifikojë nevojën për rritje të tyre. Ky seksion ka të nevojshme ndërlidhjen e të dhënave të infrastrukturës me të dhënat për nxënësit, stafin. Analizat duhet të tregojnë situatën për drejtime/kurse, administrim apo të tjerë tregues me vlerë për hartimin e planit afatmesëm.

3.3.6. Bashkëpunimi me sektorin privat

Udhëzime:

- j) Numër biznesesh sipas numrit të praktikantëve
- k) Analizë e nxënësve/kursantëve praktikantë në raport me totalin
- l) *Numri i nxënësve që realizojnë praktikë profesionale në biznes;*
- m) *% e nxënësve që realizojnë praktikë profesionale në biznes ndaj totalit të nxënësve që kanë të drejtën të kryejnë praktikë.*
- n) *Rritja e numrit të bizneseve në AP krahasuar me një vit më parë;*
- o) Rritja e numrit të bizneseve për programet e reja
- p) Rritja e numrit të bizneseve për programet ekzistuese
- q) Rritja e numrit të bizneseve aktive
- r) Rritja e formave të bashkëpunimit me bizneset aktive
 - Sponsorizime
 - Marketing i përbashkët
 - Praktikë cilësore
 - Angazhim aktiv në vendimmarrje

Analizat duhet të jenë sipas viteve, gjinisë, drejtimeve/kurseve, apo të tjerë tregues me vlerë për hartimin e planit.

Shkolla profesionale nuk mund të perceptohet pa bashkëpunimin me sektorin privat.

Analiza e numrit të bizneseve/numër praktikantësh ndihmon në identifikimin e kapaciteteve të ndryshme të bizneseve për të pranuar praktikantë. Për shembull, disa biznese mund të jenë në gjendje të pranojnë vetëm disa praktikantë, ndërsa të tjera mund të kenë kapacitet për të pranuar një numër më të madh. Njëkohësisht ndihmon në planifikimin e burimeve dhe përshtatjen e programeve të praktikës bazuar në kapacitetet e bizneseve partnere. Ose, nëse rezulton që një numër i madh praktikantësh janë të përqendruar në disa biznese specifike, shkolla mund të përshtatë më mirë kurrikulën me kërkesat dhe nevojat e atyre sektorëve të veçantë.

Numri i nxënësve që realizojnë praktikë profesionale në biznes dhe Përqindja e nxënësve që realizojnë praktikë profesionale në biznes ndaj totalit të nxënësve që duhet të kryejnë praktikë, jep mundësi të gjykojmë sa efektiv është programi i praktikës në tërësi. Nëse shkalla e përfshirjes në programin e praktikës profesionale është e lartë, ky është një indikator i suksesshëm për programin e praktikës dhe bashkëpunimin e shkollës me bizneset e komunitetit.

Rritja e numrit të bizneseve krahasuar me një vit më parë dhe bizneseve që bashkëpunojnë për programet ekzistuese të praktikës profesionale krijon mundësi të reja për nxënësit. Kur bashkëpunojnë më shumë biznese, kanë mundësi më shumë studentë për të kryer praktikë si dhe u ofron nxënësve mundësi për të provuar role dhe detyra të ndryshme, duke pasuruar përvojën e tyre praktike dhe duke i përgatitur më mirë për tregun e punës.

Analiza e rritjes së numrit të bizneseve që bashkëpunojnë për programet e reja është thelbësore për të kuptuar dhe përmirësuar mënyrën se si shkolla zhvillon dhe implementon programet e të reja, për të hartuar apo përmirësuar programet e reja në bashkëpunim me bizneset dhe shkolla bëhet më tërheqëse për nxënësit e rinj dhe biznese potenciale.

Analiza e rritjes së numrit të bizneseve aktive dhe e formave të bashkëpunimit me këto biznese është thelbësore për të forcuar lidhjen midis shkollës dhe industrisë. Më shumë biznese aktive nënkupton më shumë mundësi për nxënësit për të kryer praktika dhe për të marrë përvoja të ndryshme praktike, ndihmon në reduktim të papunësisë. Bizneset aktive mund të kontribuojnë në

zhvillimin e kurrikulës, duke integruar njohuri dhe aftësi praktike që janë të rëndësishme për tregun e punës, mund të ofrojnë pajisje dhe teknologji moderne që ndihmojnë në përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies dhe të praktikës profesionale. Rritja e numrit të bizneseve aktive krijon një rrjet të gjerë partnerësh strategjikë që mund të kontribuojnë në zhvillimin e programeve dhe projekteve të përbashkëta, financime, sponsorizime.

Marketingu i përbashkët me bizneset ndihmon në promovimin e programeve edukative duke tërhequr më shumë nxënës dhe biznese të tjera për të bashkëpunuar, rrit imazhin e shkollës dhe bizneseve partnere.

