

Projekt për Integrim Ndëretnik në Arsim

# DORACAK PËR KËSHILLAT E SHKOLLËS PËR SHKOLLAT FILLORE E TË MESME

Ky doracak është përgatitur në mbështetje të Projektit të USAID-it për integrim ndëretnik në arsim. Projektet e USAID-it për integrim ndëretnik në arsim është implementuar nga ana e Qendrës Maqedonase për Edukim Qytetar. Përmbajtja e Doracakut u takon autorëve dhe nuk i shpreh qëndrimet e Agjencisë së SHBA-ve për Zhvillim Ndërkombëtar apo të qeverisë së Shteteve të Bashkuara të Amerikës.

**Boton:** QMEQ në kuadër të Projektit të USAID-it për integrim ndëretnik në arsim

**Autorë të harmonizimit dhe të Kapitës VII:**

George Nikollov  
Naziktere Sulejmani  
Ardijana Isahi-Pallosi  
Zhaneta Çonteva

**Bashkëpunëtorë në përgatitjen e edicionit të tretë:**

Loreta Georgieva  
Nebojsa Mojsoski  
Tulaha Tahir

**Përktheu:** Nazif Zejnullahu

**Disenji:** koma.mk

Shkup, 2016

# PËRMBAJTJA

<b>I. DEFINIMI I KËSHILLIT TË SHKOLLËS DHE ARRITJET NGA KËSHILLAT E SHKOLLËS .....</b>	<b>14</b>
<b>II. KORNIZA NORMATIVE NË TË CILËN FUNKSIONON KËSHILLI I SHKOLLËS .....</b>	<b>18</b>
<b>III. VËNIA E QËLLIMEVE DHE E PRIORITETEVE.....</b>	<b>48</b>
<b>IV. KËSHILLI EFEKTIV I SHKOLLËS .....</b>	<b>64</b>
<b>V. KËSHILLI I SHKOLLËS DHE DREJTORI I SHKOLLËS .....</b>	<b>78</b>
<b>VI. KËSHILLI I SHKOLLËS DHE FINANCIMI I SHKOLLËS .....</b>	<b>106</b>
<b>VII. KOMUNIKIMET .....</b>	<b>120</b>
<b>VIII. ROLI I KËSHILLIT TË SHKOLLËS PËR INTEGRIMIN NDËRETNIK NË ARSIM ....</b>	<b>142</b>
<b>SHTOJCAT .....</b>	<b>157</b>



# QËLLIMET E DORACAKUT:

- ✓ Të sigurojë informata për funksionet e këshillave të shkollës në pajtim me legjislacionin në fuqi;
- ✓ Të forcojë kapacitetet e anëtarëve të këshillave të shkollës për të ndërmarrë rolet dhe përgjegjësitë e definuara me ligj dhe për t'u ballafaquar me to;
- ✓ Të forcojë kapacitetet e këshillave të shkollës me njohuri për trendet bashkëkohore në ngritjen dhe implementimin e politikave në nivel të shkollës;
- ✓ Të forcojë kapacitetet e këshillave të shkollës për implementim të suksesshëm të proceseve për integrim ndëretnik në arsim dhe
- ✓ Të promovojë forcimin e këshillave të shkollës në sistemin arsimor të Republikës së Maqedonisë.

## PËR ARRITJEN E KËTYRE QËLLIMEVE DORACAKU FOKUSOHET NË PËRMBAJTJET NË VAZHDIM:

- ✓ Pasqyrën e arritjeve që sistemi arsimor i Republikës së Maqedonisë mund të ketë nga këshillat e shkollës me shtrirje dhe efektivitet të mirë;
- ✓ Rolin e këshillave të shkollës në implementimin e aktiviteteve për integrim ndëretnik në arsim;
- ✓ Informatat për funksionet e këshillave të shkollës sipas legjislacionit në fuqi dhe
- ✓ Instruksionet, shembujt, formularët, procedurat për funksionet kryesore të këshillave të shkollës për plotësimin efektiv dhe efikas të obligimeve të tyre.





# HYRJE

## PËR BOTIMIN E TRETË

**N**evoja për botimin e tretë të Doracakut për këshillat e shkollës u imponua nga më shumë ndryshime në aktet ligjore dhe nënligjore që e rregullojnë veprimtarinë edukative-arsimore, e sidomos nga roli i rëndësishëm që Këshilli i shkollës ka në implementimin e aktiviteteve të Projektit të USAID-it për integrim ndëretnik në arsim (PINA).

Misioni i PINA është që Republika e Maqedonisë të arrijë integrim të qëndrueshëm ndëretnik në shkolla, në institucionet tjera arsimore dhe në tërë shoqërinë. Që ta arrijë këtë mision, PINA përmes një varg aktivitete angazhohet në krijimin e një klime të këndshme arsimore, sociale, politike dhe ekonomike në Republikën e Maqedonisë.

Këto aktivitete janë të fokusuar te nxënësit, prindërit, mësuesit, udhëheqjet, administrata dhe anëtarët e këshillave të shkollës në të gjitha shkollat fillore e të mesme në Republikën e Maqedonisë. Me këtë rast, këshilltarët nga institucionet arsimore kyç dhe inspektorët e arsimit në nivel shtetëror dhe rajonal kanë rol qendror në arritjen e ndryshimit të qëndrueshëm dhe marrin pjesë në aktivitetet për forcimin e aftësive të kuadrit udhëheqës, arsimor dhe drejtues shkollor për realizimin e aktiviteteve të përbashkëta të nxënësve. Për të pasur sukses në realizimin e integritimit ndëretnik në arsim nevojitet që të gjithë pjesëmarrësit e interesuar nga shkollat, nga bashkësitë dhe pushteti lokal të marrin pjesë në këto aktivitete. Qasja në implementimin e Projektit krijon një mjedis në të cilin të gjitha palët marrin pjesë në mënyrë aktive në realizimin e kësaj iniciative. Ata e kuptojnë rëndësinë e integritimit ndëretnik në arsim dhe ndaj tij sillen me përgjegjësi dhe duke dhënë llogari me përgjegjësi, me qëllim që të arrihet sukcesi.

## QËLLIMI KRYESOR I PINA ËSHTË TË NXISË NGRITJEN E VETËDIJES DHE TË SIGUROJË:

- ◆ Trajnime për integrimin ndëretnik në arsim kushtuar mësimdhënësve, drejtorëve të shkollave, bashkëpunëtorëve profesionalë, këshillave të shkollës dhe të punësuarve nëpër komuna që janë përgjegjës për arsimin.
- ◆ Ndhimë teknike dhe stimul për mbështetjen e integritit ndëretnik në arsim.

Kuadri mësimdhënës në shkolla, nxënësit dhe prindërit arrijnë aftësi për identifikimin e problemeve që lidhen me diversitetin dhe të drejtën në shkollat dhe bashkësitë e tyre. Realizimi i këtyre qëllimeve ndikon në ngritjen e mendimit publik për arritjet nga sistemi arsimor i integruar te qytetarët. PINA ndikon pozitivisht në krijimin e mjedisit social, politik dhe ekonomik, që është e domosdoshme që në Maqedoni të ndërtohet integrimi ndëretnik i qëndrueshëm në arsim dhe, eventualisht, në tërë shoqërinë.

Me qëllim që të përmbushen misioni dhe qëllimet e PINA, aktivitetet realizohen në mënyrë komplementare në katër komponentët e organizuar në vazhdim:

<b>KOMPONENTI 1</b>	Informimi i publikut dhe i bashkësive
<b>KOMPONENTI 2</b>	Ngritja e kapaciteteve të udhëheqjes dhe të mësimdhënësve në shkolla dhe të përgjegjësve në arsim në komuna
<b>KOMPONENTI 3</b>	Shkollat model
<b>KOMPONENTI 4</b>	Sigurimi i stimullit për shkollat dhe për bashkësitë (komunitetet) lokale

Për shkak të rolit të rëndësishëm që këshillat e shkollës kanë në implementimin e aktiviteteve për integrim ndëretnik në arsim, si dhe për shkak të ndryshimeve në aktet ligjore dhe nënligjore që e rregullojnë veprimtarinë edukative-arsimore, botimi i tretë i këtij doracak është me qëllim që t'u ofrojë ndihmë anëtarëve të këshillave të shkollës në realizimin e obligimeve në mënyrë më efektive dhe më efikase.

Në Doracak është bërë harmonizimi me të gjitha ndryshimet e gjertanishme në Ligjin për shkollim fillor dhe Ligjin për arsim të mesëm, me Rregulloren për mënyrën dhe sferat për vetevaluim të shkollave fillore, Rregulloren për mënyrën dhe sferën për kryerjen e vetevaluimit të shkollave të mesme, Rregulloren për formën dhe përmbajtjen e programit vjetor për punën e shkollave fillore dhe aktet tjera nënligjore.

Në kaptinën Roli i këshillave të shkollës për integrim ndëretnik në arsim janë dhënë karakteristikat më të rëndësishme të aktiviteteve për integrim ndëretnik në arsim, që t'u shërbejnë anëtarëve të këshillave të shkollës në marrjen e vendimeve për implementimin dhe përcjelljen e aktiviteteve të INA në shkollë.



# HYRJJE

## PËR BOTIMIN E DYTË

**K**y doracak është përgatitur që t'u ndihmojë anëtarëve të këshillave të shkollës që t'i ndërmarrin dhe t'i realizojnë obligimet e tyre në mënyrë sa më efektive dhe sa më efikase. U kushtohet të gjithë anëtarëve të këshillave të shkollës, pa marrë parasysh se cilën strukturë paraqesin në përbërjen e vet. Kjo ka të bëjë me të gjitha këshillat e shkollës, në shkollat fillore e të mesme, atyre komunale dhe shtetërore. Në doracak është shpjeguar rregullativa ligjore dhe çka do të thotë ajo për këshillin e shkollës. Doracaku përpunon rolin dhe obligimet e këshillave të shkollës. Gjithashtu, i përfshin edhe të gjithë partnerët e këshillave të shkollës në administrimin dhe udhëheqjen me shkollën. I tregon edhe sferat ku drejtorët dhe këshillat e shkollës detyrimisht konsultohen dhe bashkëpunojnë. Përdëfton për rëndësinë e këshillit të shkollës si përfaqësues i bashkësisë (komunitetit) në shkollë, por edhe të shkollës në bashkësi, si dhe për përgjegjësinë që ka ai para themeluesit të shkollës, para pushteteve arsimore, por edhe para bashkësisë dhe shoqërisë në tërësi.

Doracaku jep rekomandime dhe sugjerime, me qëllim që t'i ndihmojë këshillit të shkollës që t'i vë dhe t'i realizojë qëllimet dhe prioritetet e veta, për ta bërë më të mirë punën në shkollën me të cilën drejton. Jep këshilla praktike për përgatitjen e takimeve, për komunikim efektiv me bashkësinë lokale, për përgatitjen e rregulloreve e të regjistrave. Ai gjithashtu udhëzon edhe në krijimin dhe respektimin e kodit etik që do ta kishte përgatitur këshilli i shkollës për sjelljen e vet, me bazë në vlerat morale të ndershmërisë, transparencës dhe të integritetit personal e kolektiv.

Doracaku mund të shfrytëzohet edhe si burim informatash, me siglën se nuk është burimi i vetëm dhe nuk i zëvendëson aktet ligjore dhe nënligjore që e rregullojnë sferën e administrimit dhe të udhëheqjes me shkollën. Në Doracak janë dhënë shembuj formularësh, veprimesh dhe procedurash, që mund t'u përshtaten nevojave konkrete të këshillit të shkollës ose të jenë shembull se si këshilli i shkollës t'i përgatit të vetat.





# SHKURTESA

- BZHA** ▶ Byroja për Zhvillimin e Arsimit
- PVPSH** ▶ Programi vjetor për punën e shkollës
- TVSH** ▶ Tatimi i vlerës së shtuar
- KET** ▶ Cambridge English
- INA** ▶ Integrimi ndëretnik në arsim
- MASH** ▶ Ministria e Arsimit dhe e Shkencës
- PPFP** ▶ Plani i përgjithshëm i furnizimeve publike
- ASHJ** ▶ Arsim për shkathtësitë jetësore
- SHF** ▶ Shkolla fillore
- PINA** ▶ Projekti për integrim ndëretnik në arsim
- PZSH** ▶ Programi për zhvillimin e shkollës
- SHMK** ▶ Shkolla e mesme komunale
- SIT** ▶ (School Integration Team) Ekipi për integrim shkollor
- KSH** ▶ Këshilli i shkollës
- FZSH** ▶ Fondi për zhvillimin e shkollës



# KËSHILLI I SHKOLLËS – FAKTOR AKTIV NË PËRMIRËSIMIN E ARSIMIT


**S**hoqërimi është fillim – Qëndrimi së bashku është progres – Puna së bashku është sukses.

Arsimi është partneritet që i përfshin nxënësit, mësime dhënësit, prindërit, drejtorët, këshillat e shkollës, mjedisin lokal, pushtetet lokale dhe qendrore, si dhe shoqërinë në tërësi. Këshilli i shkollës ka rol të rëndësishëm në sistemin arsimor. I etabluar mirë, këshilli i shkollës mund ta sigurojë mbështetjen e nevojshme për shkollën, që të përmirësohen performancat e saj si institucion arsimor, si dhe arritjet e nxënësve. Ai siguron forumin përmes të cilit prindërit dhe anëtarët tjerë të bashkësisë së shkollës, e të asaj lokale, mund të japin kontributin e tyre në përparimin e shkollës, si dhe në shënimin e rezultateve e të arritjeve të nxënësve.

Prindërit, krahas mësime dhënësit, janë kyç në forcimin e vazhdueshëm të sistemit tonë arsimor dhe përfshirja e tyre ka rol të rëndësishëm në suksesin e nxënësve. Përmes angazhimit në këshillat e shkollës, ata kanë mundësi që të ndikojnë në realizimin e programeve mësimore dhe në shënimin e rezultateve në to.

Partneriteti ndërmjet përfaqësuesve të shkollës dhe bashkësisë në këshillin e shkollës ndihmon në ngritjen e mirëkuptimit të ndërsjellë dhe në interaksionin ndërmjet shkollës dhe bashkësisë (komunitetit) së saj lokale. Nga ky partneritet kanë leverdi të dyja palët. Me informatat nga prindërit dhe përfaqësuesit e bashkësisë, me marrjen e informatave kthyesë prej tyre, me paraqitjen e qëndrimeve të veta në shkollë dhe të pushtetit arsimor, këshillat e shkollës e involvojnë bashkësinë në diskutimet për çështjet arsimore dhe i ndihmojnë shkollës që t'i identifikojë dhe t'u japë përgjigje nevojave arsimore të bashkësisë.

**PUNA KRYESORE E KËSHILLAVE TË SHKOLLËS – PËRMIRËSIMI I ARRITJEVE TË NXËNËSVE PËRMES PËRFSHIRJES DHE ANGAZHIMIT TË BASHKËSISË LOKALE BËHET GJITHNJË E MË I RËNDËSISHËM NË BALLAFAQIMIN ME SFIDAT, ME TË CILAT BALLAFAQOHET SHKOLLA DHE TËRË SHOQËRIA.**



**1.**  
**DEFINIMI I  
KËSHILLIT TË  
SHKOLLËS DHE  
ARRITJET NGA  
KËSHILLAT  
E SHKOLLËS**

# 1. DEFINICIONI I KËSHILLIT TË SHKOLLËS

Këshilli i shkollës është organ që është përgjegjës për administrimin me shkollën. Roli dhe përbërja e tij janë të definuar me ligj. Në këshillin e shkollës janë përfshirë përfaqësues nga bashkësia e brendshme e shkollës: drejtori, kuadri arsimor profesional dhe prindërit; këshillat e shkollës përfshijnë përfaqësues nga nivelet lokale dhe nacionale të pushtetit, si dhe vullnetarë nga bashkësia afariste dhe kontekstuale. Në detyrat e këshillave të shkollës zakonisht janë të përfshira sfera si: vizioni për shkollën, zgjedhja e personelit kyç, mbikëqyrja financiare, përcjellja e kualitetit dhe e vlerësimit, mirëqenia e nxënësve, si dhe përmirësimi i raporteve me pushtetin qendror dhe lokal.

# 2. ARRITJET NGA KËSHILLAT E SHKOLLËS

## LEGJITIMIMI

Sistemi edukativo-arsimor mbi bazë profesionale bën intervenim në jetën e shoqërisë në përgjithësi, e sidomos në jetën e fëmijëve. Prandaj, sistemit edukativo-arsimor i duhet legjitimimi nga shoqëria. Profesionistët janë të pavarur në marrjen e vendimeve thelbësore për të qeverisur me sistemet shkollë. Zëri i shoqërisë kërkohet në çështje strategjike, si: Cilat janë qëllimet TONA arsimore? Çka duhet të arrijmë NE? A jemi NE në rrugën e vërtetë drejt arritjes së qëllimeve të vëna më parë? A i kemi profesionistët e mundshëm më të mirë?

A i SHFRYTËZOJMË të gjitha resurset në dispozicion? A MUND t'i ndihmojmë shkollës në përpjekjet e saj arsimore? Qoftë edhe programi dhe përmbajtja zakonisht të jenë të përcaktuara nga entitetet profesionale nacionale, megjithatë ka hapësirë për orientim drejt bashkësisë.

## MBËSHTETJE E SHTUAR

Shkollës i duhet mbështetja nga bashkësia e saj. Nga dimensionimi arsimor, është mirë e njohur që ndihma nga mjediset sociale e rrit aftësinë të nxënësve në përmirësimin e suksesit të tyre, edhe përkundër të gjitha ndikimeve penguese. Në mbretërinë e administratës shkollë, shkolla gjithnjë ka nevojë për mbështetje plotësuese. Si entitet publik, ajo zakonisht bën gara për mjete dhe kujdes me institucionet dhe projektet tjera të rëndësishme, siç janë: spitalet, agjencitë sociale dhe shpenzimet infrastrukturore. Këshilli i shkollës me shtrirje të mirë shkollës i siguron vetëdije të lartë të bashkësisë, lobim të fortë në favor të zhvillimit të shkollës, tubimin e mjeteve për aktivitete speciale dhe qasje të shtuar të mjetet e bashkësisë (njohuritë profesionale të prindërve, objektet sportive jashtë shkollë, donatorët specialë etj.) për arsimin.

## LLOGARIDHËNIE SHKOLLËS

Këshilli i shkollës është entitet publik, i autorizuar me ligj që ta përcjellë punën e shkollës. Zakonisht shkollat kujdesen mirë për t'i vlerësuar rezultatet shkollë, por harrojnë që vetë të vlerësohen në raport me standardet mësimore dhe administrative të vëna më parë. Këshilli i shkollës, me fuqinë e vet për të vendosur në shkollë, kujdeset për përmirësimin e llogaridhënies së shkollës ndaj bashkësisë së cilës e ka për detyrë që t'i shërbejë. Prania e këshillit, interesi i tij eksplicit për çështje të mëdha administrative dhe mësimore, si dhe

kërkesa e tij e vazhdueshme për informata për mirëqenien dhe suksesin e fëmijëve, e rrit vetëdijen e shkollës për orientimin e saj real shërbyes.

## LEHTËSIMI I GRYKAVE TË NGUSHTA

Është vështirë të udhëhiqet me sistemin arsimor. E, sistemi arsimor i decentralizuar mund të jetë, madje, edhe më i rëndë. Afrimi i procesit të vendosjes sa është e mundur më afër agjencive që e japin shërbimin, kërkon agjenci ndërmjetësuese të përgjegjshme, me nivele të ndryshme të kompetencave. Si niveli qendror, ashtu edhe niveli lokal i pushtetit kanë nevojë që trupat që e përfaqësojnë bashkësinë më mirë t'i trajtojnë nevojat e rregullta dhe të veçanta të sistemit arsimor. Këshillat e fuqishëm të shkollës mund t'i lehtësojnë grykat e zakonshme të ngushta, të cilat krijohen në nivelet më të larta të vendosjes. Me paraqitjen e zërit të bashkësisë, krijohet hapësira publike ndërmjet shkollës dhe nivelit më të lartë të drejtpërdrejtë të vendosjes. Në këtë hapësirë shqyrtohen problemet, e për disa prej tyre, madje, mund të jepet edhe zgjidhja në atë nivel, ose së paku diskutimi për to mund t'i lehtësojë intervenimet e mëtejshme.

## VETËDIJA PUBLIKE PËR ARSIMIN

Duke përfshirë më shumë njerëz në arenën publike, këshillat e shkollës i kontribuojnë diskursit publik për arsimin. Kjo vjen në agjendën lokale dhe nacionale me zërin e vërtetë, me njohuri të afërta me veprimin, me përkushtim dhe kujdes për mirëqenien dhe rritjen personale të fëmijëve e të rinjve. Lobimi për arsimin është i rëndësishëm në këshillat komunalë, ndërsa bashkësia fiton prani të shtuar, ndjenjë autenticiteti, e me këtë edhe shans më të mirë që t'i shërbejë interesit publik.

Këshillat e shkollës shërbejnë edhe si shkolla për këshillat, shkolla për jetën publike. Disa prej prindërve të përfshirë në arenën publike në arsim bëhen liderë të bashkësive të tyre, ndërsa individë të njohur, madje, mund të bëhen prijës të arsimit në nivel nacional. Së këndejmi, ata mund të absorbohen nga fusha të tjera të interesit publik dhe me këtë ta forcojnë demokracinë dhe të ndikojnë në jetën politike në nivel lokal dhe nacional.

## INVOLVIMI AKTIV NË PUNËN E KËSHILLAVE TË SHKOLLËS ËSHTË PËRVOJË E ÇMUESHME DHE E DOBISHME

Involvimi aktiv në punën e këshillave të shkollës është përvojë e çmueshme, për shkak se:

- ▶ krijon mundësi për marrjen e përgjegjësisë për përparimin e arsimit;
- ▶ i përmirëson mundësitë të përparojnë arritjet e nxënësve;
- ▶ e harmonizon rolin e shkollës me interesat e bashkësisë.


Involvimi në këshillin e shkollës ju jep mundësinë që ta forconi partneritetin e shkollës me mjedisin lokal, ndërmjet prindërve, mësimeve dhe pushteteve arsimore. Ju jeni pjesë e ekipit që punon me përkushtim në sigurimin e kualitetit të lartë të arsimit për fëmijët në Republikën e Maqedonisë, por edhe të ekipit që krijon sistem arsimor llogaridhënës.

Si anëtar i këshillit të shkollës, i keni këto përfitime personale:

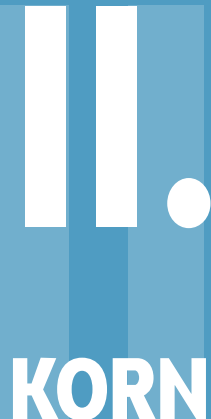
- ▶ bëheni partner i rëndësishëm në sistemin arsimor, qëndrimet dhe botë shikimet tuaja dëgjohen dhe respektohen;
- ▶ kontribuoni drejt qëllimit të përbashkët për përmirësimin e arritjeve të nxënësve;



- ▶ e keni mjetin përmes të cilit i paraqisni qëllimet;
- ▶ fitoni mundësinë që të jeni të informuar për gjithë çka ndodh në shkollë, në arsim në nivelin lokal dhe qendror;
- ▶ e keni kontributin tuaj personal në rritjen e kualitetit të arsimit të fëmijëve dhe të nxënësve tanë.



**PJESËMARRJA JUAJ  
AKTIVE MUND TË SJELLË  
NDRYSHIME PËR TË MIRËN  
E GJENERATAVE TË REJA!**



**KORNIZA  
NORMATIVE  
NË TË CILËN  
FUNKSIONON  
KËSHILLI  
I SHKOLLËS**

# 1. RËNDËSIA E KËSHILLIT TË SHKOLLËS NË KUSHTET E DECENTRALIZIMIT TË ARSIMIT NË REPUBLIKËN E MAQEDONISË

Proceset e decentralizimit në arsim, të cilat filluan në vitin 2005, hapën shtegun në të cilin pushteti qendror filloi t'i bart të drejtat dhe obligimet nga niveli qendror në nivelin lokal, me qëllim që arsimit të jetë më afër qytetarëve. Duke marrë parasysh rëndësinë e re që fiton bashkësia lokale, si duket përmes formulimit se komuna themelohet si një zonë e një apo e më shumë vendbanimeve ku qytetarët janë të lidhur me nevoja dhe interesat të përbashkëta, e që paraqet tërësinë e lidhur natyrore gjeografike dhe ekonomike ku ekzistojnë objekte infrastrukturore dhe objekte të standardit shoqëror – transferimi i kompetencave në arsim në nivel komunal konsiderohet si krejtësisht i arsyeshëm.

Në këtë mënyrë, pa dyshim është dhënë mundësia që shkolla të përshtatet në mënyrë më efikase dhe t'u përgjigjet, para së gjithash, kërkesave të nxënësve, por edhe nevojave të të gjitha palëve të interesuara në bashkësinë lokale, edhe atë:

- ◆ mësimdhënësve,
- ◆ prindërve,
- ◆ bashkësisë afariste lokale dhe nevojave për zhvillim ekonomik lokal.

Shtrirja e këtillë në sistemin arsimor e bën këshillin e shkollës vend ku puqen interesat e veçanta të të gjitha palëve të interesuara në bashkësinë lokale dhe vend prej të cilit duhet të dalë interesi i përbashkët për arsim më të mirë dhe më kualitativ të nxënësve.

Edhe pse këshilli i shkollës është definuar si organ i qeverisjes në shkollë dhe paraqet

organin më të lartë, që të kuptohet vendi dhe shtrirja e tij në sistem është e domosdoshme që më parë të bëhet pasqyrimi i shtrirjes së sistemit arsimor të Republikës së Maqedonisë dhe kompleksiteti i tij.

Më poshtë të tekstit shkurtimisht do të paraqitet korniza ligjore, e cila drejtpërdrejt ose në mënyrë indirekte e determinon vendin dhe rëndësinë e këshillit të shkollës.

Me nxjerrjen e Ligjit për vetëqeverisjen lokale<sup>1</sup>, në nenin 22 paragrafi 8, komunat e morën në kompetencë të tyre kryerjen e punëve nga sfera e arsimit.

Ato, krahas tjerash, u bënë përgjegjëse edhe për:

- ▶ themelimin e shkollave fillore dhe të mesme;
- ▶ financimin e shkollave fillore dhe të mesme;
- ▶ administrimin e shkollave fillore dhe të mesme;
- ▶ organizimin e transportit të nxënësve;
- ▶ ushqyerjen dhe vendosjen në konviktet të nxënësve.

Gjithsesi, kryerja e këtyre kompetencave patjetër të jetë në pajtim me ligjin dhe në bashkëpunim me pushtetin qendror. Ligji për arsimin fillor<sup>2</sup> dhe Ligji për arsimin e mesëm<sup>3</sup> i bartën të drejtat themeluese ndaj

- 1 "Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" nr. 5/02;
- 2 "Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" nr. 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 dhe 30/2016;
- 3 "Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" nr. 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 dhe 30/2016;

shkollave fillore dhe shkollave të mesme të komunave në territorin e së cilës ato gjenden, në përjashtim të Qytetit të Shkupit, që u bë themelues i shkollave të mesme në territorin e Qytetit të Shkupit<sup>4</sup>. Me dispozitat e këtylla ligjore, komunat në tërësi e fituan mundësinë që të jenë faktorë dhe kreatorë aktiv në procesin arsimor.

Financimi i arsimit në procesin e decentralizimit bëhet në pajtim me Ligjin për financimin e njësisve të vetëqeverisjes lokale<sup>5</sup>, ku është përcaktuar mënyra sipas së cilës komunat marrin mjete për realizimin e kompetencave në arsimin fillor dhe të mesëm. Kështu, komunat që gjenden në fazën e parë të procesit të decentralizimit, financohen përmes dotacioneve me destinim, ndërsa komunat që gjenden në fazën e dytë në procesin e decentralizimit, mjetet për realizimin e kompetencave të tyre i marrin përmes bllok-dotacioneve.

Dotacioni me destinim shfrytëzohet për financimin e aktivitetit konkret dhe i përfshin mjetet për mirëmbajtjen vijuese të shkollave në territorin e një komune, ndërsa në pjesën e arsimit fillor, edhe shpenzimet për transportin e nxënësve. Me bllok-dotacionet kryhet financimi i kompetencave të përcaktuara në Ligjin për vetëqeverisje lokale dhe, krahas mjeteve për mirëmbajtjen vijuese të shkollave, janë përfshirë edhe mjetet për rrogat e mësimdhënësve në shkollat fillore dhe të mesme në territorin e një komune.

Mirëmbajtja e shkollave në aspektin e investimeve, përkatësisht ndërtimi i shkollave të reja dhe rikonstruktimi i atyre ekzistueseve,

.....  
4 Të drejtat themeluese të një numri të caktuar shkollash dhe entesh për rehabilitim, në pajtim me Ligjin për arsimin fillor dhe Ligjin për arsimin e mesëm, ende janë në nivel qendror;

5 "Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" nr. 61/04; 96/04, 61/07, 156/09, 47/11 dhe 192/15;

edhe më tej paraqitet obligim të pushtetit qendror, përkatësisht të Ministrisë së Arsimit dhe të Shkencës.

Megjithatë, për shkak të ruajtjes së karakterit unik të procesit arsimor dhe të krijimit të standardeve të përbashkëta në arsim në tërësi të territorin e Republikës së Maqedonisë, Ministria e Arsimit dhe e Shkencës i kryen punët që kanë të bëjnë me:

- ◆ edukimin dhe arsimimin e të gjitha llojeve dhe shkallëve;
- ◆ organizimin, financimin, zhvillimin dhe përparimin e edukimit dhe të arsimimit;
- ◆ verifikimin e drejtimeve dhe profileve në arsim;
- ◆ standardin e nxënësve;
- ◆ mbikëqyrjen e realizimit të ligjeve në arsim<sup>6</sup>.

Së këndejmi, mund të konkludohet se edhe pse këshilli i shkollës është organi më i lartë i shkollës, ai megjithatë është formë e krijuar me ligj dhe me strukturë dhe kompetenca rreptësisht të definuara.

Rëndësia e këshillit të shkollës nuk është vetëm te pozita e tij formale-juridike, e cila i është përcaktuar ligjërisht, por ai ka rëndësi të madhe edhe në procese të caktuara që zhvillohen brenda në shkollë, e që kanë ndikim si te të punësuarit, ashtu edhe te shkolla në tërësi. Shembull për këtë është pjesëmarrja e ndonjë anëtari nga këshilli i shkollës në procesin e ngritjes, aftësisimit dhe përparimit profesional të mësimdhënësve dhe të bashkëpunëtorëve profesionalë. Në të vërtetë, në shkollën fillore formohet komisioni<sup>7</sup> për përparimin e mësimdhënësve

.....  
6 Ligji për organizimin dhe punën e organeve të administratës shtetërore ("Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" nr.58/00; 44/02 dhe 82/08, 167/10 dhe 51/11);

7 Neni 92 i Ligjit për arsimin fillor ("Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" nr. 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010,

dhe të bashkëpunëtorëve profesionalë sipas titujve, ku një anëtar është nga radhët e këshillit të shkollës.

Shembull më i mirë për rëndësinë e këshillit të shkollës në sigurimin e kualitetit të shërbimeve arsimore që i jep shkolla, përkatësisht për zhvillimin normal të procesit edukativo-arsimor, është obligimi i tij që në çdo katër vjet të nxjerrë program për zhvillimin e shkollës<sup>8</sup>. Më tej, zgjidhja ligjore<sup>9</sup>, në këtë rast Inspektorati Shtetëror i Arsimit, gjatë kryerjes së evaluimit integral të jashtëzakonshëm, të përcaktojë lëshimet e vëllimit që e çrregullojnë procesin edukativo-arsimor, parashikon masa gjegjëse të cilat, po qe se nuk realizohen, bëhet kontrolli dhe vlerësimi ekstern i përparimit dhe arritjeve të nxënësve. Po qe se edhe gjatë këtij vlerësimi përcaktohet se njohuritë e nxënësve janë nën standardet arsimore, themeluesit i propozohet që ta shkarkojë këshillin e shkollës. Në këtë drejtim është edhe procesi i vetevaluimit, i cili është paraparë që të kryhet në fund të secilit vit të dytë shkollor dhe të cilin e realizon komisioni i formuar nga këshilli i shkollës<sup>10</sup>. Me këto dispozita këshilli i shkollës është vënë në pozitë aktive në raport me kualitetin e procesit edukativo-arsimor

---

18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 и 30/2016) dhe neni 69 nga Ligji për arsim të mesëm ("Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" nr. 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015 , 145/2015 dhe 30/2016);

8 Neni 146 nga Ligji për arsim fillor dhe neni 29-a nga Ligji për arsim të mesëm;

9 Neni 127 nga Ligji për arsim fillor dhe neni 89-b nga Ligji për arsim të mesëm;

10 Neni 147 nga Ligji për arsim fillor dhe neni 29-a nga Ligji për arsim të mesëm;

në shkollë, për shkak se ai është përgjegjës për këtë, por edhe për gjendjet negative që ndodhin në shkollë, për shkak se edhe në mënyrë direkte merr pjesë në krijimin e tyre.

## 2. FORMA DHE STRUKTURA E KËSHILLIT TË SHKOLLËS

Këshilli i shkollës është organ i qeverisjes së shkollës, i paraparë me ligj. Kjo do të thotë se këshilli i shkollës drejton me shkollën në të gjitha segmentet e saj dhe në këtë nuk mund ta kufizojë askush, gjithnjë derisa aktivitetet e veta i kryen në kuadër të kompetencave të përcaktuara me ligj. Sipas strukturës së vet, këshilli i shkollës është organ kolegjal, që do të thotë se përbëhet prej më shumë anëtarëve. Numri i anëtarëve të këshillit të shkollës dhe struktura e tij janë përcaktuar me ligj. Kështu, shkollat fillore kanë këshilla të shkollës me përbërje prej 9 (nëntë) anëtarësh, edhe atë:

- ◆ 2 përfaqësues nga themeluesi;
- ◆ 3 përfaqësues nga prindërit, përkatësish nga tutorët e nxënësve;
- ◆ 3 përfaqësues nga mësimdhënësit, bashkëpunëtorët profesionalë dhe edukatorët;
- ◆ 1 përfaqësues nga Ministria e Arsimit dhe e Shkencës

Në dallim nga shkolla fillore, struktura e këshillave të shkollës në shkollën e mesme komunale dhe në shkollën e mesme të qytetit të Shkupit dhe në shkollat e mesme shtetërore dallon vetëm në pikëpamje të organit që i emëron përfaqësuesit e themeluesit. Kështu, të gjitha shkollat e mesme kanë këshill të

shkollës me përbërje prej 12 anëtarësh, edhe atë:

- ◆ 3 përfaqësues nga themeluesi;
- ◆ 3 përfaqësues nga prindërit, përkatësisht nga tutorët e nxënësve,
- ◆ 4 përfaqësues nga mësimdhënësit;
- ◆ 1 përfaqësues nga Ministria e Arsimit dhe e Shkencës;
- ◆ 1 përfaqësues nga bashkësia afariste<sup>11</sup>.

Kur bëhet fjalë për shkolla fillore dhe të mesme komunale, përkatësisht për shkolla të qytetit të Shkupit, përfaqësuesit e themeluesit i emëron dhe i shkarkon këshilli i komunës, përkatësisht këshilli i Qytetit të Shkupit.

Të drejtat themeluese të shkollave shtetërore i ka Qeveria e Republikës së Maqedonisë, e cila i emëron dhe i shkarkon përfaqësuesit e themeluesit.

Përfaqësuesit e prindërve, përkatësisht të tutorëve të nxënësve i emëron dhe i shkarkon këshilli i prindërve.

Përfaqësuesit e mësimdhënësve, të bashkëpunëtorëve profesionalë dhe të edukatorëve në shkollat fillore dhe përfaqësuesit e mësimdhënësve në shkollat e mesme i emëron dhe i shkarkon këshilli i mësimdhënësve i shkollës. Sipas rregullit, procedura për zgjedhjen e përfaqësuesve të të punësuarve në shkollë dhe të prindërve në këshillin e shkollës rregullohet me statutin e shkollës.

Përfaqësuesin e Ministrisë e emëron dhe e shkarkon ministri.

Ligji parasheh që anëtarët e emëruar të kenë mandat prej tre vitesh, përkatësisht katër vitesh në shkollat e mesme, përveç përfaqësuesve të prindërve, përkatësisht të tutorëve të nxënësve, të cilët emërohen për periudhën deri në përfundim të shkollimit

11 Dhoma Ekonomike e Republikës së Maqedonisë

të fëmijës së tyre, por jo më gjatë se prej tre vitesh në shkollat fillore dhe jo më gjatë prej katër vitesh në shkollat e mesme.

Është e rekomandueshme që në shkollat me mësim në më shumë gjuhë mësimore përbërja e këshillit të shkollës të jetë e balancuar sipas përkatësisë së dhënësve<sup>12</sup> dhe shfrytëzuesve<sup>13</sup> të shërbimeve.