Pjesëmarrja në Borde kontribuon në zhvillimin e politikave dhe kurrikulave, në zhvillimin e politikave të përbashkëta që mbështesin integrimin e arsimit dhe industrisë.

3.3.7. Rezultate nga vetëvlerësimi dhe veprimtaria e Njësisë së Zhvillimit

Udhëzime: Meqenëse shkolla i nënshtrohet çdo vit procesit të vetëvlerësimit, rezultatet e këtij procesi dhe rekomandimet e përfshira në planin e përmirësimit, duhet të konsiderohen në këtë seksion të analizës së brendshme.

Rekomandimet e vetëvlerësimit dhe plani i përmirësimit të cilësisë

- i. Menaxhimi e drejtimi
- ii. Marrëdhëniet e bashkëpunimi
- iii. Kurrikula e zbatuar
- iv. Mësimdhënia e të nxënësve
- v. Vlerësimi

Rekomandimi 1:

Aktiviteti	Afati kohor	Struktura/personi përgjegjës	Metodologjia	Treguesit/targets	Dokumentimi
Aktiviteti 1					
Aktiviteti 2					

Analiza duhet të tregojë dhe zhvillimin sipas viteve. Në rast se shkolla ka kaluar procesin e akreditimit, rekomandimet e akreditimit mund të integrohet në këtë seksion.

3.4. Analiza SWOT

Përfshin në mënyrë të përmbledhur analizën e mësipërme për vitin sipas pikave të forta (të vetë ofruesit), pikave të dobëta (fusha përmirësimi të ofruesit), mundësive (që vijnë nga zhvillime jashtë ofruesit), sfidat (janë kërcënime që vijnë nga mjedisi i jashtëm dhe, si rregull, nuk i kontrollojnë dot). Në vijim listohen çfarë mund të përfshini në secilin element të analizës.

Pikat e forta	Pikat e dobëta
1. Programe të përshtatura mirë me tregun e punës	1. Numri i regjistrimeve në disa programe (listohen ato programe) është i ulët 2. Burime të të kufizuara financiare për përmirësimin e shkollës.

<p>2. Infrastrukturë bashkëkohore dhe të përshtatshme për mësim, duke përfshirë laboratorë të pajisur mirë.</p> <p>3. Staf i kualifikuar dhe me përvojë</p> <p>4. Gama e larmishme e aktiviteteve jashtëshkollore, duke përfshirë sportet, artet etj.</p> <p>5. Mbështetje e fortë nga prindërit dhe komuniteti lokal.</p>	<p>3. Raporti jo i duhur mësues/nxënës në disa klasa.</p> <p>4. Mungesa e burimeve të specializuara për nxënësit me nevoja të veçanta.</p> <p>5. Qasje e kufizuar e nxënësve në mjetet e teknologjisë së avancuar për të mësuar.</p>
<p>Mundësitë</p> <p>1. Bashkëpunime me bizneset lokale për të ofruar praktika profesionale.</p> <p>2. Prezantimi i kurseve apo programeve të reja për të përmbushur kërkesat dhe interesat e nxënësve.</p> <p>3. Fushata për mbledhjen e fondeve dhe fushata për tërheqjen e donatorëve për të mbështetur zhvillimin e infrastrukturës shkollore.</p> <p>4. Zgjerimi i platformave të mësimin online për të arritur një audiencë më të gjerë.</p> <p>5. Ndryshime të strukturës së bizneseve në rajon që rrisin mundësitë e punësimit të të diplomuarve e për rrjedhojë edhe të regjistrimeve.</p>	<p>Sfidat</p> <p>1. Ulja e nivelit të financimit të qeverisë për arsimin, duke çuar në shkurtime buxhetore dhe reduktim të burimeve.</p> <p>2. Ndryshimet demografike, duke rezultuar në një rënie të numrit të nxënësve potencialë.</p> <p>3. Rritja e konkurrencës nga shkollat e tjera në zonë, duke ofruar mund[si alternative arsimimi.</p> <p>4. Kushtet e pafavorshme të motit ose fatkeqësitë natyrore që mund të pengojnë funksionimin e rregullt të shkollës.</p> <p>5. Ndryshime e shpeshta në politikat ose legjislacionin e arsimit profesional që mund të kërkojnë rregullime të rëndësishme në programe ose në metodat e mësimdhënies.</p>

b) Prioritetet, objektivat strategjike dhe treguesit e arritjeve/ performancës

Ky seksion është pjesa thelbësore e planit vjetor dhe ndërtohet në bazë të planit afatmesëm. Është e rëndësishme që gjatë vitit përpjekjet të fokusohen në disa prioritete e objektiva me qëllim fokusimin dhe racionalizimin e burimeve.