### 3. PROCEDURA PËR ZGJEDHJEN, EMËRIMIN DHE SHKARKIMIN E ANËTARIT TË KËSHILLIT TË SHKOLLËS

Gjatë procedurës për emërimin e përfaqësuesve në këshillin e shkollës, organi, përkatësisht trupi që e bën emërimin, para së gjithash udhëhiqet nga shtytja që ta realizojë interesin e vet. Me këtë rast, është e dëshirueshme që të zgjidhet përfaqësuesi që do dhe që ka dëshirë që të marrë pjesë aktive në punën e këshillit të shkollës, personi që është i respektuar në mjedisin ku jeton dhe i cili me integritetin e vet do të kontribuojë që këshilli i shkollës me të vërtetë të jetë vend ku, krahas obligimeve të rregullta, do të krijohen politika afatshkurtra dhe afatmesme për zhvillimin dhe për përparimin e shkollës. Procedura për emërim, varësisht nga organi ose trupi që e bën emërimin, ndryshe-ndryshe është rregulluar. Ligji për arsimin fillor dhe Ligji për arsimin e mesëm i japin kornizat e përgjithshme të

12 Dhënës shërbimesh janë kuadri mësimdhënës i shkollës

13 Shfrytëzues shërbimesh janë prindërit dhe palët e prekura nga bashkësia shoqërore (vetëqeverisja lokale, MASH dhe dhomat ekonomike)

procedurës për emërimin e përfaqësuesve në këshillin e shkollës, megjithatë, në statutin e shkollës duhet të parashihet pjesa me të cilën rregullohet mënyra dhe procedura për emërimin e përfaqësuesve të mësimdhënësve në shkollat fillore dhe të mësimdhënësve, bashkëpunëtorëve profesionalë dhe të edukatorëve në shkollat e mesme, si dhe mënyra dhe procedura për emërimin e përfaqësuesve nga radhët e prindërve, përkatësisht të tutorëve të nxënësve. Në këtë mënyrë, të gjithë të punësuarit në shkollë dhe prindërit do të mund që drejtpërdrejt të njihen me kushtet dhe me mënyrën e kandidimit dhe me procedurën për emërimin e anëtarit të këshillit të shkollës.

Transparenca e procedurës për emërim vetëm do të kontribuojë në rritjen e kualitetit të përbërjes së personelit të këshillit të shkollës dhe rritjen e efikasitetit në punë.

Shkarkimi i anëtarit të këshillit të shkollës mund të ndodhë kur:

- ▶ vetë do të japë dorëheqje;
- ▶ do të hiqet baza mbi të cilën ai ka qenë i emëruar;
- ▶ do t'i përfundojë mandati për të cilin është emëruar;
- ▶ në rast tjetër.

Shkarkimi “në rast tjetër” mund të jetë lëndë e dispozitave nga Statuti i shkollës, me të cilat në mënyrë të saktë parashihen situatat në të cilat mund të kërkohet shkarkimi, sidomos i përfaqësuesve të mësimdhënësve dhe i përfaqësuesve të prindërve, me qëllim që të pengohen manipulimet potenciale nga ana e drejtorit me këshillin e mësimdhënësve dhe me këshillin e prindërve, për shkak se si organ udhëheqës në shkollë, ai natyrisht synon që ta ketë kontrollin e plotë në punën e shkollës. Megjithatë, përgjithësisht, sistemi i emërimit dhe shkarkimit të përfaqësuesve në këshillin e shkollës i lejon organit, përkatësisht

trupit që bën emërimin, po qe se vlerëson që përfaqësuesi i tij punon në kundërshtim me politikën e përcaktuar të organit, ose punon në kundërshtim me interesat e trupit që e ka emëruar ose, ndërkaq, i shkakton dëm autoritetit të shkollës, ta shkarkojë përfaqësuesin e vet dhe të emërojë ndonjë tjetër.

Shkolla është ent publik dhe për të vlen Ligji për entet, e në pajtim me paragrafin dy të Nenit 43 nga Ligji për entet (Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë nr. 32/05 dhe 120/05) ekzistojnë kufizime të caktuara për atë se kush nuk mund të jetë anëtar i këshillit drejtues (këshillit të shkollës në shkollë).

Ato janë: Kryetar dhe anëtarë të organit drejtues, përkatësisht drejtor i entit publik nuk mund të emërohet personi të cilit me vendim të plotfuqishëm i është shqiptuar dënimi me burg për shkak të vjedhjes, mashtrimit, emetimit pa mbulesë të çekut, keqpërdorimit të besimit, falsifikimit, deklaratës së rrejshme dhënë nën betim, përveç nëse i fshihet dënimi; personi të cilit me vendim gjyqësor i është ndaluar kryerja e shërbimit publik, si dhe personit që është çfarëdo anëtar i organit drejtues ose bartës i funksionit udhëheqës në entin me interes publik, ekzistimi i të cilit është ndërprerë me falimentim.

Dispozitat e këtij ligji kanë zbatim subsidiar dhe zbatohen po qe se me tjetër ligj nuk është rregulluar ndryshe. Dispozitat e Ligjit për entet edhe më shumë e theksojnë rolin dhe rëndësinë e këshillit të shkollës.

## PROCEDURA DHE FORMULARË TË REKOMANDUESHËM PËR ZGJEDHJEN E ANËTARËVE MË EFEKTIVË TË KËSHILLIT TË SHKOLLËS

Profili i dëshirueshëm i anëtarit të këshillit të shkollës::

- ◆ të dojë që në mënyrë aktive të marrë pjesë në punën e këshillit të shkollës dhe kohën dhe punën e vet ta kushtojë për qëllime më të larta (arsim më të mirë për të gjithë fëmijët);
- ◆ anëtar i respektuar në bashkësinë lokale, që ka integritet dhe është i aftë t'i kryejë obligimet, e në të njëjtën kohë të formojë politika afatshkurtra dhe afatmesme për përmirësimin e shkollës

Procedura për zgjedhjen e anëtarit të këshillit të shkollës do të duhet t'i përmbajë elementet në vazhdim:

- ▶ kush e emëron anëtarin (përfaqësuesin e komunës, të mësimdhënësve ose prindërve);
- ▶ trupin që emëron (këshilli i komunës, këshilli i mësimdhënësve ose i prindërve);
- ▶ data e emërimit (kur duhet të emërohet);
- ▶ procedura për emërim duhet të përmbajë mekanizma për zgjedhje të harmonizuara me legjislacionin e vlefshëm.

### SHEMBULLI

1

Zgjedhja bëhet në mbledhjen e këshillit të komunës. Sipas konsultimeve të bëra më parë me secilin grup këshilltarësh për profilin e dëshirueshëm të anëtarëve të këshillave të shkollës, kryetari i këshillit të komunës jep propozime, ndërsa propozimet miratohen sipas rregullave të vendosjes së këshillit, më shpesh me shumicë të thjeshtë.

### SHEMBULLI

2

Procedura për zgjedhjen e anëtarëve të këshillit të shkollës nga radhët e mësimdhënësve rregullohet me kaptinë të veçantë në statutin e shkollës. Kjo mund të ishte edhe kështu e paraparë: Këshilli i mësimdhënësve mblidhet në fund të vitit shkollor kur ka mbaruar mandati i anëtarëve të këshillit të shkollës dhe mësimdhënësve u jepet mundësia që ta prezantojnë kandidaturën e tyre përmes formularit për kandidaturë për anëtarë të këshillit të shkollës; atëherë kryesuesi propozon zgjedhje përmes votimit të fshehtë. Pas zgjedhjes së bërë këshilli i mësimdhënësve u drejton kryetarit aktual të këshillit të shkollës dhe drejtorit të shkollës njoftimin për kandidatët e zgjedhur. Procedura e ngjashme mund të parashihet edhe për zgjedhjen e prindërve.



## Shembuj të formularëve:

### FORMULARI 1:

#### FORMULAR KANDIDIMI PËR ANËTARË TË KËSHILLIT TË SHKOLLËS (MËSIMDHËNËS)

Emri i kandidatit

---

Numri i viteve të kaluara në shkollë

---

Mësimdhënës i klasës/klasave

---

Lëndët që jep

---

Sferat e interesit

(pedagogji, menaxhment, planifikim, financa, objekte shkollore, të drejtat e fëmijëve...)

---

---

---

Atribute personale: (përvojë, përkushtim, arritje për kontakt, dëshirë për të dhënë kontribut, shkathtësi interpersonale etj.)

---

---

---

## FORMULARI 2:

### FORMULAR KANDIDIMI PËR ANËTARË TË KËSHILLIT TË SHKOLLËS (PRINDËR)

Emri i kandidatit

---

Numri i viteve të kaluara si prind në shkollë

---

Numri i fëmijëve në këtë shkollë

---

Momentalisht fëmijët në këtë shkollë, që janë në klasën/klasat

---

Sferat e interesit për aktivitete të këshillit të shkollës  
(pedagogji, menaxhment, planifikim, financa, objekte shkollore, të drejta të fëmijëve...)

---

---

---

Atribute personale: (përvojë, përkushtim, arritje për kontakt, dëshirë për të dhënë kontribut, shkathtësi interpersonale etj.)

---

---

---

### FORMULARI 3:

## FORMULAR KANDIDIMI PËR ANËTARË TË KËSHILLIT TË SHKOLLËS (PËRFAQËSUES I KOMUNËS)

Emri i kandidatit

---

Numri i viteve të kaluara si anëtar i komunës

---

Aktivitete në komunë

---

Sfondi profesional (studime, pozicione të punës...)

---

Sfera të interesit për aktivitete të këshillit të shkollës  
(pedagogji, menaxhment, planifikim, financa, objekte shkollore, të drejtat të fëmijëve...)

---

---

---

Atribute personale: (përvojë, përkushtim, arritje për kontakt, dëshirë për të dhënë  
kontribut, shkathtësi interpersonale etj.)

---

---

---

Rekomandim nga kryetari i komunës ose kryetari i këshillit të komunës

---

---

---

## 4. ZGJEDHJA E KRYETARIT TË KËSHILLIT TË SHKOLLËS

Në Ligjin për arsim fillor dhe Ligjin për arsim të mesëm nuk ka shumë të dhëna për zgjedhjen e kryetarit të këshillit të shkollës. Formulimi i dispozitës se “këshilli i shkollës nga radhët e anëtarëve të vet zgjedh kryetar”, të thotë se nuk ka rregull të përcaktuar më parë se kush duhet të zgjidhet për kryetar. Kjo do të thotë se për kryetar të këshillit të shkollës mund të zgjidhet cilido anëtar, pa marrë parasysh se a është përfaqësues i themeluesit, i prindërve, i mësimitdhënësve apo i Ministrisë.

Procedura për zgjedhjen e kryetarit duhet të përpunohet në statutin e shkollës, ku, krahas çështjeve të tjera për mënyrën e zgjedhjes, mund të përcaktohen edhe kërkesa të caktuara për personat që do të jenë kandidatë për kryetar (siç është, për shembull, prezantimi i programit të punës). Megjithatë, gjithë ajo çka do të përcaktohet si nevojë shtesë me statut, në asnjë rast nuk duhet të ketë dispozita diskriminuese për asnjërin anëtar, në pikëpamje të moshës, gjinisë, arsimit, përkatësisë etnike, pozitës sociale, për shkak se në pajtim me ligjin të gjithë anëtarët e këshillit të shkollës kanë mundësi të njëjta që të zgjidhen për kryetar të këshillit të shkollës.

## 5. KOMPETENCAT E KËSHILLIT TË SHKOLLËS

Kompetenca e këshillit të shkollës është përcaktuar me ligj, kështu që ai, nga njëra anë, patjetër të kujdeset në realizimin e obligimeve të parapara, njëkohësisht, pa dalë jashtë tyre. Kështu, këshilli i shkollës:

- ▶ e nxjerr statutin e shkollës;
- ▶ e propozon programin vjetor të punës dhe përgatit raport për punën e shkollës drejtuar themeluesit;
- ▶ nxjerr program për zhvillimin e shkollës;
- ▶ nxjerr program për futjen e standardeve më të larta dhe të programeve të tjera;
- ▶ e propozon planin financiar drejtuar themeluesit;
- ▶ e propozon bilancin përmbyllës drejtuar themeluesit;
- ▶ publikon shpallje publike për zgjedhjen e drejtorit të shkollës;
- ▶ bën intervistë me kandidatët për drejtor;
- ▶ i propozon kryetarit të komunës një kandidat, përkatësisht dy kandidatë<sup>14</sup> nga kandidatët e paraqitur në konkursin e shpallur publik për zgjedhjen e drejtorit;<sup>15</sup>

14 Me nenin 126 nga Ligji për arsim fillor është paraparë që këshilli i shkollës “i propozon kryetarit të komunës një kandidat, përkatësisht dy kandidatë nga kandidatët e paraqitur në shpalljen e publikuar publike për zgjedhjen e drejtorit”.

Me nenin 89-a nga Ligji për arsimin e mesëm, është paraparë që këshilli i shkollës drejtorit i propozon një kandidat për zgjedhjen e drejtorit.

15 Me Ligjin për arsim fillor, zgjedhjen dhe shkarkimin e drejtorit të shkollës fillore shtetërore e bën ministri i Arsimit dhe Shkencës, me propozimin e këshillit të shkollës. Për shkollat e mesme shtetërore këshilli i shkollës bën zgjedhjen e drejtorit nga

- ▶ i propozon drejtorit të shkollës fillore emërimin dhe shkarkimin e ndihmësdrejtorit;
- ▶ jep mendim drejtuar drejtorit për zgjedhjen e mësimitdhënësve, të bashkëpunëtorëve profesionalë dhe të edukatorëve në shkollë fillore, përkatësisht mendim për zgjedhjen e mësimitdhënësve, bashkëpunëtorëve profesionalë në shkollë të mesme;
- ▶ I drejton propozim drejtorit për ndërprerjen e marrëdhënies së punës së mësimitdhënësve, bashkëpunëtorëve profesionalë dhe edukatorëve, përkatësisht mësimitdhënësve në shkollat e mesme;
- ▶ vendos pas parashtrësave dhe ankesave të të punësuarve në shkollë;
- ▶ vendos pas ankesave të nxënësve, prindërve, përkatësisht tutorëve të nxënësve;
- ▶ shqyrton edhe çështje të tjera të përcaktuara me statutin e shkollës.

Në shkollat shtetërore, edhe pse përfaqësuesit e themeluesit i emëron Qeveria e Republikës së Maqedonisë, programin vjetor të punës dhe raportin e punës, planin financiar dhe bilancin përmblyllës këshilli i shkollës ia dorëzon Ministrisë së Arsimit dhe Shkencës.

Në arsimin fillor sidomos është i forcuar roli i këshillit të shkollës në pjesën e vlerësimit të mësimitdhënësve, bashkëpunëtorëve profesionalë ose edukatorëve, në pjesën e rivlerësimit të aftësisë së tyre për realizimin e obligimeve të punës<sup>16</sup>. Këshilli i shkollës pas iniciativës së dorëzuar nga Inspektorati Shtetëror i Arsimit, këshilli i prindërve dhe

Byroja për Zhvillimin e Arsimit, po qe se konstaton se pohimet në iniciativë janë me bazë, i dorëzon propozim drejtorit për ndërprerjen e marrëdhënies së punës, sipas së cilës drejtori është i obliguar të veprojë. Me një autorizim të këtillë, këshilli i shkollës imponohet nga njëra anë.

## 6. PUNA E KËSHILLIT TË SHKOLLËS

Këshilli i shkollës si organ kolegjal punon në mbledhje, të cilat i thërret kryetari në afat i cili mund të jetë i përcaktuar në statut ose në rregulloren e punës së këshillit të shkollës, ose, sipas nevojës mbledhjet mund të thirren edhe në afate të shkurtra, të veçanta. Këshilli i shkollës mund të punojë në mënyrë të plotfuqishme nëse në mbledhje marrin pjesë më shumë se gjysma e anëtarëve të tij, ndërsa vendimet i merr me shumicë votash nga numri i përgjithshëm i anëtarëve të këshillit të shkollës. Në shkollat e mesme, përfaqësuesi i bashkësisë afariste merr pjesë në punën e këshillit të shkollës, por nuk ka të drejtën e votës. Çështjet që kanë të bëjnë me mënyrën dhe procedurën e punës të këshillit të shkollës në mbledhje, si dhe çështjet tjera që lidhen me punën e tij, këshilli i shkollës i cakton me rregulloren për punën e vet. Me rregullore sidomos rregullohen çështjet që lidhen me:

- ◆ mënyrën dhe afatet e thirrjes së mbledhjeve;
- ◆ procedurën për zgjedhjen e kryetarit të këshillit të shkollës;
- ◆ të drejtat dhe obligimet e anëtarëve të këshillit të shkollës;
- ◆ mënyrën e thirrjes së personave të tjerë për të marrë pjesë në mbledhje;

kandidatët e paraqitur dhe pastaj vendimin për zgjedhje ia dorëzon ministrit të Arsimit dhe të Shkencës për të marrë pëlqimin. Vendimi për zgjedhje prodhon veprim juridik, madje, pasi të merret pëlqimi nga Ministria.

16 Neni 96 nga Ligji për arsimin fillor

- ◆ mënyrën e formimit të komisioneve të përhershme dhe të përkohshme në shkollë për çështje me rëndësi për shkollën
- ◆ çështje të tjera që lidhen me punën e mbledhjeve të këshillit të shkollës.

Sipas rregullit, në mbledhjet e këshillit të shkollës marrin pjesë vetëm anëtarët e këshillit të shkollës, të cilët punojnë dhe vendosin sipas rendit të ditës, por për çështje të caktuara mund të ftohen të jenë të pranishëm ose të marrin pjesë edhe drejtori, sekretari, përfaqësues të sindikatës, si dhe të punësuar të tjerë, po qe se për çështjen që shqyrtohet ata mund të japin shpjegime plotësuese.

Këshilli i shkollës mban procesverbal për punën e vet dhe në të shënohen të gjitha elementet e rëndësishme të mbledhjes dhe konkluzionet e dala prej saj. Pastaj ky procesverbal vërtetohet në librin regjistruar të shkollës dhe paraqet bazë për veprim të mëtejshëm, si të këshillit të shkollës, ashtu dhe të drejtorit, të shërbimeve profesionale, të mësimdhënësve dhe të personelit tjetër në shkollë.

# Shembull i Rregullores për punë të këshillit të shkollës

Mbi bazë të nenit \_\_\_\_ të Statutit të Shkollës së mesme komunale \_\_\_\_\_, Këshilli i shkollës në mbledhjen e mbajtur në datën \_\_\_\_\_, miratoi

## RREGULLORE

### për punën e Këshillit të shkollës të Shkollës së mesme komunale

#### Dispozita të përgjithshme

##### Neni 1

Me këtë Rregullore rregullohet mënyra e punës e Këshillit të shkollës të \_\_\_\_\_ (në tekstin e mëtejshëm - Këshilli)

##### Neni 2

Dispozitat e kësaj Rregulloreje u referohen anëtarëve të Këshillit të shkollës.

##### Neni 3

Këshilli i shkollës shqyrton dhe vendos për çështje në lidhje me punën (veprimtarinë) e shkollës, të cilat në kompetencë të tij janë të përcaktuara me Ligj, me akte nënligjore dhe akte normative të shkollës.

##### Neni 4

Organ drejtues në shkollë është Këshilli i shkollës. Këshilli i shkollës numëron \_\_\_\_ anëtarë, edhe atë: \_ përfaqësues të themeluesit, \_\_\_\_\_

përfaqësues nga prindërit, përkatësisht tutorët e nxënësve, \_\_ përfaqësues nga mësimdhënësit dhe \_\_ përfaqësues nga Ministria dhe bashkësia afariste.

Përfaqësuesi i bashkësisë afariste merr pjesë në punën e këshillit të shkollës, por nuk e ka të drejtën e pjesëmarrjes në votim dhe në marrjen e vendimeve.

Përfaqësuesit e prindërve, përkatësisht të tutorëve të nxënësve, nga themeluesi dhe nga Ministria nuk mund të emërohen, përkatësisht të zgjidhen nga radhët e të punësuarve në shkollë.

Përfaqësuesit e themeluesit i emëron, përkatësisht i shkarkon Këshilli i komunës.

Përfaqësuesit e prindërve, përkatësisht tutorëve të nxënësve i emëron dhe i shkarkon këshilli i prindërve, përfaqësuesit e mësimdhënësve i emëron dhe i shkarkon këshilli i mësimdhënësve të shkollës, përfaqësuesin e Ministrisë e emëron dhe e shkarkon ministri, ndërsa përfaqësuesit e bashkësisë afariste, Dhoma Ekonomike e Republikës së Maqedonisë.

Mandati i anëtarëve të Këshillit të shkollës është i përcaktuar me ligj. Anëtarët e këshillit të shkollës që janë përfaqësues të prindërve të nxënësve emërohen me mandat në pajtim me ligjin, por jo më gjatë nga koha e kryerjes së arsimit të mesëm të fëmijës së tyre.

#### **Neni 5**

Mandati i anëtarëve të Këshillit të shkollës fillon që nga konstituimi i tij. Mbledhjen konstitutive të Këshillit të shkollës e thërret dhe deri në zgjedhjen e kryetarit me të kryeson përfaqësuesi më i vjetër. Këshilli i shkollës zgjedh kryetar nga anëtarët e vet. Kryetari, zëvendëskryetari dhe komisionet, si trupa ndihmës të këshillit të shkollës, zgjidhen mbi bazë të propozimit dhe me votim publik.

#### **Përgatitja, thërritja dhe puna e mbledhjeve të këshillit të shkollës**

#### **Neni 6**

Këshilli i shkollës punon në mbledhje.

Mbledhja e këshillit thërritet sipas nevojës, e më së paku një herë në muaj.

#### **Neni 8**

Mbledhjet e Këshillit të shkollës i thërret dhe me to udhëheq kryetari. Në mungesë të kryetarit, me mbledhjen udhëheq zëvendëskryetari i këshillit të shkollës.

Mbledhjet e Këshillit të shkollës i thërret kryetari i tij, edhe atë:

- sipas iniciativës së vet;
- pas kërkesës së drejtorit;
- pas kërkesës së një të trete nga numri i përgjithshëm i anëtarëve të Këshillit të shkollës;
- pas kërkesës së një të trete nga numri i përgjithshëm i të punësuarve në shkollë;
- pas kërkesës së Këshillit të prindërve në shkollë.

#### **Neni 9**

Këshilli i shkollës mund të punojë vetëm nëse janë të pranishëm më shumë se gjysma e anëtarëve.

Nëse nuk ka numër të mjaftueshëm anëtarësh për mbajtjen e mbledhjes, ajo shtyhet.

#### **Neni 10**

Pas konstatimit të shumicës së anëtarëve të pranishëm, kryetari i Këshillit e hap mbledhjen dhe e lexon rendin e ditës, i fton anëtarët të deklarohen rreth tij, ose të japin propozimet e veta për ndryshme dhe plotësime eventuale.



#### **Neni 11**

Kryetari i Këshillit u jep fjalën anëtarëve për diskutim. Po qe se vlerëson se shqyrtimi i disa pikave do të zgjasë një kohë më të gjatë, mund ta kufizojë diskutimin dhe të mos lejojë pjesëmarrje të sërishme në të.

#### **Neni 12**

Pas mbylljes së diskutimit sipas pikës së caktuar nga rendi i ditës, kryetari formon konkluzionin, qëndrimin ose e komunikon vendimin që duhet të merret, e pastaj bëhet votimi. Po qe se në pajtim me rregulloren nxirret konkluzioni, qëndrimi ose vendimi, kryetari e lexon dhe e shpall atë si të nxjerrë. Konkluzionet, qëndrimet ose vendimet e nxjerra të këshillit të shkollës ndahen në dokument të veçantë, të cilin e nënshkruan kryetari i këshillit të shkollës, e pastaj arkivohet dhe publikohet.

#### **Neni 13**

Nga mbledhja e Këshillit udhëhiqet procesverbal. Procesverbalin e udhëheq sekretari i shkollës. Në procesverbal shkruhet termi i mbajtjes së mbledhjes, numri i anëtarëve të pranishëm, përkatësisht jo të pranishëm, rendi i ditës, diskutimet në vija të shkurtra, propozimet dhe propozuesit e tyre, konkluzionet dhe vendimet. Procesverbali lexohet, korrigjohet dhe miratohet në mbledhjen e parë të radhës të Këshillit të shkollës, ndërsa e nënshkruajnë kryetari dhe procesmbajtësi.

#### **Neni 14**

Konkluzionet, qëndrimet dhe vendimet e këshillit të shkollës merren me shumicë votash nga numri i përgjithshëm i anëtarëve të Këshillit që kanë të drejtën e vendosjes.

#### **Neni 15**

Votimi sipas rregullit është publik, e nëse këshilli vendos, mundet që për pika të caktuara të votojë edhe në mënyrë të fshehtë. Vendimi i fshehtë për çështje të caktuara mund të parashihet edhe në statutin e shkollës. Procedura për votim të fshehtë është përcaktuar me statut, e nëse kjo nuk është e rregulluar me të, me votim të fshehtë formohet komisioni tre anëtarësh. Votat nga votimi publik ose i fshehtë shkruhen në procesverbal.

#### **Neni 16**

Rendin e mbledhjes e ruan kryetari i Këshillit. Po qe se ndonjë prej anëtarëve të Këshillit ose ndonjë person tjetër e pengon punën, kryetari është i obliguar t'i bëjë vërejtje. Nëse edhe pas vërejtjes personi vazhdon ta pengojë punën, kryetari duhet t'i bëjë lutje që ta lëshojë mbledhjen. Po qe se nuk shmangen pengesat për punë normale, kryetari e ndërpret mbledhjen për 15 minuta ose e ricakton mbledhjen për një termin tjetër.

### Neni 17

Me lejen e kryetarit të këshillit, në mbledhje mund të marrin pjesë të punësuar ose persona të tjerë të interesuar.

### Neni 18

Nëse pas shkaqeve të theksuara në nenin 16, për shkak të anëtarit të këshillit dy herë ndërpritet mbledhja, ose nëse anëtari i këshillit të shkollës tri herë mungon pa arsye nga mbledhja, kryetari i këshillit të shkollës është i obliguar që të ngrejë procedurë për shkarkimin e tij dhe zgjedhjen e anëtarit të ri.

### Neni 19

Rregullorja e punës hyn në fuqi me miratimin e saj nga Këshilli i shkollës dhe pas nënshkrimit nga kryetari.

Këshilli i shkollës

Data/Qyteti

\_\_\_\_\_  
Kryetar

## REKOMANDIME PËR RRRITJEN E EFektivitetit të Punës të Këshillave të Shkollës

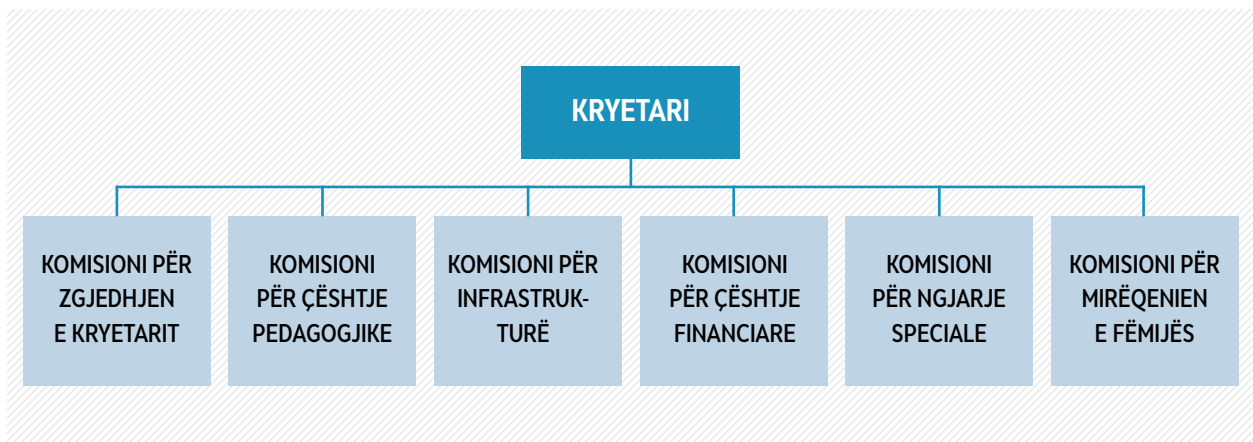
- I. Këshilli i shkollës duhet të miratojë qasje për marrjen e vendimeve që krijojnë hapësirë për punë kolektive, mbi bazë të informatave dhe të dhënave kur deri te të njëjtat mund të arrihet përmes konsultimeve dhe pjesëmarrjes. Vendimet merren në frymë kolektive, duke synuar konsensusin e butë dhe përgjegjësinë grupore.
- II. Në mbledhje anëtarët e këshillit të shkollës duhet të jenë konkretë dhe gjatë planifikimit duhet kushtuar kujdes:
  - 1) Numrit të takimeve në intervale të caktuara kohore (propozim \_\_\_\_\_).
  - 2) Mënyrës së caktimit të takimeve (propozim \_\_\_\_\_).
  - 3) Planifikimit të takimit (për agjendën vendosin kryetari i këshillit të shkollës dhe drejtori, pas konsultimeve me të gjithë anëtarët).
  - 4) Kohëzgjatjes së takimeve (propozim \_\_\_\_\_).
  - 5) Procesverbalit.
  - 6) Si duhet të udhëhiqet një mbledhje:
    - » Fillohet me miratimin e procesverbalit nga mbledhja e mëparshme (mund të lexohet vetëm rezymeja, jo tërë teksti, për shkak se procesverbali u dorëzohet anëtarëve të këshillit të shkollës). Rezymeja duhet të fokusohet në problemet për të cilat është diskutuar sipas propozimeve të dhëna, të merren parasysh qasjet konfliktuale, vendimet që janë marrë, si dhe obligimet dhe detyrat për realizimin e vendimeve.

- » Rikujtimi i vendimeve të mëparshme (drejtuar drejtorit për vendime të mëparshme, çështje drejtuar anëtarëve të tjerë përgjegjës për realizimin e detyrave konkrete, ndjekja e vendimeve të mëparshme etj.).
- » Raport dyjavor ose mujor nga drejtori i shkollës (për punën vijuese, pikat më kryesore, ngjarje të veçanta, probleme, për zgjidhjen urgjente të problemeve të rëndësishme të rrjedhës, raport për përparimin e shkollës në realizimin e programit dhe të planit vjetor...).
- » Pyetje dhe përgjigje për raportin e drejtorit.
- » Propozimet për problemet shqyrtohen me themel në mbledhjet e radhës.
- » Diskutim për çështje më parë të caktuara (çështjet i cakton kryetari

këshillit të shkollës bashkë me drejtorin para mbledhjes).

- » Raportime të veçanta për ngjarje/ndodhi të ardhshme.
- » Raportim për mbledhjen vijuese (përfshi dhe agjendën e mundshme).

- III. Në kuadër të këshillit të shkollës më mirë do të kishte qenë që të formohen grupe të punës ose komisione për problematika të caktuara, që do ta rriste efikasitetin e tij gjatë funksionimit. Grupet e punës, të formuara në kuadër të këshillit të shkollës, kanë për detyrë që në mënyrë efikase, ekonomike dhe kompetente të shqyrtojnë, të analizojnë dhe të sugjerojnë zgjidhje që janë me destinim për këshillin e shkollës. Struktura e rekomandueshme e këtyre grupe të punës është paraqitur në figurën më poshtë:



## 7. FUNKSIONET E KËSHILLIT TË SHKOLLËS

Funksionet që i kryen këshilli i shkollës e potencojnë statusin e këshillit si organ drejtues, ku janë përfshirë përfaqësues të bashkësisë. Kjo i jep fuqi bashkësisë që të ndikojë në punën e shkollës, në përmirësimin e saj, në zgjedhjen e udhëheqjes dhe kujdesin për mirëqenien dhe suksesin e nxënësve.

### ► Vizioni shkollor dhe planet

Qoftë edhe atëherë kur pushtetet nacionale i përcaktojnë planet dhe programet mësimore, jeta shkollore është mjaft e pasur që të mund të theksohen vlera të caktuara, të trajtohen interesa të veçanta të bashkësisë dhe të shtohen ngjarje dhe aktivitete speciale. Këshilli i shkollës është përgjegjës për përcaktimin e qëllimeve të veta institucionale, qoftë jashtë atyre nacionale dhe lokale, qoftë duke theksuar ndonjërin prej tyre, që më mirë t'u përgjigjet nevojave të bashkësisë së vet dhe të japë kontribut më domethënës në jetën e nxënësve. Vizioni shkollor është "shenjë mbrojtëse" e tij, deklaratë e "shkaqeve për të ekzistuar", prej të cilave dalin të gjitha planet dhe veprimet. Është përgjegjësi e këshillit të shkollës që të sigurojë që planet aksionale vjetore dhe gjysmë vjetore drejtuar drejtorit janë në pajtim me vizionin e shkollës dhe i shprehin vlerat dhe qëllimet e saj.

### ► Mbikëqyrja e udhëheqjes

Përmes ndjekjes së punës së drejtorit dhe të funksioneve të tjera të shkollës, këshilli i shkollës të sigurojë se me shkollën udhëhiqet në mënyrë efektive, sipas standardeve më të larta për kualitet në të gjitha aspektet e saj: interaksion me nxënësit, aktivitete arsimore, kuadër mësimdhënës dhe personel administrativ, raporte me prindërit, kontakte me pushtetet lokale dhe qendrore,

mirëmbajtje e ndërtesave dhe e objekteve, e mobileve dhe materialeve etj.

### ► Mbikëqyrja financiare

Përmes ndjekjes së punës të të gjithë nxënësve të përfshirë në menaxhmentin financiar të shkollës, të sigurohet se kjo bëhet sipas standardeve më të larta të ndershmërisë, me efektivitet, me ndjekjen e procedurave transparente dhe në pajtim me të gjitha kërkesat dhe aktet ligjore. Bashkë me drejtorin të analizohen nevojat financiare të shkollës, të hulumtohen dhe të arrihet të burimet e mundshme financiare.

### ► Zgjedhja e udhëheqjes

Organi udhëheqës duhet të karakterizohet nga kualitetet në vazhdim:

- ◆ përcaktimi strategjik mbi bazë të vizionit të qartë, që i përmban pikëpamjet dhe nevojat e të gjitha palëve të përfshira në jetën e shkollës;
- ◆ njohuria për vlerësimin objektiv të kualiteteve të të punësuarve dhe kontributit të tyre në punën ekipore dhe për promovimin e praktikës së mirë që ekziston në shkollë;
- ◆ të marrë vendime me përgjegjësi;
- ◆ të ketë të ndërtuar kredibilitet personal dhe raport profesional ndaj punës që mbështetet në njohuri dhe shkathtësi të reja, përfshi edhe aftësinë që në mënyrë efektive të delegojë detyra, të komunikojë dhe të udhëheqë me të punësuarit dhe me zhvillimin e tyre;
- ◆ aftësi që të iniciojë dhe të udhëheqë me sukses me ndryshimet në shkollë;
- ◆ të identifikojë dhe të fokusohet në prioritetet e qarta të identifikuara në programin për zhvillim (planin zhvillimor, përmes vetevaluimit efektiv dhe me këtë rast në qendër të punës së vet të vë arritjet e nxënësve dhe përmirësimin e shkollës;

- ◆ të vë partneritete produktive në bashkësinë e drejtpërdrejtë dhe më të gjerë;
- ◆ punën e vet e mbështet në punën ekipore, përmes përfshirjes së të punësuarve në procesin e zhvillimit të politikave, planifikimit dhe të sigurimit të kualitetit.

Drejt këtyre kualiteteve këshilli i shkollës duhet të udhëhiqet me ndihmën profesionale të Inspektoratit Shtetëror të Arsimit dhe Byronë për Zhvillimin e Arsimit, që të mund ta nxjerrë vlerësimin për punën e drejtorit. Mbi bazë të gjetjeve nga vlerësimi, të mbahet takimi vjetor me drejtorin për vlerësimin e punës së tij personale, të orientuar kah përmirësimi i vazhdueshëm i udhëheqjes me shkollën, suksesin dhe mirëqenien e nxënësve. Në raste të veçanta, të përcaktuara me ligje dhe akte relevante, të shqyrtohet, dhe kryetarit të komunës t'i propozohet, shkarkimi i drejtorit para skadimit të mandatit.

### ► **Ndjekja e kualitetit dhe e rezultateve**

Këshilli i shkollës mbështet dhe siguron zhvillim profesional të mësimeve në shkollë. Këshilli i shkollës nga drejtori kërkon raporte për rezultatet mësimore të nxënësve. Kur kjo është e arritshme, këshilli ka të drejtë që të kërkojë studime të shkurtra, ku krahasohen rezultatet shkollore me standardet nacionale dhe shkollat tjera në të njëjtin rajon, si dhe në nivel nacional. Përbërja e personelit shkollor, përfshi moshën, studimet dhe përvojën profesionale, gjithashtu, në mënyrë periodike mbikëqyret nga ana e këshillit të shkollës.

### ► **Mirëqenia/shëndeti i nxënësve, të drejtat e fëmijës**

Këshilli i shkollës vepron si rojtar kryesor i të drejtave të fëmijëve në shkollë. Nga drejtori kërkohet që të informojë për çfarëdo lloj shkelje të të drejtave të fëmijëve në shkollë dhe për masat e miratuara për korrigjim dhe për shmangien e situatave të ngjashme në të ardhmen. Siguria fizike, psikike dhe mbrojtja

sociale e fëmijës kohë pas kohe do të mbikëqyren nga këshilli përmes dorëzimit të raporteve në formular më parë të caktuar nga ana e drejtorit. Të gjitha llojet e dënimit fizik janë të ndaluara në shkollë, ndërsa këshilli i shkollës garanton se drejtori do të ngrejë procedurë për sanksionim në pajtim me ligjet për secilin anëtar të kuadrit mësimeve dhe të personelit të shkollës që do të kryejë një lloj të tillë dënimi. Këshilli i shkollës kujdeset edhe për kushtet infrastrukturore të shkollës dhe mirëmbajtjen e saj, e ato duhet t'u përgjigjen nevojave të fëmijëve për siguri personale, për mësim dhe kushte shëndetësore, si dhe për interaksion social pozitiv.