Prioritete	Objektiva afatmesme	Tregues performance	Objektiva vjetore	Tregues performance
Prioriteti.1	1.1	1.1 treguesit	1.1.1objektivi 1.1.2 objektivi ...	1.1.1 Tregues 1.1.2 tregues
	1.2 objektivi	1.2 treguesit		
	1.3 objektivi	1.3 treguesit		
		
Prioriteti.2	2.1 objektivi	2.1 treguesit		
	2.2 objektivi	2.2 treguesit		
	2.3 objektivi	2.3 treguesit		
		
Prioriteti.x	x.1 objektivi	x.1 treguesit		
	x.2 objektivi	x.2 treguesit		
	x.3 objektivi	x.3 treguesit		
		

Prioriteti strategjik 1:								
Objektiva strategjikë/treguesit	Objektiv vjetor	Tregues vjetor performance						
1.1 Objektivi strategjik. Treguesit:	1.1.1. objektiv vjetor							
	Veprimtari	Tregues performance	Afate	Njësia/personi përgjegjës	Njësia/personi Përgjegjës për monitorimin	Frekuenca e raportimit	Dokumenti vërtetues	Buxheti i planifikuar
	1.1.2 objektiv vjetor							
	Veprimtari	Tregues performance	Afate	Njësia/personi përgjegjës	Njësia/personi Përgjegjës për monitorimin	Frekuenca e raportimit	Dokumenti vërtetues	Buxheti i planifikuar
	1.1.3 objektiv vjetor							
	Veprimtari	Tregues performance	Afate	Njësia/personi përgjegjës	Njësia/personi Përgjegjës për monitorimin	Frekuenca e raportimit	Dokumenti vërtetues	Buxheti i planifikuar
	1.2.1. objektiv vjetor							

1.2 Objektivi strategjik	Veprimtari	Tregues performance	Afate	Njësia/personi përgjegjës	Njësia/personi Përgjegjës për monitorimin	Frekuenca e raportimit	Dokumenti vërtetues	Buxheti i planifikuar
1.2.2 objektiv vjetor								
1.2 Objektivi strategjik	Veprimtari	Tregues performance	Afate	Njësia/personi përgjegjës	Njësia/personi Përgjegjës për monitorimin	Frekuenca e raportimit	Dokumenti vërtetues	Buxheti i planifikuar
Prioriteti strategjik 2:								
Objektiva strategjikë	Objektiv vjetor		Tregues vjetor performance					
2.1 prioritet strategjik	2.1.1. objektiv vjetor							
	Veprimtari	Tregues performance	Afate	Njësia/personi përgjegjës	Njësia/personi Përgjegjës për monitorimin	Frekuenca e raportimit	Dokumenti vërtetues	Buxheti i planifikuar
2.1.2 objektiv vjetor								

	Veprimtari	Tregues performance	Afate	Njësia/personi përgjegjës	Njësia/personi Përgjegjës për monitorimin	Frekuenca e raportimit	Dokumenti vërtetues	Buxheti i planifikuar

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Agjencia Zvicerane për Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC

Në partneritet me:



Zbatuar nga:



Prioritete	Objektiva afatmesme	Tregues performance	Objektiva vjetore	Treguesit e objektivit	Veprimtari	Tregues performance
Prioriteti.1 Përmirësimi i cilësisë së mësimdhënies dhe të nxënësve	1.1 Përmirësimi i metodave të mësimdhënies	1. Rritja e rezultateve të nxënësve 2.Feedback pozitiv nga prindërit, nxënësit, mësuesit 3.Rritja e % të punësimit të të diplomuarve	1.1.1. Përfshirja e metodave inovative të mësimdhënies në 70% të lëndëve. 1.1.2. Trajnimi i 90% të mësuesve me metodat inovative 1.1.3. Implementimi i një platforme të re mësimore online për të gjithë nxënësit dhe mësuesit	% e lëndëve kanë arritur metoda inovative. % e mësuesve që janë trajnuar	1. Organizimi i të paktën 4 trajnimeve të avancuara me mësuesit mbi metodologjitë moderne të mësimdhënies. 2.Blerja ose ndërtimi i software 3. Hedhja e materialeve didaktike në platformë	1.Numri i trajnimeve 2.Numri i mësuesve pjesëmarrës në trajnime 3.Numri i mësuesve që kane akses në platforme 4.Numri i nxënësve aktive në platforme 5.% e mësuesve që raportojnë që kanë aplikuar metoda inovative. 6. Mesatarja e vlerësimeve të përdoruesve mbi lehtësinë e përdorimit dhe efektivitetin e platformës