### ► **Tubimi i mjeteve**

Këshilli i shkollës do të jetë përgjegjës për koordinimin e aktiviteteve për tubimin e mjeteve, të cilat do të mund ta rrisnin shkollën e arritjes së mjeteve për qëllime arsimore, përveç atyre që financohen nga buxheti i rregullt shkollor. Me rëndësi të veçantë është që këshilli i shkollës në statutin e shkollës të parashohë procedura për shfrytëzim transparent të mjeteve, të cilat anëtarët e këshillit i kanë tubuar në xhirlogarinë e tyre ose të donatorit të shkollës, me ndikimin e tyre më të madh gjatë vendosjes së shfrytëzimit të atyre mjeteve për përmirësimin e standardit të nxënësit. Në mënyrë alternative, ndërkaq, do të kishte mundur që në shkollë të nxirret rregullorja e veçantë për harxhimin transparent të mjeteve të tubuara nga anëtarët e këshillit të shkollës. Këshillat e shkollës mund të themelojnë fond për zhvillimin e shkollës, të cilit drejtori do të kishte mundur t'i jepte propozime për financimin e aktiviteteve të veçanta pedagogjike në kuadër të shkollës, si plotësim të programit të rregullt.

### ► **Mbështetje e aktiviteteve jashtë mësimore**

Këshilli i shkollës do ta forcojë mbështetjen

ndërmjet prindërve, funksionarëve dhe bashkësisë afariste në aktivitete të veçanta të organizuara në shkollë për të mirën e nxënësve të tyre.

### ► Ombudsmani/Përfaqësimi publik

Këshilli i shkollës i shqyrton ankesat për çështje të rëndësishme prej nxënësve, prindërve dhe kuadri mësimor. Për ankesat konsultohet me drejtorin dhe bën harmonizimin e shtegut të përbashkët të veprimit, me qëllim që të zgjidhen problemet dhe vështirësitë. Kryetari i këshillit, bashkë me drejtorin, e përfaqëson shkollën në ngjarje publike dhe zyrtare. Ai është edhe zëri i shkollës në diskutimet publike për arsimin në nivel lokal dhe nacional.

### ► Raporte drejtuar MASH-it dhe bashkësisë

Këshilli i shkollës lejon dhe nënshkruan dokumente juridike ashtu siç kërkohet sipas akteve dhe ligjeve. Këshilli i shkollës është përgjegjës para bashkësisë dhe organeve të themeluesit. Si i tillë, këshilli i shkollës u dorëzon raport vjetor të gjitha tre entiteteve, duke informuar për aktivitete, ngjarje speciale dhe plane për të ardhmen.

## RËNDËSIA E RESPEKTIMIT TË PROCEDURAVE LIGJORE

Drejtimi dhe udhëheqja me proceset edukative-arsimore në korniza botërore ka tendencë ta ndjekë drejtimin dhe udhëheqjen me sistemet bashkëkohore, me qëllim që të përfshihet në zhvillimin e shpejtë tekniko-teknologjik. Me këtë rast janë zhvilluar më shumë koncepte të proceseve edukative-arsimore, ndërsa të gjitha ato si komponentë të përbashkët e theksojnë rolin kyç të drejtorit si udhëheqës dhe të këshillit të shkollës, si organ drejtues në sigurimin e kualitetit në procesin edukativo-arsimor. Roli dhe pozita e këtillë e drejtorit dhe e këshillit të shkollës kërkon të kesh njohuri, aftësi dhe shkathtësi, të cilat do t'u mundësojnë që t'i realizojnë pritjet nga procesi edukativo-arsimor, me

ç'rast të gjitha aktivitetet të udhëhiqen në pajtim me normat shoqërore.

Realizimi i konceptit të nëntëvjeçares dhe i arsimit të mesëm të obligueshëm në Republikën e Maqedonisë është rregulluar me ligjet për arsimin fillor dhe të mesëm, ndërsa me planet dhe programet janë përcaktuar edhe qëllimet që i vë shteti dhe që kërkon të realizohen gjatë procesit edukativo-arsimor.

Për arritjen e qëllimeve të drejtorit dhe të këshillit të shkollës, me këto ligje u janë dhënë një varg autorizimesh, por kanë edhe përgjegjësi konkrete, për të cilën gjë ata patjetër të kenë njohuri dhe aftësi për aplikimin e drejtë dhe në kohë të rregullativës ligjore.

Qëllimi i kësaj kaptine është që t'u ndihmojë anëtarëve të këshillit të shkollës se si ta ndjekin në mënyrë të thjeshtë ligjshmërinë dhe në kohë t'i zbatojnë aktet ligjore.

Praktika tregon se gjatë zbatimit të akteve ligjore më shpesh paraqiten vështirësi në lidhje me respektimin e procedurave të parapara në dispozitat ligjore. Në këtë doracak, përmes disa shembujve konkretë, janë paraqitur procedura ligjore, me grafik të procedurës, të cilat i marrin parasysh:

- ◆ dimensionin kohor (si renditje aktivitetesh) dhe
- ◆ bartësit e aktiviteteve, të cilët, në çfarëdo qoftë mënyre, janë të përfshirë në procedurë.

## KARAKTERISTIKAT KRYESORE TË GRAFIKUT JANË:

- ◆ ta përcaktojnë saktë fillimin e procedurës;
- ◆ t'i përcaktojnë të gjithë bartësit e aktiviteteve në procedurën e paraparë në ligje (mundet edhe plotësime, për shkak të arritjes së transparencës ose të efekteve të tjera pozitive, por që nuk janë në kundërshtim me ligjet);

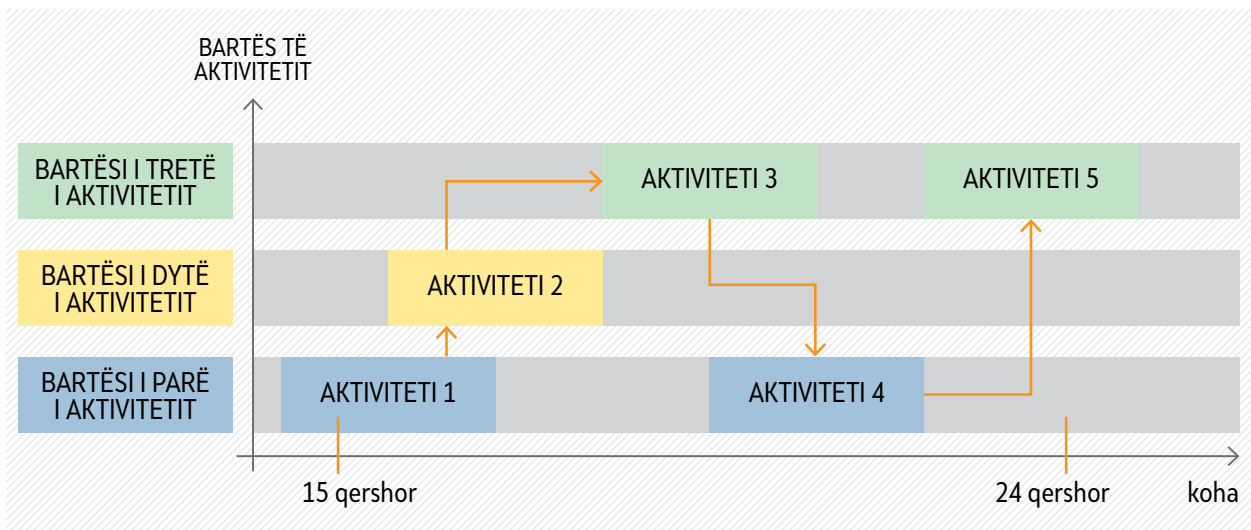
- ◆ ta caktojë renditjen kronologjike të aktiviteteve deri në kryerje të procedurës;
- ◆ ta përcaktojë mbarimin e procedurës;
- ◆ t'i ruajë lidhjet ndërmjet bartësve të aktiviteteve;
- ◆ ta japë rrjedhën e procedurës.

### KARAKTERISTIKA POZITIVE PLOTËSUERE TË KËSAJ METODE JANË:

- ◆ jep mundësi që procedura të bëhet e dukshme sipas rrjedhës kohore;
- ◆ mundëson ndjekje të lehtë të realizimit të hapave të caktuar nga procedura (gjatë realizimit dhe inspektimit);
- ◆ e lehtëson organizimin për realizimin e procedurës;
- ◆ secilën procedurë e bën transparente;
- ◆ mund të aplikohet edhe për procedura organizative.

### GRAFIKËT E PROCEDURAVE PËR SHEMBUJ KONKRETË, KANË PËR DETYRË:

- ◆ ta sqarojnë qasjen metodike në përpilimin e grafikut të procedurës;
- ◆ t'i definojnë procedurat konkrete sipas akteve të tanishme ligjore;
- ◆ t'u mundësojnë anëtarëve të këshillave të shkollës që më thjeshtë t'i ndjekin procedurat për secilin proces tjetër ligjor.



Shembull grafiku për procedurën që fillon në 15 qershor (me aktivitet fillestar 1) dhe përfundon në 25 qershor (me aktivitet përmbyllës 5), e ku ka tre bartës të aktiviteteve.

## **BAZA LIGJORE PËR ZGJEDHJEN E DREJTORIT NË SHKOLLËN E MESME PUBLIKE**

Baza ligjore për zgjedhjen e drejtorit të shkollës së mesme publike është e rregulluar me nenet 91 dhe 92 - a ("Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" nr. 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 dhe 30/2016).

### **PARAGRAFË KYÇ NGA NENI 91 I LIGJIT PËR ARSIM TË MESËM: PARAGRAFËT 2, 3 DHE 4**

(2) Për drejtor të shkollës së mesme publike zgjidhet personi i cili krahas kushteve të përgjithshme të përcaktuara me ligj, i plotëson kushtet për arsimtar, pedagog ose psikolog në shkollë të mesme, që ka arsim sipëror, pesë vjet përvojë pune në ent për punë edukative-arsimore të verifikuar nga Ministria dhe provim të dhënë për drejtor, në momentin e zgjedhjes me vendim të plotfuqishëm gjyqësor nuk i është shqiptuar dënim ose sanksion kundërvajtës për kryerjen e profesionit, të veprimtarisë ose të angazhimit, të ketë certifikatë gjegejëse, jo më të vjetër se pesë vjet, për njohjen e gjuhës angleze TOEFL IBT – më së paku 30 pikë, IELTS – më së paku 3 pikë, BULATS – më së paku 20 pikë ose KET (Cambridge English) – të dhënë dhe të ketë të dhënë testin psikologjik dhe testin për integritet.<sup>17</sup>

.....  
17 Në pajtim me nenin 11 të Ligjit për ndryshimin dhe plotësimin e Ligjit për arsim fillor ("Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" nr. 41/2014) dhe neni 2 nga Ligji për ndryshimin

- (3) Me përjashtim, po qe se nuk ka kandidat të paraqitur me provim të dhënë për drejtor, për drejtor mund të zgjidhet edhe personi që nuk ka të dhënë provim për drejtor, por obligohet që të njëjtin ta japë në afat prej një viti nga dita e zgjedhjes për drejtor.
- (4) Po qe se drejtori i zgjedhur nuk e jep provimin për drejtor në afatin e përcaktuar në paragrafin 3 të këtij neni, i pushon mandati i drejtorit.

### **PARAGRAFËT 9, 10, 11 DHE 12**

- (9) Mandati i drejtorit të shkollës së mesme publike zgjat katër vjet, me mundësi edhe për një mandat të njëpasnjëshëm në të njëjtën shkollë.
- (10) Drejtori i shkollës së mesme komunale zgjidhet dhe shkarkohet nga kryetari i komunës, në pajtim me këtë ligj.
- (11) Drejtori i shkollës së mesme të Qytetit të Shkupit zgjidhet dhe shkarkohet nga kryetari i Qytetit të Shkupit, në pajtim me këtë ligj.
- (12) Drejtori i shkollës së mesme shtetërore zgjidhet dhe shkarkohet nga këshilli i shkollës, pas pajtimit paraprak nga Ministria, në pajtim me këtë ligj.

---

dhe plotësimin e Ligjit për arsim fillor ("Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" nr. 10/2015), dispozitat e këtij paragrafi që kanë të bëjnë me kushtin për njohjen e gjuhës së huaj do të fillojnë të zbatohen pas pesë viteve nga hyrja në fuqi e Ligjit për ndryshimin dhe plotësimin 41/2014, përkatësisht nga 7 marsi i vitit 2019, ndërsa dispozitat që kanë të bëjnë me kushtin për testin e dhënë psikologjik dhe testin për integritet do të fillojnë të zbatohen nga 1 shkurti i vitit 2016.



Menenin **92-a**, në tërësi rregullohet procedura për zgjedhjen e drejtorit në shkollën e mesme publike komunale ose në shkollën e Qytetit të Shkupit.

Në procedurën e theksuar, ky nen është paraqitur në mënyrë kronologjike.

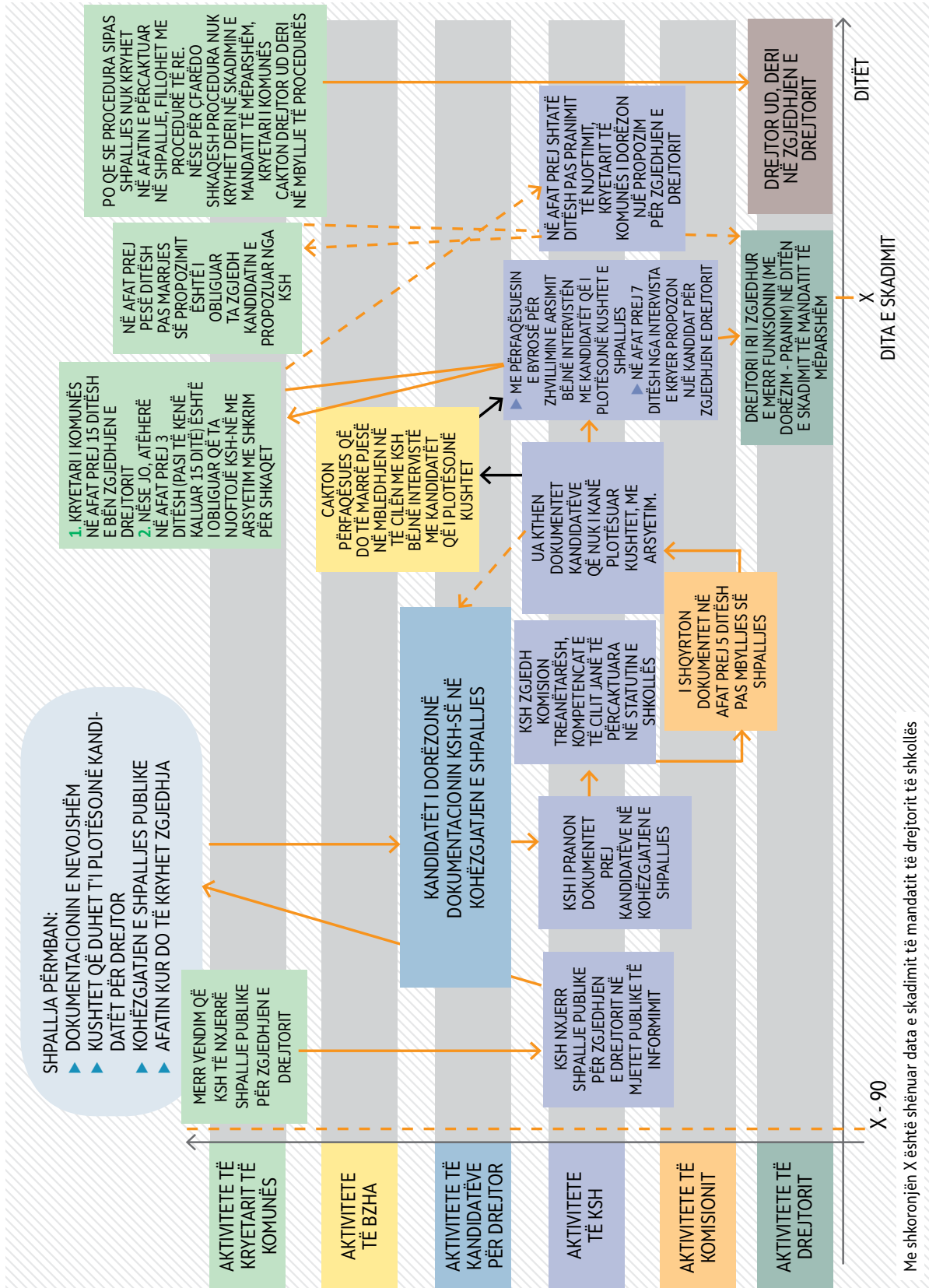
Gjatë zbatimit praktik të këtij neni shihet që ai ka anë të dobëta për shkak të varshmërisë së plotë në fillim dhe në fund të procedurës nga kryetari i komunës.

## VËREJTJE:



1. Rregullativa më e shpeshtë ligjore është kritikuar nga kryetarët e komunave për shkak se këshilli i shkollës u ofron vetëm një kandidat, përkatësisht kryetarët e komunave nuk e kanë të drejtën e zgjedhjes.
2. Në praktikë kryetarët e komunave rrallë e respektojnë afatin prej tre muajsh para skadimit të mandatit për marrjen e vendimit për të nxjerrë shpalljen për zgjedhjen e drejtorit.
3. Në disa procedura të gjertanishme kryetarët e komunave nuk e kanë plotësuar obligimin që ta zgjedhin kandidatin e dorëzuar gjatë dorëzimit të përsëritur të propozimit për drejtor.

# PROCEDURA LIGJORE PËR EMËRIMIN E DREJTORIT TË SHKOLLËS SË MESME KOMUNALE (SHKOLLËS SË QYTETIT TË SHKUPIT) PARAPARË SIPAS NENIT 92 - a



## **BAZA LIGJORE PËR SHKARKIMIN E DREJTORIT NË SHKOLLAT PUBLIKE DHE PËR SHKARKIMIN E ANËTARËVE TË KËSHILLIT TË SHKOLLËS**

Baza ligjore për shkarkimin e drejtorit në shkollën fillore publike është e rregulluar me nenet 133, 134 dhe 136, 127 (Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë nr. 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 dhe 30/2016).

### **Neni 133**

Drejtori i shkollës fillore shkarkohet para skadimit të mandatit nëse:

- ◆ bën shkeljen e dispozitave të ligjeve ose të rregullimeve dhe të akteve të tjera ligjore, të përcaktuara nga Inspektorati Shtetëror i Arsimit;
- ◆ nuk e realizon programin e punës dhe nuk realizohen planet dhe programet për punë edukative-arsimore;
- ◆ me fajin e tij u është bërë dëm nxënësve, prindërve të tyre ose shkollës;
- ◆ lejon organizimin e veprimtarive dhe aktiviteteve që janë në kundërshtim me planet dhe programet mësimore;
- ◆ tre vjet gjatë mandatit të tij më së paku 10% e mësimitdhënësve dhe e bashkëpunëtorëve profesionalë të punësuar në shkollë gjenden në grupin e mësimitdhënësve dhe të bashkëpunëtorëve profesionalë që tregojnë rezultate më të dobëta nga kontrolli ekstern, përmbajtur në raportin vjetor për punën e mësimitdhënësve dhe të bashkëpunëtorëve profesionalë;
- ◆ lejon të paguhen mjete që nuk janë të përcaktuara në planin financiar vjetor të shkollës.

Procedurat për shkarkim, paraparë edhe në nenet 134 dhe 136, janë paraqitur në mënyrë të detajuar në shtojcat. Të dyja procedurat bazohen në rregullativën e nenit 133, por parashikojnë procedura të ndryshme.

Paragrafi një i nenit 134 tregon se procedurën për shkarkim mund ta iniciojë kushdo qoftë, ndërsa në nenin 136 qartë definohet se procedurën e inicion Inspektorati Shtetëror i Arsimit.

Analiza e nenit 134 dëfton se ai mund të përfundojë me shkarkimin e drejtorit dhe i jep rëndësi veçanërisht të madhe këshillit të shkollës në marrjen e vendimeve.

Analiza e nenit 136 tregon se është shumë tolerant ndaj drejtorit, për shkak se së pari në dy instanca parashikon korigjimin e shkeljeve të bëra të ligjit (nga drejtori dhe nga KSH), e tek pastaj kërkon në mënyrë rigoroze shkarkimin e organit drejtues dhe të organit udhëheqës nga dy distanca (nga kryetari i komunës, përkatësisht nëse nuk vepron kryetari i komunës, këtë e kërkon nga ministri i Arsimit dhe i Shkencës).

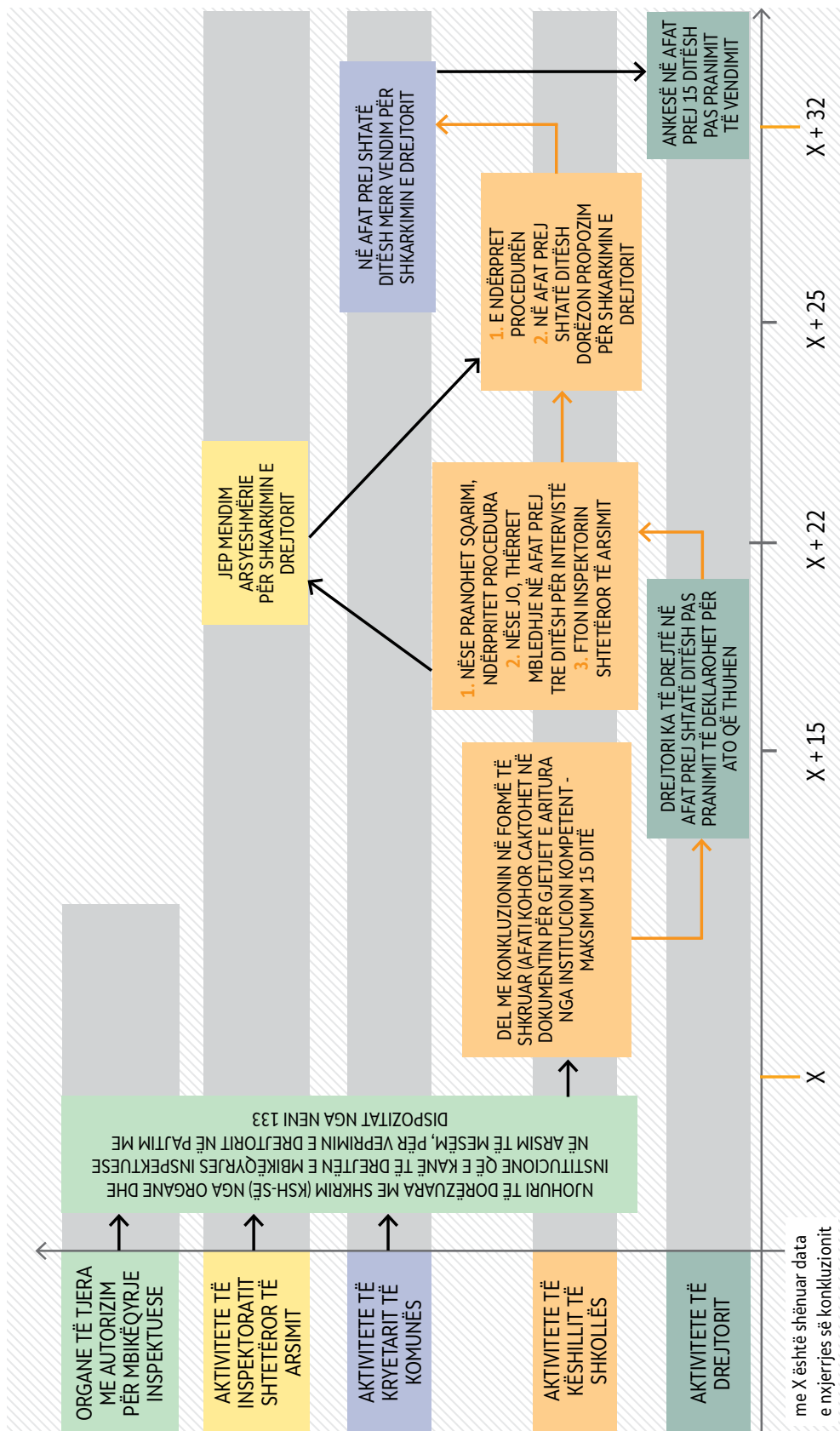
Analiza e nenit 127 drejtpërdrejt është e lidhur me kualitetin e procesit edukativo-arsimor në shkollë. Ai parashikon që përmes procedurës gjegjëse, të sanksionohen drejtori dhe këshilli i shkollës po qe se Inspektorati Shtetëror i Arsimit vlerëson se në ndonjë shkollë është çrregulluar procesi edukativo-arsimor.

### **VËREJTJE**

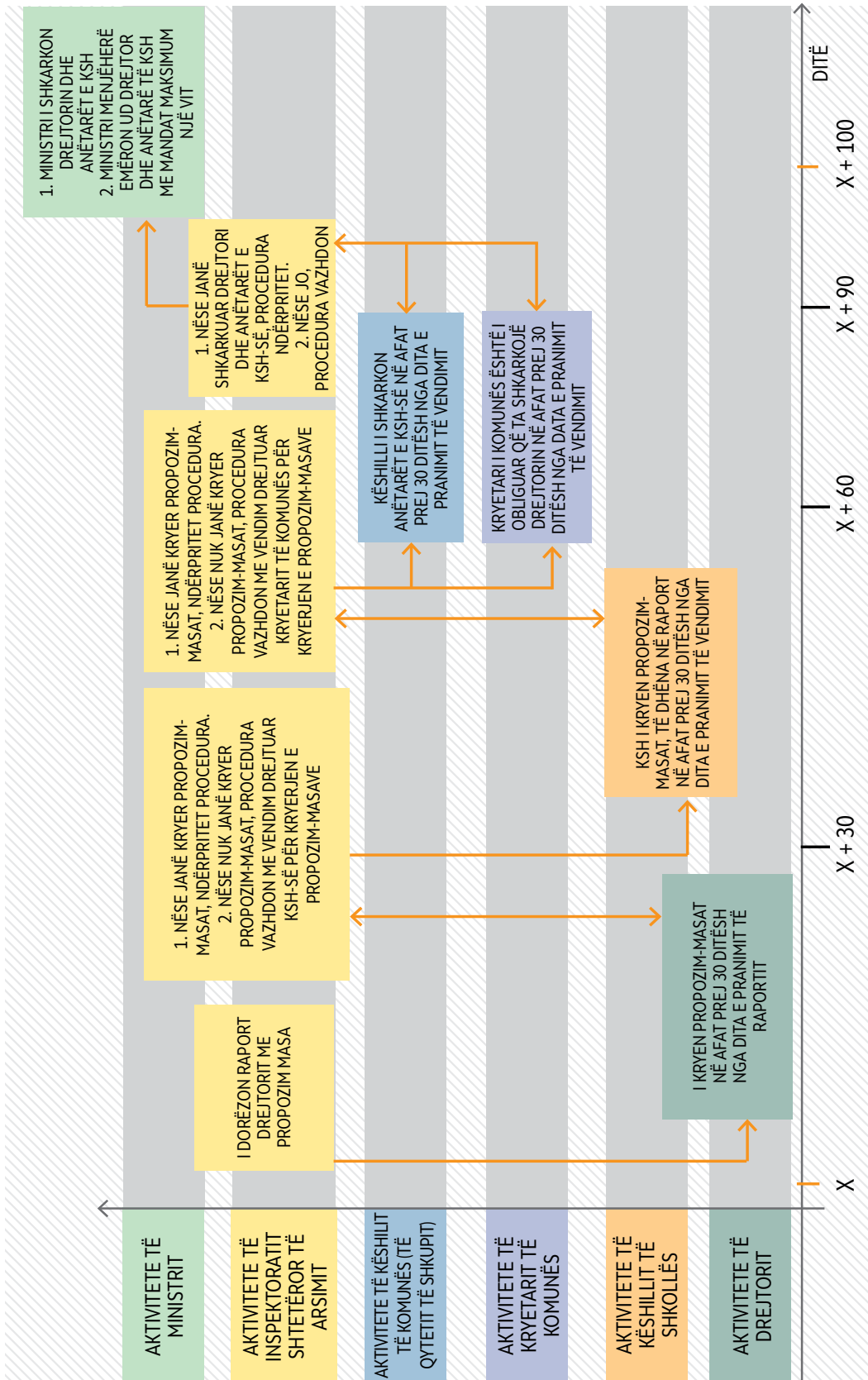


Procedura e këtillë rëndom është ndjekur me raporte të çrregulluara ndërnjerëzore në shkollë.

# PROCEDURA LIGJORE PËR SHKARKIMIN E DREJTORIT TË SHKOLLËS FILLORE KOMUNALE PARAPARË ME NENIN 134

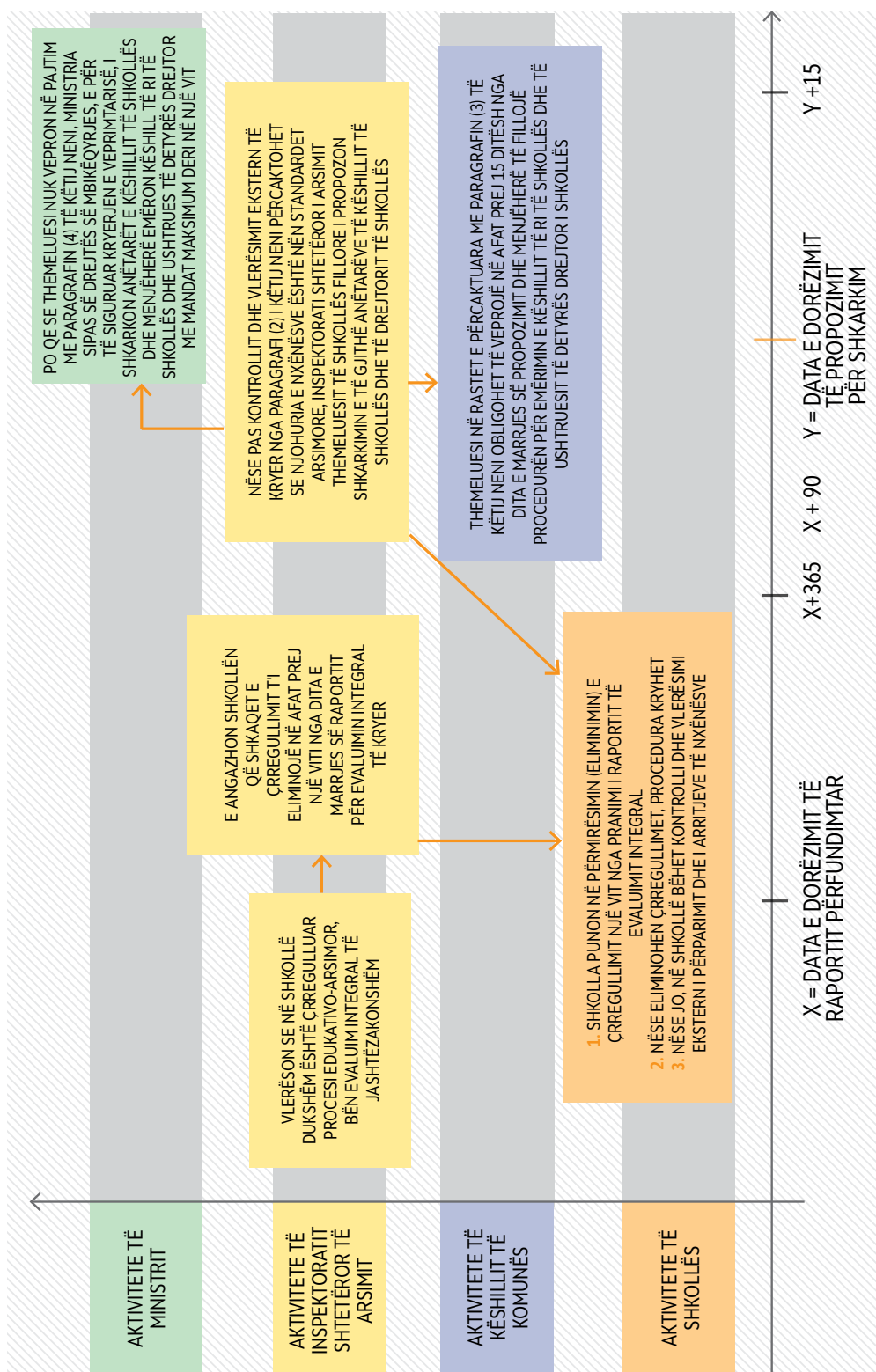


## PROCEDURA LIGJORE PËR SHKARKIMIN E DREJTORIT TË SHKOLLËS FILLORE KOMUNALE PARAPARË ME NENIN 136



## PROCEDURA LIGJORE PËR SHKARKIMIN E DREJTORIT DHE TË ANËTARËVE TË KSH:

1. TË SHKOLLËS FILLORE KOMUNALE PARAPARË SIPAS NENIT 127 NGA LIGJI PËR ARSIM FILLOR DHE
2. TË SHKOLLËS SË MESME KOMUNALE (TË QYTETIT TË SHKUPIT) PARAPARË ME NENIN 89- B NGA LIGJI PËR ARSIM TË MESËM







**VËNIA E  
QËLLIMEVE DHE E  
PRIORITETEVE**



# 1. VIZIONI

Këshilli i shkollës miraton qëllime mbi bazë të vizionit për shkollën dhe i vlerëson nevojat që të plotësohen këto qëllime dhe, në pajtim me to, e formulon planin për përmirësimin e shkollës.

Definimi i vizionit nuk është vetëm vënie qëllimesh dhe planifikim afatgjatë. Vizioni nënkupton që shkolla të shihet në mënyrë më ndryshe, jo vetëm siç është, por siç duhet të jetë. Është kjo deklaratë për të ardhmen e dëshiruar; u thotë nxënësve, mësimeve dhe bashkësisë lokale se ku shkon shkolla. Në procesin e krijimit të vizionit duhet të jenë të përfshirë të gjitha palët e interesuara, ta përndajnë vizionin, ndërsa fokusi duhet të vihet në rezultatin e nxënësve. Vizioni i përbashkët është i pranishëm me qëllim që të përcaktohen qëllimet dhe prioritetet.

Definimi i vizionit – Vizioni paraqet përshkrimin e qartë të gjendjes së ardhshme drejt së cilës synon një personalitet ose organizatë. Akti i krijimit të vizionit është inspirativ, motivues – prek vlerat, shpresat dhe ëndrrat e njerëzve, të cilat i kultivojnë për vete. Në shtojcë pason ushtrimi që mund të zbatohet me qëllim që të krijohet vizioni i përndarë për shkollën; në të njëjtën kohë, është dhënë edhe vetë procesi i krijimit si dhe rezultat i pritur nga ushtrimi.

## Ushtrim: **KRIJIMI I VIZIONIT TË PËRNDARË PËR SHKOLLËN**

Rezultati i pritur: Grupi do të përgatit deklaratë të qartë për vizionin për shkollën, me atë që secili anëtar do të ndjejë se ka pasur një rol të caktuar në krijimin e tij.

Procesi: Grupi udhëheqës nga shkolla së pari pranon ta udhëheqë vetë procesin, e pastaj i analizon anët e fuqishme dhe sfidat e procesit, që pastaj të sjellë programin e gjerë për vizionin, i cili e përfshin tërë shkollën dhe të gjitha palët e interesuara – kuadrin mësimeve, nxënësit, prindërit, kuadrin ndihmës, personat udhëheqës nga bashkësia. Punëtoritë për vizionin zgjasin rreth dy orë dhe duhet të jenë të ndara në grupe prej 15-20 nxënësish.

## Definimi i vizionit:

Lehtësuesi i jep instruksione grupit që ta bëjë ushtrimin në vazhdim: Në një fletë të zbrazët me ngjyra duhet ta vizatoni vizionin se si e shihni shkollën në të ardhmen. Kualiteti i vizatimit nuk është i rëndësishëm. Mund të jetë edhe abstrakt po qe se doni. Ajo çka është e rëndësishme në vizatim, është të fokusoheni në mënyrat se si do të funksionojë shkolla në të ardhmen, e më pak në objektet fizike të cilat doni t'i shihni si pjesë e tij në të ardhmen, të blera ose të ndërtruara. Përfshini ndonjë shfaqje për vete në vizatim, me qëllim që të tregoni se çfarë roli do të keni ju në vizionin e ardhshëm për shkollën. Vizatimi duhet të zgjasë rreth 15 minuta. Pastaj, secili pjesëmarrës duhet ta përshkruajë vizionin e vet, me atë që do ta prezantojë vizatimin para grupit. Duhet të angazhohet personi që do t'i vërejë detajet më të rëndësishme nga secili vizion, me theks tek motivet që përsëriten në përshkrimet te personat e ndryshëm.

Kur të gjithë pjesëmarrësit do ta prezantojnë vizionin e vet, lehtësuesit dhe personi që ka qenë i angazhuar për të vërejtur i theksojnë motivet qendrore rreth të cilave ka pajtim. Definoni vlerat që qëndrojnë në bazën e vizionit. Tani del diskutimi ku theksohen vlerat që gjenden në bazën e motiveve qendrore dhe shënohen në dërrasën e zezë. Definojeni *sjelljen e dëshiruar* që i shpreh këto vlera. Pyeteni grupin: “Po të silleshim sipas këtyre vlerave, çfarë sjellje do të dilte prej tyre në shkollën tonë?” Bëni “brainstorm”, shkruani në dërrasë të zezë të gjitha aktivitetet e ditës dhe ushtrimet organizuese me të cilat do të ishin shpërfaqur vlerat e theksuara.