	1.2 Vlerësimi dhe përmirësimi i performancës së nxënësve		1.2.1. Rritja e përqindjes së nxënësve që kalojnë me nota të larta në provimet kombëtare nga 70% në 80%		1. Zhvillimi i programeve të personalizuara mbështetës për nxënësit me performancë të ulët, me qëllim që 90% e tyre të përmirësojnë notat e tyre të paktën për një nivel deri në fund të vitit shkollor.	1.numri i nxënësve të përfshirë në programe të personalizuara 2. numri ose përqindja e nxënësve që kanë rritur rezultatet
	1.3 objektivi		1.3 treguesit			
			
Prioriteti.2	2.1 objektivi		2.1 treguesit			
	2.2 objektivi		2.2 treguesit			
	2.3 objektivi		2.3 treguesit			
			
Prioriteti.x	x.1 objektivi		x.1 treguesit			
	x.2 objektivi		x.2 treguesit			
	x.3 objektivi		x.3 treguesit			

			
--	------	--	-----	--	--	--

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Agjencia Zvicerane për Zhvillim
dhe Bashkëpunim SDC

Në partneritet me:



Zbatuar nga:



c) Kalendar i veprimtarive kryesore, monitorimi e buxhetimi

- Veprimtaritë përshkruajnë si do të përmbushen përparësitë dhe objektivat.
- Veprimtaritë shoqërohen me afate kohore në muaj. Veprimtaritë rrjedhin nga manuali i proceseve standarde të punës së ofruesit të AFP-së.
- Përgjegjësia e zbatimit dhe e monitorimit do të plotësohet në kolonat përkatëse për secilin aktivitet duke ndjekur parimin e gjithëpërfshirjes, profesionalizmit dhe shpërndarjes optimale të detyrave mes anëtarëve në institucion.
- Formatet e monitorimit dhe dokumentimit të procesit do të jenë shtojcë e planit dhe duhet të pasqyrohen në kalendarin e veprimtarive vjetore.
- Buxheti duhet të ndahet sipas objektivave dhe të jetë në linjë me planifikimin buxhetor afatmesëm. Detajet do të jepen në anekse.

Objektivi vjetor 1.1.1							
Veprimtari	Tregues performance	Afate	Njësia / personi përgjegjës	Njësia / personi përgjegjës	Frekuenca e raportimit	Dokumenti vërtetues	Buxheti i planifikuar
1.							
2.							
3.							
...							

Objektivi 1.1.2							
Veprimtari	Tregues performance	Afate	Njësia / personi përgjegjës	Njësia / personi përgjegjës	Frekuenca e raportimit	Dokumenti vërtetues	Buxheti i planifikuar
1.							
2.							
3.							

...							
-----	--	--	--	--	--	--	--

d) Aneke

- *Vendimi i bordit për miratimin e planit vjetor.*
- *Formatet e raportimit.*
- *Analizat e buxhetit.*
- *Të tjera materiale që kalojnë këtu për të mos ngarkuar planin.*

Shtojca 9: Burimet e informacionit për hartimin e planit

Çështja ⁶	Burimi i informacionit
MJEDISI I JASHTËM	
<p>3.1.1. Zhvillimi ekonomik rajonal Këtu trajtohet një analizë e vitit të fundit mbi treguesit ekonomik të rajonit, zhvillimi i sektorëve me interes për ofruesin, investime strategjike etj.</p>	<p>-strategji zhvillimi qarku -raporte të tryezave vendore - dokumenti i buxhetimit të bashkisë -të dhëna nga AKPA</p>
<p>3.1.2. Tregues demografik dhe të tregut të punës Analiza e lindshmërisë me në fokus target grupin kryesor, migracioni, tregues të punësimit në rajon dhe papunësisë sipas sektorëve, gjinisë, nivelit arsimor, vende të reja pune etj.</p>	<p>-raporte periodike nga ZP/AKPA -statistika të AKPA</p>
<p>3.1.3. Zhvillime politiko-ligjore Tregues të arritjes nga Strategjia Kombëtare për Punësim dhe Aftësi, ecuria e reformës, zhvillime ligjore të vitet të fundit në fushën e AFP-së.</p>	<p>-progres raporte të zbatimit të strategjisë</p>
<p>3.1.4. Nevojat për aftësi në rajon Analizë e treguesve kryesorë të arsimit dhe formimit profesional në rajon me fokus të veçantë tek grupi i synuar kryesor dhe sektorët të cilëve ofruesi u shërben. Analiza e nevojave për aftësi në sektorët ekonomikë me potencial në rajon. Situata e ofruesve të tjerë të arsimit dhe formimit profesional në rajon dhe sektorët në të cilët ofruesi shërben me qëllim analizën e nivelit të përgjigjes së nevojave.</p>	<p>-raporte periodike nga ZP/AKPA -raporte të tryezave vendore</p>
Mjedisi i brendshëm	

⁶ Të gjitha çështjet janë marrë nga formati i analizës vjetore pjesë e udhëzimit numër 14.

<p>3.2.1 Analiza e arritjeve të vitit të kaluar në kuadër të planit afatmesëm Nën dritën e vizionit, misionit dhe profilit dalluese të ofruesit analizohet niveli i arritjes sipas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - prioritetit; - objektivit; - treguesit të performancës; - nivelit të përmbushjes së veprimtarive. 	<p>-Plani vjetor i vitit të shkuar -raporte periodike monitorimi bazuar në treguesit e arritjeve dhe dokumentet mbështetëse</p>
<p>3.2.2 Performanca e nxënësve/kursantëve në tregun e punës <i>punësimi i të diplomuarve/certifikuarve</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • % e të punësuarve pas diplomimit; • % e të punësuarve në profesionin për të cilin është kualifikuar; • % e të diplomuarve aktiv në tregun e punës • si kanë gjetur/po kërkojnë për punë; <p><i>statusi aktual</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • papunësia; (% e të diplomuarve të cilën nuk janë në arsim, formim ose punësim (NEET); • vetëpunësimi; • studime të mëtejshme (% e të diplomuarve të regjistruar në arsimin e lartë); 	<p>-raport i gjurmimit nga NjZh për secilën shkollë -AKPA</p>
<p>3.2.3 Nxënës/kursantë nga regjistrimi në diplomim/certifikim</p>	
<p><i>a. Analizë e regjistrimeve, transferimeve, largimeve e shkaqeve, mungesave, braktisjes, diplomimeve/certifikimeve në raport me sa janë regjistruar, etj.</i></p> <p>I. % e nxënësve të regjistruar ndaj totalit të kapaciteteve. II. % e vajzave të regjistruara.</p>	<p>Të dhëna administrative</p>

<p>III. % e kategorisë romë/egjiptian të regjistruar.</p> <p>IV. % e nxënësve nga NË regjistruar.</p> <p>V. % e nxënësve e të regjistruar nga zonat rurale.</p> <p>VI. % e nxënësve PAK të regjistruar.</p> <p>VII. Nota mesatare e nxënësve që regjistrohen në klasën e X.</p> <p>VIII. Numri i vajzave që regjistrohen në vit të parë në arsimin pas të mesëm profesional</p> <p>IX. % e nxënësve të certifikuar ndaj totalit të nxënësve që i nënshtrohen procesit të certifikimit.</p> <p>X. % e nxënësve që braktisin shkollën para përfundimit të programit (shkalla e braktisjes).</p> <p>XI. Numri i rasteve të trajtuara të nxënësve me risk braktisjeje.</p> <p><i>b. Analiza e arritjeve të nxënësve e kursantëve lidhur me kalueshmërinë, mesataren, përfaqësimin në konkurse e tregues të tjerë.</i></p> <p>I. Nota mesatare e nxënësve në provimet e niveleve.</p> <p>II. % e nxënësve të diplomuar ndaj totalit të maturës.</p> <p>III. Nota mesatare në provimet e maturës.</p> <p>IV. <i>Përbërja sociale e nxënësve/kursantëve.</i></p>	
<p>3.2.4 Stafi drejtues, mësimor e mbështetës:</p>	
<p>a. analizë e numrit të personelit me kohë të plotë e të pjesshme dhe ngarkesës;</p>	<p>-sistemi i të dhënave administrative -të dhëna nga nëndrejtorët</p>
<p>b. analizë e përgatitjes profesionale (Analizat duhet të jenë sipas kategorisë, drejtues, mësimor, mbështetës apo të tjerë tregues me vlerë për hartimin e planit.);</p>	<p>-raport i ZHVP nga NjZh -të dhëna nga specialist për BNj</p>