Theksoni sjelljet që sot dominojnë në shkollë.

Në kontekst të së mëparshmes, luteni grupin që të shpjegojë se në çfarë mënyre funksionon sot. Qëllimi nuk është që të kërkohet faji, por nga afër të shihen sjelljet momentale në shkollë. Disa prej tyre do të jenë kontradiktore me vlerat e theksuara në vizionet e njerëzve. Rezultatet nga vizionet e grupeve përmbledhen dhe grupi udhëheqës e thekson vizionin preliminar. Ai i ndahet bashkësisë shkollë dhe priten reagimet. Kur një herë do të merren reagimet, vizioni për shkollën finalizohet dhe publikohet në një ceremoni formale dhe zbavitëse.

### Pas vizionit:

Kur vizioni do të finalizohet, grupi udhëheqës punon në planin që do të çojë drejt plotësimit të zbrazëtirave ndërmjet sjelljeve të dëshiruara dhe atyre të tanishme në shkollë. Për këtë proces janë të nevojshëm disa prej hapave në vazhdim:

- ▶ Përmbledhja e punës së grupeve për vizion në lidhje me “dallimin ndërmjet gjendjes së dëshiruar dhe situatës së tanishme”.
- ▶ Përpilimi i rezymesë diagnostike.
- ▶ Krijimi i planit për veprim që çon te ndryshimi.
- ▶ Prezantimi i zgjidhjes diagnostike dhe i planit për ndryshim para bashkësisë shkollë. Përfshirja e bashkësisë shkollë në realizimin e procesit të ndryshimit.

### KOMENT



Procesi i vizionit mund të ndodhë në fillim të programit për ndryshim të shkollës. Nga ana tjetër, ndërkaq, ekipi udhëheqës në shkollë mund të vendosë që procesi i tillë është i hershëm dhe mund të vendosë që të përfshihet në ngritjen e vetëdijes kolektive në nivel të shkollës, në lidhje me të drejtat e njeriut, demokratizimin dhe decentralizimin, para se të fillohet me procesin e vizionit.

## 2. QËLLIMET DHE PRIORITETET

Qëllimet janë deklarata synimesh dhe kahesh. Ato shërbejnë për të identifikuar standarde që duhet të ruhen, të përcaktojnë se ku duhet bërë ndryshimi. Ato janë rezultatet që duhet të arrihen për t'ia dalë me ballafaqimin dhe eliminimin e ndonjë problemi.

Përse është e rëndësishme që të vihen qëllime? Këshilli i shkollës e ka udhëheqjen, e vë kornizën bazë për udhëheqje dhe për aktivitete administrative. Duke vënë qëllimet, këshilli i shkollës dëshiron të sigurohet se të gjithë anëtarët e tij janë në të njëjtën gjatësi valësh. Kur dhe si të vihen qëllimet – në takim të veçantë, duke shtruar pyetje, që të mundësohet diskutimi dhe dhënia e ideve:

Ku jemi? Ku duam të shkojmë? Si do të arrijmë atje? Si do ta dimë se kemi mbërritur?

Mënyra e këtillë e planifikimit mundëson kornizë përcaktimi se si këshilli i shkollës do të mund ta përmirësonte punën, në mënyrë efektive t'i fokusojë përpjekjet dhe resurset e qëllimeve; të mundësojë kornizë për marrjen e vendimeve, për shkak se vendimet janë të lidhura me qëllimet; e inkurajon punën ekipore, e cila i përfshin të gjithë anëtarët e këshillit të shkollës dhe, maksimalisht e shfrytëzon kohën.

Gjatë vënies së qëllimeve dhe prioriteteve mund të ndihmojnë ushtrimet në vazhdim:

- 1) Vlerësimi i situatës momentale
- 2) Identifikimi i çështjeve
- 3) Identifikimi i qëllimeve-proces për zhvillimin e qëllimeve grupore
- 4) Zhvillimi i planit për aksione

### Ushtrimi nr. 1:

#### VLERËSIMI I GJENDJES MUMENTALE

Ky ushtrim mund t'i ndihmojë këshillit tuaj të shkollës gjatë përcaktimit të çështjeve, gjë që është një hap i rëndësishëm në procesin e planifikimit.

Në grupe të vogla, diskutoni për çështjet në vazhdim:

- ▶ Cilët janë nxënësit tanë?
- ▶ Çfarë rezultatesh kanë arritur në testimet komunale?
- ▶ Si është bashkësia jonë dhe si janë raportet e shkollës me të?
- ▶ Cilat janë trendet më të reja në arsim?

Caktoni lehtësues (fasilitator) në çdo grup, që do ta stimulojë diskutimin dhe do t'i grupojë idetë. Parashikoni një kohë të caktuar, që secili të fitojë mundësinë të kontribuojë në diskutim. Kur koha e paraparë do të kalojë, kërkoni që lehtësuesit t'i prezantojnë idetë para tërë këshillit. Lehtësuesi duhet të bëjë përmbledhjen e informatave. Ky rezymim do t'i ndihmojë këshillit tuaj që t'i përcaktojë prioritetet.

### Ushtrimi nr. 2:

#### IDENTIFIKIMI I PROBLEMEVE

Ky ushtrim mund t'i ndihmojë këshillit tuaj të shkollës që të identifikojë çështje të veçanta dhe t'u japë prioritet për diskutim në ndonjë takim të mëtejshëm. Kështu, këshilli juaj mund të fillojë në caktimin e prioriteteve afatgjatë. Secili anëtar i këshillit të shkollës në mënyrë të mëvetësishme duhet të japë përgjigje në tri pyetjet e para. Pastaj tërë këshilli sërish t'i shikojë çështjet e përbashkëta dhe t'u japë prioritet për diskutim të mëtejshëm.

---

1. Theksoni me radhë çështjet më të rëndësishme arsimore në Maqedoni.

---

---

---

2. Theksoni me radhë çështjet më të rëndësishme për shkollën dhe këshillin tuaj të shkollës.

---

---

---

A mendoni se lista me pyetje të radhës nr. 2, ose renditja e tyre, do të ndryshojë pas një periudhe më të gjatë (në dy deri në tre vitet në vazhdim)? Nëse konsideroni se do të jetë ashtu, paraqiteni të përpunuar listën më poshtë.

Këto informata do të jenë të dobishme për planifikimin afatgjatë.

---

---

---

3. Krahasoni listat e bëra nga anëtarë të ndryshëm të këshillit të shkollës. Cilat janë çështjet e përbashkëta?

---

---

---

4. Zgjidhni një ose më shumë prej çështjeve të përbashkëta për diskutim.

---

---

---

5. Identifikoni qëllimet mbi bazë të prioriteteve, të cilat tashmë janë vënë.

---

---

---

### Ushtrimi nr. 3:

## **IDENTIFIKIMI I QËLLIMEVE – PROCESI I ZHVILLIMIT TË QËLLIMEVE GRUPORE**

Meqë në disa këshilla të shkollës mund të mos ketë më shumë se dhjetë anëtarë, ky ushtrim është mënyrë e mirë që më shumë prindër të përfshihen në përcaktimin e qëllimeve afatgjatë të shkollës. Konsultimi me prindërit tregon se ata kanë rol aktiv në arsimimin e fëmijëve të tyre në nivel lokal dhe kjo e inkurajon pjesëmarrjen e tyre.

*(Pjesëmarrësit duhet të jenë në grup prej katër ose pesë vetash)*

- ▶ Secili të shkruajë pesë deri në gjashtë fraza në fletëza të veçanta vetë ngjitëse, ashtu që secila prej tyre do të paraqesë qëllimin, shkakun ose kahun.
- ▶ Vini mendimet e të gjithë pjesëmarrësve në dërrasë të zezë, duke bërë grupimin e qëllimeve të përbashkëta.
- ▶ Në grupin tuaj flisni për qëllimet e përbashkëta dhe njihuni me idetë.
- ▶ Përcaktojeni së paku një deklaratë për qëllim për secilën prej ideve të përbashkëta.
- ▶ Bashkë me grupet tjera krahasoni listat dhe përpunoni një listë të përbashkët qëllimesh.

Mbi bazë të konsensusit, jepuni prioritet qëllimeve. Për çdo deklaratë për qëllim përcaktoni forcat e jashtme dhe të brendshme që mund t'u ndihmojnë ose që mund t'u pengojnë gjatë arritjes së qëllimeve.

- ▶ Prapa, te grupet tuaja të vogla, gjeni mënyra kreative dhe zgjidhje alternative për arritjen e zgjidhjeve tuaja afatshkurtra dhe afatgjate.

### Ushtrimi nr. 4:

## **PËRGATITJA E PLANIT AKSIONAL**

Ky ushtrim mund t'ju ndihmojë që t'i fokusoni qëllimet që i keni përcaktuar dhe të ju sigurojë mënyra konkrete dhe kreative për arritjen e tyre. Filloni me strategjitë në vazhdim:

- ▶ Për çdo qëllim të përcaktuar, gjeni sa është e mundur më shumë mënyra që ai të realizohet.
- ▶ Caktoni ato strategji që më së shumti premtojnë – ato për të cilat koha, talenti dhe resurset kanë qasje.
- ▶ Përgatitni plan aksional.

Formati i planit tuaj aksional mund t'i ngjajë shembullit që është dhënë më poshtë. Plani i këtillë do t'i identifikojë aktivitetet me të cilat planifikoni që t'i arrini qëllimet, ato që janë përgjegjëse për aktivitetet, afatet e fundit të nevojshme dhe resurset që janë të nevojshme për realizimin me sukses të aktiviteteve. Kolona e fundit e planit aksional mund të shfrytëzohet për vlerësimin e aktiviteteve në raport me qëllimet e arritura të këshillit të shkollës.

### Tabelë për plan aksional

Data _____					
AKTIVITETE	PËRGJEGJËSE	AFATI/DINAMIKA	RESURSE TË NEVOJSHME	INDIKATORI	EVALUIMI

## 3. POLITIKAT ARSIMORE

Politikat arsimore përgjithësisht mundësojnë udhëheqjen dhe qeverisjen e vazhdueshme me sistemin edukativo-arsimor. Politikat e këshillit të shkollës janë deklarata të cilat u japin kahe qëllimeve dhe, përgjithësisht, e instalojnë organizimin në shkollë. Ato e reflektojnë vizionin e këshillit, i definojnë qëllimet dhe përgjegjësitë, dhe përfshijnë rezultate që mund të maten. Ato i shpërfaqin vlerat thelbësore, të cilat shoqëria pret që shkolla t'i prezantojë dhe të vë model për to.

**KËSHILLI I SHKOLLËS DHE POLITIKA ARSIMORE** – Politika arsimore miratohet në nivel nacional, lokal dhe shkollor. Roli i këshillit të shkollës është të sigurojë implementimin e politikës arsimore nacionale në shkollën e tyre dhe harmonizimin e politikave shkollore me

ato nacionale dhe lokale. I miraton politikat shkollore dhe e mbikëqyr implementimin e tyre. Drejtori i shkollës është i ngarkuar për implementimin e tyre dhe për këtë e njofton këshillin e shkollës.

Politikat shkollore më shpesh janë pjesë e statutit të shkollës, miratuar nga ana e këshillit të shkollës, dhe e programit për punë.

### **ZHVILLIMI DHE MIRATIMI I POLITIKAVE SHKOLLORE**

– Fokusi është në arritjet e nxënësve. Hapi i parë është të vihen re problemet që kanë të bëjnë me nxënësit, personelin dhe bashkësinë lokale. Ato patjetër të jenë në pajtim me vizionin dhe prioritetet e pushteteve arsimore. Kur zhvillohen politika të lidhura me mësimin dhe nxënien, patjetër të konsultohen hulumtimet aktuale akademike. Vendimet duhet të mbështeten në informata valide. Gjatë definimit të politikave këshilli i shkollës patjetër të japë përgjigje rreth çështjeve në vazhdim:

- ▶ Përmbajtja a është në sferën e kompetencave të tyre?
- ▶ A janë në pajtim me ligjin?
- ▶ A i përkrahin qëllimet dhe prioritetet e përcaktuara nga pushtetet arsimore?
- ▶ A paraqesin praktikë të mirë arsimore?
- ▶ A janë të pranueshme?
- ▶ A e mbulojnë lëndën/problemin në mënyrë përkatëse?
- ▶ A janë të ndryshueshme? A janë praktike? Sa kushtojnë?

#### *Sfera kyç për politikën e këshillit të shkollës:*

- ▶ Kompetencat e këshillit të shkollës: vizioni, qëllimet, etika e këshillit të shkollës, procedurat, zhvillimi profesional, komisionet në këshillat e shkollës.
- ▶ Të punësuarit në shkollë – etika e personelit, rekrutimi, punësimi, të drejtat dhe obligimet, ankesat.
- ▶ Udhëheqja financiare – planet dhe raportet vjetore, fondi për zhvillimin e shkollës.
- ▶ Objekte shkollore – të marra me qira, të rinovuara.
- ▶ Sigurimi i shërbimeve plotësuese, plani për raste urgjente, transportin dhe ushqimin e nxënësve.
- ▶ Procesi mësimor – qëllime dhe prioritete, kalendari shkollor, aktivitete jashtë mësimore, materiale mësimore.
- ▶ Mjete, ekskursionet shkencore-mësimore, vizitë monumenteve, biblioteka shkollore.
- ▶ Nxënësit – shëndeti i nxënësve, të drejtat dhe mirëqenia, nxënësit e talentuar, mungesat.
- ▶ Mungesat e arsyeshme, dënimet fizike, keqpërdorimet, maltretimi, imunizimi, trajtimi mjekësor urgjent.

- ▶ Raporti me agjencitë dhe institucionet arsimore – Ministrinë e Arsimit dhe të Shkencës, Byronë për Zhvillimin e Arsimit, Inspektoratin Shtetëror të Arsimit, me shkollat dhe organizatat e institucionet tjera arsimore.
- ▶ Marrëdhëniet me pushtetet lokale, shoqatat civile dhe sektorin e biznesit.

#### *Hapa për zhvillimin e politikave*

1. Të njihet nevoja nga politika.
2. Të mblidhen faktet e nevojshme.
3. Të sigurohen rekomandime.
4. Bisedë, debat dhe vendim për materien.
5. Projekt.
6. Përndarja e politikave me palët e interesuara.
7. Miratimi i politikave.
8. Diseminacioni (përhapja, shën.) i politikave.
9. Realizimi, vlerësimi dhe pasqyrimi.

## 4. PLANIFIKIMI

**PLANIFIKIMI SHKOLLOR** - Këshilli i shkollës merr pjesë në përgatitje dhe miraton programin për zhvillimin e shkollës, programin vjetor, raportin gjysmë vjetor dhe vjetor.

Programi për zhvillimin e shkollës – është një udhëzues se si të arrihet qëllimi i dëshiruar. Është një vegël për programin për zhvillim dhe masë për përmirësimin e dinamikës në shkollë. Çka duhet të dijë një anëtar i keshillit të shkollës:

- ▶ programi për zhvillimin e shkollës është produkt i procesit të planifikimit të atij zhvillimi;
- ▶ nxirret në çdo pesë vjet;
- ▶ i merr parasysh rezultatet nga vetevaluimi, rekomandimet nga raporti nga evaluimi integral, kryer nga ana e Inspektoratit Shtetëror të Arsimit, si dhe mendimet nga ndihma këshilluese dhe profesionale e Byrosë për Zhvillimin e Arsimit;
- ▶ paraqet ujdinë e cila mbështetet tek nevojat dhe dëshirat e palëve të interesuara;
- ▶ planifikimi duhet të jetë me qëllime, role dhe angazhime të definuara qartë;
- ▶ programi është pamje e shkollës, me vlerësim për nevojat dhe prioritetet e definuara, plan për aksion, bashkë me personat përgjegjës.

Fazat e përgatitjes së programit për zhvillim të shkollës

- ▶ faza e diagnostikimit,
- ▶ faza e fokusimit,
- ▶ faza e planifikimit,
- ▶ faza e implementimit.

Çështjet që duhet të marrin përgjigje para se të miratohet programi për zhvillimin e shkollës:

- ▶ A është e qartë se në çfarë drejtimi lëviz shkolla, duke i pasur parasysh gjetjet nga vetevaluimi i shkollës dhe rekomandimet nga evaluimi integral eksterne?
- ▶ Rezultatet a i mbështesin vizionin e shkollës dhe vlerat thelbësore dhe prioritetet?
- ▶ A janë të rëndësishme rezultatet, a janë reale dhe konkretisht të lidhura me rezultatet e matshme?
- ▶ Strategjitë a i japin rezultatet e dëshiruara? A janë reale?
- ▶ A është reale periudha kohore?
- ▶ Kush është i përfshirë dhe kush është përgjegjës për implementimin?
- ▶ Shpërndarja e resurseve a e mbështet planin për aksion?
- ▶ A janë paraparë kontrolle?

### PROGRAMI VJETOR PËR PUNËN E SHKOLLËS (PVPSH)

Programi vjetor për punën e shkollës është dokumenti më i rëndësishëm operativ në shkollë në një vit shkollor. Me të planifikohet mësimi në pajtim me planin mësimor dhe puna tjetër edukative-arsimore në shkollë. Programi vjetor për punën e shkollës fillore përpilohet mbi bazë të programit për zhvillimin e shkollës.

### PROGRAMI VJETOR PËR PUNËN E SHKOLLËS FILLORE

Baza ligjore për nxjerrjen e programit vjetor të shkollës publike është rregulluar në nenin 35 të Ligjit për shkollë fillore (Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë nr. 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 dhe 30/2016), neni 29 i Ligjit për arsim të mesëm (Gazeta



zyrtare e Republikës së Maqedonisë nr. 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 dhe 30/2016) dhe Ligji për vetëqeverisje lokale (Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë nr. 5/02).

### **NENI 35 – PËR ARSIM FILLOR**

- (1) Programi vjetor për punën e shkollës fillore (në tekstin e mëtejshëm: programi vjetor për punë) përgatitet mbi bazë të programit për zhvillimin e shkollës.
- (2) Me programin vjetor për punë planifikohet mbajtja e mësimit në pajtim me planin mësimor dhe puna tjetër edukativo-arsimore në shkollë.
- (3) Formën dhe përmbajtjen e programit vjetor për punë i përcakton ministri.
- (4) Këshilli i shkollës ia dorëzon programin vjetor për punë themeluesit më së voni deri në 31 gusht të vitit shkollor në vazhdim.
- (5) Programin vjetor për punë e nxjerr themeluesi deri në 30 shtator për çdo vit shkollor në vazhdim.
- (6) Nëse programin vjetor për punë nuk e nxjerr themeluesi në afatin e përcaktuar në paragrafin 5 të këtij neni, konsiderohet se i njëjti është nxjerrë.
- (7) Programin vjetor për punë, të nxjerrë, shkolla fillore ia dorëzon Byrosë për Zhvillimin e Arsimit dhe Inspektoratit Shtetëror të Arsimit, në formë elektronike.