c. % e mësimdhënësve me kohë të pjesshme të angazhuar ndaj totalit të planifikuar;	- të dhëna nga drejtori
d. numri i nxënësve për mësimdhënës.	- të dhëna nga nëndrejtori
3.2.5 Infrastruktura	
a. ndërtesat (gjendja fizike e mureve, dyer e dritare, çatia, ngrohja, energjia, furnizimi me ujë, higjiena etj.);	- sistemi i të dhënave administrative; - të dhëna nga inspektimet e jashtme
b. sisteme TIK që përdoren dhe aksesit në internet;	- të dhëna nga inventarët
c. oborri e mjediset sportive;	- raporte nga komisioni i sigurisë dhe higjienës;
d. mobilimi dhe mjetet mësimore në klasa;	- raporte nga inspektime të jashtme
e. laboratorët, pajisjet, mjetet e punës (për lëndët e përgjithshme dhe lëndë/module profesionale);	- të dhëna nga personi përgjegjës për magazinën - raporte nga përgjegjësi i bazës prodhuese/specialisti përgjegjës për mirëmbajtjen
f. baza materiale e konsumueshme;	- raporte nga specialisti përgjegjës për TIK
g. mjedise të përbashkëta (biblioteka/infoteka etj.);	- të dhëna nga mësuesit përgjegjës për bibliotekën
h. mjedise për administratën;	
i. analizë e përgatitjes profesionale.	- të dhëna nga specialistët për BNj, Koordinatorin i ZHVP
3.2.6 Bashkëpunimi me sektorin privat	
a. numër biznesesh sipas numrit të praktikantëve;	- sistemi i të dhënave administrative
b. analizë e nxënësve/kursantëve praktikantë në raport me totalin.	- raport i marrëdhënieve me biznesin nga NjZh
Numri i bizneseve të reja	
3.2.7 Rezultate nga vetëvlerësimi dhe veprimtaria e Njesisë së Zhvillimit	
a. menaxhimi e drejtimi;	- raport vetëvlerësimi - raport i marketingut institucional nga NjZh
b. marrëdhëniet e bashkëpunimi;	- raport vetëvlerësimi - raport i projekteve zhvillimore nga NjZh

	-raport i marrëdhënieve me biznesin nga NjZh
c. kurrikula e zbatuar;	-raport vetëvlerësimi -raport i kurrikulës së zbatuar nga NjZh
d. mësimdhënia e të nxënit;	-raport vetëvlerësimi -raport i orientimit e këshillimit në karrierë
e. vlerësimi;	-raport vetëvlerësimi

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Agjencia Zvicerane për Zhvillim
dhe Bashkëpunim SDC

Në partneritet me:



MINISTRIA E ARSIMIT,
KULTURËS DHE INOVACIONIT

Zbatuar nga:



Shtojca 10: Shembull emaili

Adresa

Data

Lënda: Konsultimi i Planit Vjetor me Këshillin e Mësuesve [mund të aplikohet edhe për grupe të tjera]

Të nderuar anëtarë të Këshillit të Mësuesve,

Në përputhje me Udhëzimin nr. 14, shkolla x [specifiko emrin] ka planifikuar konsultimin e Planit Vjetor me Këshillin e Mësuesve. Grupi për Planifikimin dhe Monitorimin—i ngritur në shkollë në muajin x [specifiko muajin]—ka punuar për hartimin e planit vjetor të vitit shkollor x-y [specifiko] dhe ky është momenti që plani vjetor të konsultohet me grupet e interesit, ndër të cilët është edhe Këshilli i Mësuesve.

Gjatë takimit, anëtarë të Grupit për Planifikimin dhe Monitorimin do të bëjnë një prezantim të shkurtër të objektivave dhe aktiviteteve që planifikohet të realizohen gjatë vitit shkollor x-y [specifiko]. Më tej, ju do të ftoheni të ndani mendimet tuaja. Mirëpresim sugjerimet tuaja rreth planit vjetor—çfarë ju mendoni se mund të bëhet më mirë. Në do të bëjmë më të mirën që sugjerimet tuaja të reflektohen në planin vjetor.

Bashkangjitur është axhenda e takimit dhe drafti i plani vjetor.

Konsultimi do të realizohet në datën x [specifiko], në orën y [specifiko], në ambientin z [specifiko].

Ju lutemi të konfirmoni pjesëmarrjen tuaj duke ju përgjigjur këtij emaili. Nëse keni ndonjë pyetje në lidhje me takimin, ju lutem kontaktoni me x [specifiko], në numrin e telefonit y [specifiko], apo emailin z [specifiko].

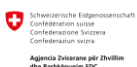
Ju mirëpresim të gjithëve!

Sinqerisht,

X [specifiko emrin e personit përgjegjës, si për shembull drejtuesja e institucionit]

118

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Në partneritet me:



Zbatuar nga:



Shtojca 11: Shembull posteri

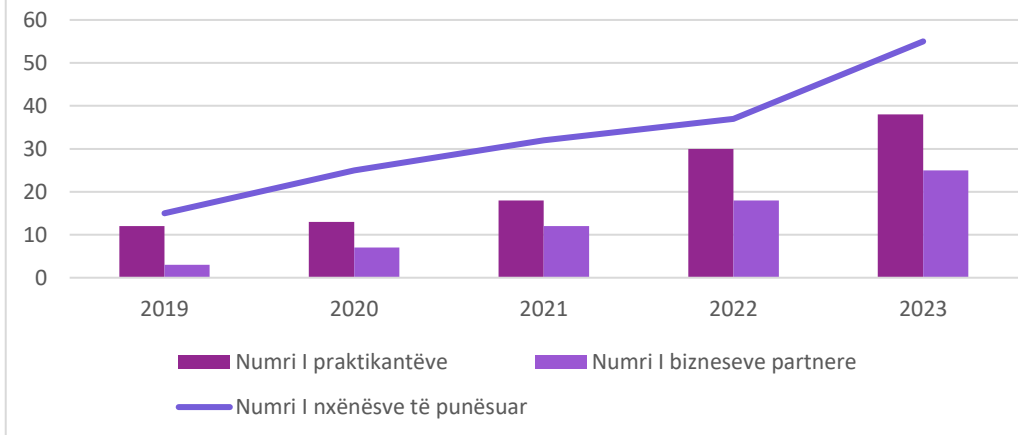
Plani Strategjik 2023-2027

Vizioni
Misioni...
Vlerat
Vlerat që duam të udhëheqin sjelljen dhe punën tonë në 4 vitet që vijnë:

Arritjet tona këto 4 vjet

Mund të ketë një grafik me arritjen më domethënëse të shkollës tuaj ose 3 - 4 tregues, për shembull numri i praktikantëve, numri i të punësuarve, pagesa e të punësuarve, dhe numri i kompanive.

Arritjet tona këto 4 vjet



Analiza SWOT

Pikat e forta	Pikat e dobëta	Mundësitë	Kërcënimet

Prioritetet strategjike

Prioriteti 1

OBJEKTIVAT	TREGUESIT KRYESORË TË PERFORMANCËS
Objektivi 1.1	treguesi..
Objektivi 1.2	treguesi..

Prioriteti 2

OBJEKTIVAT	TREGUESIT KRYESORË TË PERFORMANCËS
Objektivi 2.1	treguesi..
Objektivi 2.2	treguesi..

Prioriteti 3

OBJEKTIVAT	TREGUESIT KRYESORË TË PERFORMANCËS
Objektivi 3.1	treguesi..
Objektivi 3.2	treguesi..

Shtojca 12: Shembull ftese

Shkolla x [specifiko]

Fton x [specifiko kush ftohet]

Në konsultimin e Planit Vjetor të vitit shkollor x-y [specifiko]

Bordi i shkollës x fton komunitetin y [specifiko] në konsultimin e planit vjetor x-y [specifiko]. Qëllimi i konsultimit është të njiheni me objektivat dhe aktivitetet e parashikuara dhe të jepni sugjerimet tuaja rreth planit vjetor. Mendimet tuaja kanë rëndësi për në!

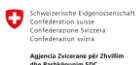
Data dhe ora e organizimit

Adresa

Nëse keni ndonjë pyetje në lidhje me takimin, ju lutem kontaktoni me x [specifiko], në numrin e telefonit y [specifiko], apo emailin z [specifiko].

Ju mirëpresim të gjithëve!

Një projekt i Agjencisë Zvicerane për
Zhvillim dhe Bashkëpunim SDC



Agjencia Zvicerane për Zhvillim
dhe Bashkëpunim SDC

Në partneritet me:



Zbatuar nga:



Shtojca 13: Ndarja e roleve dhe përgjegjësi për analizën e gjendjes

Për secilin zë, do të duhet që grupi i punës të bjerë dakord me konsensus se cili person apo cilët persona do të jenë përgjegjës për përmbushjen e tij si dhe afatin kohor kur parashikohet që të jetë gati një draft paraprak.

		Personi/at përgjegjës	Afati i përgatitjes së draftit
Analiza e jashtme	Zhvillimi ekonomik		
	Treguesit demografik		
	Zhvillimet politiko ligjore		
	Nevojat për aftësi		
Analiza e brendshme	Performanca e nxënësve/kursantëve në tregun e punës		
	Nxënës/kursantë nga regjistrimi në diplomim/certifikim		
	Stafi drejtues, mësimor e mbështetës		
	Infrastruktura		
	Bashkëpunimi me sektorin privat		
	Rezultate nga vetëvlerësimi		

Shtojca 14: Matrica e monitorimit

Shtojca 14.1: Format i matricës së monitorimit të planit vjetor



Format matrice
monitorimi te planit vj

Shtojca 14.2: Model i matricës së monitorimit të planit vjetor



Model matrice
monitorimi.xlsx

Matricë monitorimi: Shkolla e Mesme Profesionale XXX

Plani Vjetor YYYY - YYYY (Udhëzimi 14, Shtojca 4)

Legjenda për plotësim		Zbatuar sipas afatit të planifikuar,
		Është vonuar, rezultatet janë zbatuar pjesërisht
		Nuk është zbatuar, aktivitetet janë rrezik për tu anuluar.

Format matrice monitorimi të planit vjetor

Matricë monitorimi: Shkolla e Mesme Profesionale XXX

Plani Vjetor YYYY - YYYY

Prioritete dhe objektiva	Prioriteti I: Zhvillimi i stafit							Burimet dhe mjetet e verifikimit*	Njësitë përgjegjëse/personat përgjegjës**	Frekuenca e raportimit - Arritjet kundrejt nivelit të synuar/targetit			Progresi vjetor***	Shënime shtesë****
	Objektiv afatmesëm: 1.1 Zhvillimi i vazhduar dhe mbështetja e stafit të shkollës									Raportimi 1 Afati: muaj 20XX	Raportimi 2 Afati: muaj 20XX	Raportimi 3 Afati: muaj 20XX		
	Vepimtari	Tregues performance	Afate	Njësia / personi përgjegjës për zbatimin	Frekuenca e raportimit	Dokumenti vërtetues	Tregues vjetor 20XX-20XX							
<i>Objekti vi 1.1.1</i>														
<i>Objekti vi 1.2</i>														
Prioriteti: XXX														
Objektiv afatmesëm: XXX														
<i>Objekti vi 1.1.1</i>														

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

*Përshkrimi i burimeve të informacionit dhe mjeteve të verifikimit për çdo tregues.

**Njësia ose personi përgjegjës për mbledhjen dhe raportimin e të dhënave.

*** Progresi vjetor - Arritjet kundrejt nivelit të synuar/targetit.

**** Për shembull hapa për tu ndërmarrë në vijimësi.

Udhëzime për plotësimin e matricës së monitorimit

PLANI VJETOR I OFRUESIT TË AFP-SË

	Kolona	Emërtimi	Burimi
<p>Faza I - Planifikimi vjetor 20XX -20XX</p> <p><i>Plotësuar paraprakisht bazuar në Planin Vjetor 20XX-20XX të shkollës</i></p>	B	Objektivat vjetor 20XX-20XX	<p>Rubrika f. në Planin Vjetor 20XX-20XX</p>
	C	Veprimtari	
	D	Tregues performance	
	E	Afate	
	F	Njësia / personi përgjegjës	
	G	Frekuenca e raportimit	
	H	Dokumenti vërtetues	
	I	Tregues vjetor 20XX - 20XX	
<p>Faza II - Monitorimi i zbatimit të planit vjetor 20XX - 20XX</p> <p><i>Do të plotësohet në tre mujore nga personi/njësia përgjegjëse për monitorimin</i></p>	J	Burimet dhe mjetet e verifikimit Përshkrimi i mënyrës së mbledhjes së të dhënave	Nën këtë kolonë parashikohen mënyrat sesi do të mblidhen të dhënat dhe listohen mjetet e verifikimit që shërbejnë si evidenca/burime faktike për çdo tregues performance. Të dhënat e mbledhura do të përdoren për të raportuar arritjet kundrejt targetit/nivelit të synuar vjetor.
	K	Njësitë përgjegjëse/personat përgjegjës për mbledhjen dhe raportimin e të dhënave	Nën këtë kolonë listohen njësitë përgjegjëse/personat përgjegjës për mbledhjen e të dhënave, monitorimin dhe raportimin e në nivel treguesi.

<i>e zbatimit të planit vjetor 20XX - 20XX</i>	L	Frekuenca e raportimit të parë tremujor - Arritjet kundrejt nivelit të synuar/targetit	Nën këto kolona do të bëhet raportimi i arritjeve kundrejt nivelit/targetit të synuar vjetor.
	M	Frekuenca e raportimit të dytë tremujor - Arritjet kundrejt nivelit të synuar/targetit	Raportimi do të jetë me bazë tre mujore dhe çdo person përgjegjës për monitorimin dhe raportimin duhet të sigurohet që mjetet e verifikimit/dokumentet vërtetues janë siguruar dhe dokumentuar elektronikisht për çdo veprimtari - sikundër janë parashikuar nën kolonën "Dokumenti vërtetues" të planit vjetor 20XX-20XX.
	N	Frekuenca e raportimit të tretë tremujor - Arritjet kundrejt nivelit të synuar/targetit	
	O	Progresi vjetor - <i>Arritjet kundrejt nivelit të synuar/targetit</i>	Nën këtë kolonë do të raportohet progresi vjetor, arritjet kundrejt nivelit të synuar/targetit vjetor. Ky informacion do të përdoret për plotësimin e rubrikës nr. 3 "Analiza e brendshme" së planit vjetor të radhës.
	P	Shënime shtesë	Nën këtë kolonë mund të plotësohet çdo informacion shtesë që i vjen në ndihmë procesit të monitorimit, raportimit dhe planifikimit të planit vjetor të ardhshëm.