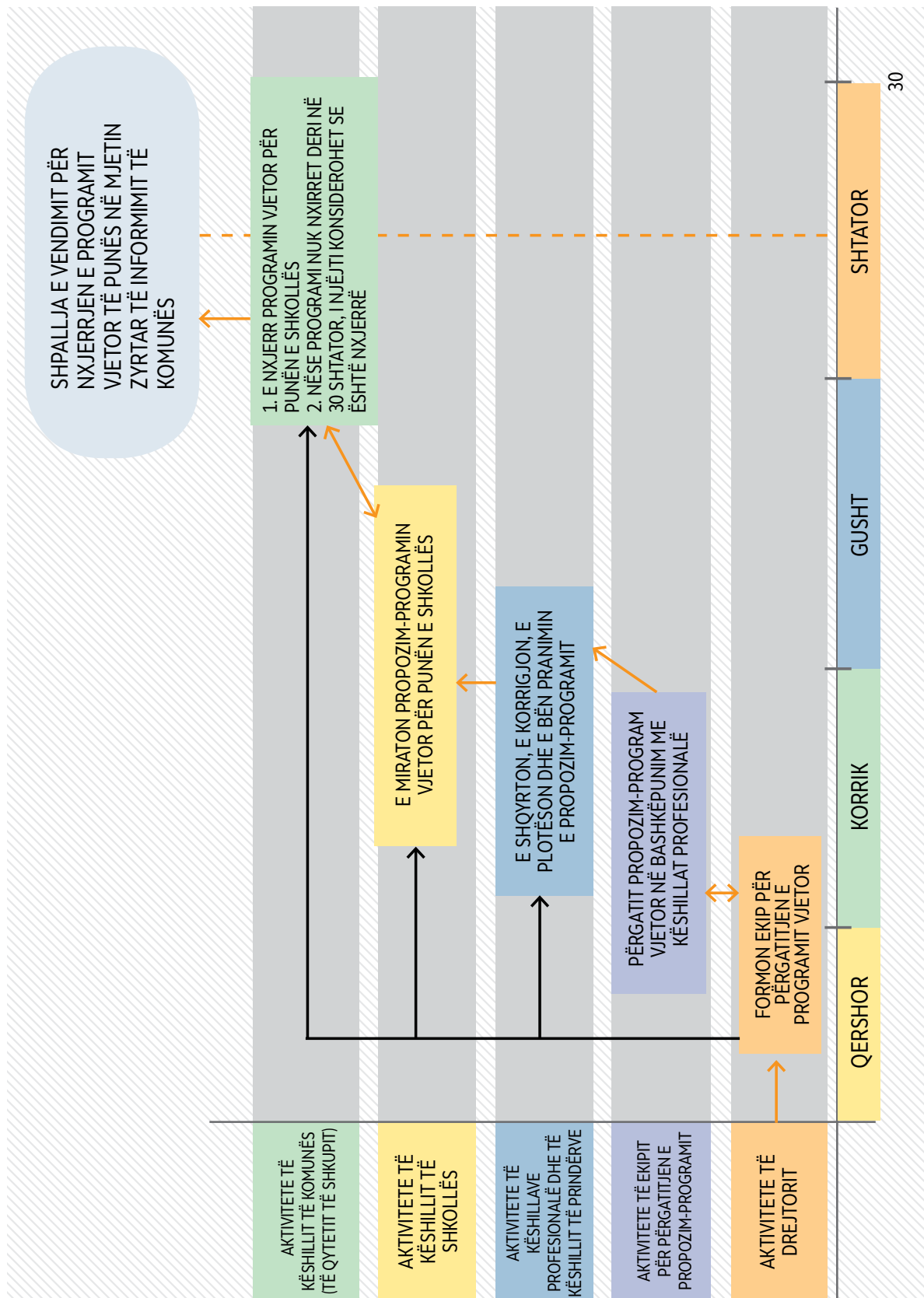
### **NENI 29 – PËR ARSIM TË MESËM**

- (1) Puna e shkollës së mesme gjatë vitit shkollor përcaktohet me programin vjetor.

- (2) Programi vjetor për punë i shkollës së mesme (në tekstin e mëtejshëm: programi vjetor për punë) përgatitet mbi bazë të programit për zhvillimin e shkollës.
- (3) Me programin vjetor për punë planifikohet mbajtja e mësimit në pajtim me planin mësimor dhe punën tjetër edukativo-arsimore në shkollë.
- (4) Përmbajtjen e programit vjetor për punë e përcakton ministri, me propozim të Byrosë për Zhvillimin e Arsimit.
- (5) Këshilli i shkollës ia dorëzon programin vjetor për punë themeluesit më së voni deri më 31 gusht të vitit shkollor në vazhdim.
- (6) Programin vjetor për punë e nxjerr themeluesi deri në 30 shtator për çdo vit shkollor në vazhdim.
- (7) Në përjashtim të paragrafit 6 të këtij neni, nëse programi vjetor për punë i është dorëzuar themeluesit nga shkolla e mesme në afatin nga paragrafi 5 i këtij neni, e themeluesi në afatin e përcaktuar në paragrafin 6 të këtij neni nuk e nxjerr, konsiderohet se i njëjti është nxjerrë.
- (8) Programin vjetor për punë, të nxjerrë, shkolla e mesme ia dorëzon Byrosë për Zhvillimin e Arsimit dhe Inspektoratit Shtetëror të Arsimit në formë elektronike.

Në praktikë shumë shpesh themeluesi, për shkaqe të ndryshme, nuk është në gjendje që PVPSH ta vë në rend të ditës të këshillit të komunës, ose mund të kërkojë ndryshime dhe plotësime të caktuara në të. Për këto shkaqe ligjdhënësi ka paraparë se është e mjaftueshme që këshilli i shkollës ta miratojë PVPSH-në dhe t'ia dorëzojë për miratim këshillit të komunës deri në fillim të vitit shkollor, ndërsa themeluesi nuk mund ta kufizojë shkollën në realizimin e programit shkollor po qe se nuk është në gjendje që të njëjtën ta nxjerrë deri në 30 shtator.

## AKTIVITETET E NEVOJSHME DHE PROCEDURA LIGJORE PËR NXJERRJEN E PROGRAMIT VJETOR TË PUNËS SË SHKOLLËS



**Faza e parë** - para takimit të këshillit të shkollës:

- ▶ **Deri në 15 gusht** – projekti i programit vjetor.
- ▶ **Deri në 20 gusht** – projekti i programit vjetor është në diskutim publik para organeve profesionale të shkollës, këshillit të prindërve dhe organeve të shkollës.
- ▶ **Deri në 25 gusht** – propozim-programi shqyrtohet nga këshilli i mësimdhënësve të shkollës dhe i dorëzohet për miratim këshillit të shkollës.

**Faza e dytë** – mbledhja e këshillit të shkollës për miratimin e programit – duhet të jetë e mbajtur deri më 25 gusht.

**Faza e tretë** – pas miratimit të programit këshilli i shkollës obligohet që deri më 30 gusht t’ia dorëzojë këshillit të komunës, që ai ta nxjerrë dhe ta publikojë në mjetin publik informativ të komunës.

## **FORMA DHE PËRMBAJTJA E PROGRAMIT VJETOR PËR PUNË TË SHKOLLËS FILLORE**

Rregullorja për formën dhe përmbajtjen e programit vjetor për punë të shkollës fillore<sup>18</sup>, nxjerrë në vitin 2013, i përcakton përmbajtjet në vazhdim:

- ▶ Faqen e parë të titullit
- ▶ Pjesën hyrëse
- ▶ Letërnjoftimin e shkollës
- ▶ Misionin dhe vizionin
- ▶ Përvojën tashmë të mësuar/të fituar
- ▶ Sferën e ndryshimeve, prioriteteve dhe qëllimeve
- ▶ Planet aksionale

.....  
<sup>18</sup> Rregullorja për formën dhe përmbajtjen e programit për shkollën fillore është nxjerrë me numrin e regjistrimit 11-7664/1 të datës 24.12. 2013

- ▶ Planin për evaluimin e planeve aksionale
- ▶ Kalendarin e punës
- ▶ Mësimin (orët mësimore)
- ▶ Vlerësimin
- ▶ Aktivitetet jashtë mësimore
- ▶ Mbështetjen e nxënësve
- ▶ Kujdesin për shëndetin
- ▶ Klimën shkollore dhe marrëdhëniet në shkollë
- ▶ Zhvillimin profesional të kuadrit arsimor
- ▶ Përfshirjen e familjeve në shkollë
- ▶ Komunikimin me publikun dhe promovimin e shkollës
- ▶ Shtojcën

## **FORMA DHE PËRMBAJTJA E PROGRAMIT VJETOR PËR PUNËN E SHKOLLËS SË MESME**

Gjer më tani nuk është nxjerrë rregullorja për formën dhe përmbajtjen e programit vjetor për punën e shkollës së mesme, për këtë shkak forma dhe përmbajtja e programit vjetor për punën e shkollës së mesme mund të jetë e ngjashme me atë të shkollës fillore.

## **PROGRAMI VJETOR I KËSHILLIT TË SHKOLLËS**

Këshilli i shkollës e përgatit programin menjëherë pas përfundimit të vitit shkollor. Ai mbështetet në evaluimin e rezultateve nga viti i kaluar. Në periudhën korrik-gusht i dorëzohen propozime dhe rekomandime kryetarit të këshillit të shkollës. Ekipi i zgjedhur e përgatit projekt-programin, pastaj i njëjti vihet në diskutim publik para organeve profesionale të shkollës, këshillit të prindërve dhe anëtarëve të këshillit të shkollës. Projekt-programi miratohet deri më 5 shtator dhe është pjesë përbërëse e programit vjetor të shkollës.

## PROCEDURA PËR PËRGATITJEN E PROGRAMIT VJETOR TË PUNËS SË KËSHILLIT TË SHKOLLËS

Këshilli i shkollës fillon me përgatitjen e programit vjetor në fund të vitit shkollor paraprak.

- ▶ Raporti nga evaluimi në krahasim me të realizuarën, është bazë për vitin e ardhshëm.
- ▶ Në periudhën qershor-gusht anëtarët i dorëzojnë kryetarit të këshillit të shkollës propozimet dhe sugjerimet e tyre.
- ▶ Ekipi prej 3-5 anëtarësh e përgatit projekt-versionin e programit.
- ▶ E njëjta u dorëzohet të gjithë anëtarëve, me mundësi për t'u plotësuar.
- ▶ Më së voni deri më 5 shtator miratohet programi dhe dorëzohet si bashkëngjitje e programit vjetor të shkollës.

Korniza konceptuale e programit duhet të japë përgjigje në pyetjet:

1. Çka do të bëhet?
2. Kur do të bëhet?
3. Përse do të bëhet ajo?
4. Kush është bartës i aktivitetit?
5. Evaluimi.

## MIRATIMI I RAPORTIT GJYSMË VJETOR DHE VJETOR PËR PUNËN E SHKOLLËS

Raportet gjysmë vjetor dhe vjetor për punën e shkollës miratohen siç është përcaktuar dhe mbi bazë të programit vjetor. Raportet, sikurse dhe programi, duhet të jenë të arritshme për të gjithë anëtarët e këshillit të shkollës dy javë para miratimit të tyre.

Gjatë mendimit dhe diskutimeve, anëtarët e këshillit të shkollës përqendrohen në çështjet në vazhdim:

1. Shkalla e realizimit të asaj që është planifikuar (kontrolli kuantitativ).
2. Përmirësimi i kualitetit të mësimit (suksesi i nxënësve dhe kushtet materiale-teknike):
  - ▶ arritjet sipas lëndëve mësimore;
  - ▶ arritjet në gara;
  - ▶ arritjet dhe lidhjet me indikatorët tjerë për kualitet;
  - ▶ arritjet dhe përparimi i nxënësve në fushën e qëndrimeve pozitive;
  - ▶ shkathtësitë personale dhe sociale.
3. Partneriteti me këshillin e shkollës, bashkëpunimi me mjedisin lokal dhe me partnerët tjerë.
4. Shkalla e shfrytëzimit të resurseve mësimore.
5. Misioni i realizuar dhe vizioni i përndarë.

Më poshtë, si shtojcë është dhënë formulari për përgatitjen vjetore të planit zhvillimor të shkollës, marrë nga projekti “Modernizimi i arsimit” dhe procedura për përgatitjen e programit vjetor për punën e këshillit të shkollës.

**FORMULAR PËR PËRGATITJEN E PROGRAMIT  
PËR ZHVILLIMIN E SHKOLLËS ME HAPA PËR IMPLEMENTIM,  
MARRË NGA PROJEKTI “MODERNIZIMI I ARSIMIT”**

**1. FAQJA E PARË E TITULLIT**

PROGRAMI PËR ZHVILLIMIN E SHKOLLËS	
SHKOLLA	
Adresa	
Të dhëna për kontaktim	
Periudha e përgatitjes së PZSH	
Numri i nxënësve në shkollë	
Numri i shkollave periferike	
DREJTORI I SHKOLLËS	
Emri dhe mbiemri	
Nënshkrimi	
Data	
LEJUAR NGA KSH	
Emri dhe mbiemri	
Nënshkrimi	
Data	

**2. LETËRNJOFTIMI I SHKOLLËS**

**3. DEKLARATA E SHKOLLËS PËR MISION/VIZION**

**4. QËLLIMET E SHKOLLËS**

## HAPA DREJT KOMPLETIMIT TË PROGRAMIT PËR ZHVILLIMIN E SHKOLLËS

**Hapi 1:** Nga prioritetet e vetevaluimit të shkollës, deri te qëllimet zhvillimore

KU JEMI TANI? Vetevaluimi i shkollës – prioritetet	KU DUAM TË JEMI? Programi për zhvillimin e shkollës – qëllimi strategjik
1. 2. 3. 4.	1.

**Hapi 2:** Nga qëllimi strategjik, drejt qëllimeve zhvillimore

QËLLIMI STRATEGJIK	QËLLIME ZHVILLIMORE
1.1	1.1
	1.2
	1.3

**Hapi 3:** Tabelë që e tregon raportin ndërmjet qëllimeve zhvillimore, qëllimeve dhe aktiviteteve konkrete

QËLLIMET ZHVILLIMORE	QËLLIME KONKRETE	AKTIVITETE (veprime)		
		Viti (i parë)	Viti (i dytë)	Viti (i tretë)
1.1	1.1.1			
	1.1.2			
	1.1.3			
	1.1.4			

**Hapi 4:**

Qëllimi strategjik .....

Qëllimi zhvillimor .....

QËLLIMET KONKRETE	AKTIVITETE	RESURSE			KORNIZA KOHORE	INDI-KATORË	BURIME TË DËSHMIVE
		Njerëzore	Fizike	Shpenzime			





**IV.**

**KËSHILLI  
EFEKTIV I  
SHKOLLËS**



# 1. KARAKTERISTIKAT E KËSHILLAVE EFEKTIVË TË SHKOLLËS

Përvojat nga sistemet e zhvilluara arsimore tregojnë se këshillat efektivë të shkollës i kanë karakteristikat në vazhdim:

- ◆ Fokusimin në mësimin e nxënësve dhe interesin më të mirë për të gjithë nxënësit.
- ◆ Promovimin e përfshirjes domethënëse të prindërve dhe të bashkësisë.
- ◆ Transparencën dhe kuptueshmërinë për pikëpamje të ndryshme.
- ◆ Përfshirjen aktive në vënien e prioriteteve të shkollës për përmirësimin e rezultateve të nxënësve.
- ◆ Shfrytëzimin e proceseve të qarta dhe precize për marrjen e vendimeve.
- ◆ Komunikimin e rregullt me bashkësinë.
- ◆ Kultivimin e respektit, besimit dhe mirëkuptimit të përbashkët.
- ◆ Të kuptuarit e qartë të roleve dhe të përgjegjësi të këshillit dhe të udhëheqjes së shkollës.
- ◆ Vizionin e përbashkët për suksesin e nxënësve.
- ◆ Informimin e mirë për politikën dhe procedurat e këshillit.
- ◆ Ruajtjen e standardeve të larta etike.

Anëtari i këshillit të shkollës duhet të ketë një varg atributesh dhe aftësish personale. Besimi dhe shpresa në një të ardhme më të mirë, përkushtimi i fuqishëm ndaj arsimit, dhe profesionaliteti, janë aftësitë e përgjithshme që nevojiten për të qenë anëtar i këshillit drejtues. Plus kësaj, nevojiten aftësi konkrete për të analizuar buxhetin dhe planet, si dhe për zgjedhjen e personelit. Këto aftësi llogariten

si përparësi të forta, të cilat mund ta forcojnë përmbushjen e funksioneve të këshillit. Përfundimisht, për shkak të ndjeshmërisë së mjedisit shkollor, patjetër duhet pasur edhe shkathtësi interpersonale të shkëlqyeshme.

# 2. SHKATHTËSI DHE KOMPETENCA QË DUHET T'I KENË ANËTARËT E KËSHILLIT TË SHKOLLËS

Plus kësaj, një anëtar i këshillit të shkollës duhet t'i ketë edhe aftësitë dhe shkathtësitë në vazhdim:

- ◆ të ketë shkathtësi të mira komunikuese;
- ◆ të ketë aftësi për punë në ekip, lojalitet ndaj ekipit dhe shkollës;
- ◆ të ketë shkathtësi organizuese;
- ◆ të jetë i përgjegjshëm, me qasje proaktive në definimin dhe realizimin e qëllimeve dhe detyrave;
- ◆ të ketë njohje nga sistemi arsimor dhe problemet në arsim;
- ◆ të ketë kapacitet për t'i njohur anët e fuqishme dhe dobësitë, të ketë kapacitet për t'i zgjidhur problemet dhe për të marrë vendime mbi bazë të informatave dhe të dhënave;
- ◆ të ketë kapacitet për t'i mësuar të tjerët;
- ◆ të jetë optimist dhe të inspirojë;
- ◆ të ketë njohje për zgjedhjen e personelit dhe të menaxhmentit.

# 3. KODI ETIK

Përse Kod etik për këshillin e shkollës?

Kodi etik i thekson pritjet e anëtarëve të këshillit të shkollës dhe e formëson sjelljen e tyre. Kodi etik mund t'i referohet, për shembull, kufizimit të rolit dhe të përgjegjësi të këshillit të shkollës, konfliktit të interesit dhe mënyrës se si pritjet që të sillen anëtarët, interesit për ruajtjen e parimeve demokratike dhe minimizimit dhe/ose ballafaqimit me konfliktet.

Kodi etik i përgjigjet instalimit të standardeve dhe definimit të rregullave për punën e këshillit të shkollës. Me të përcaktohen normat morale të anëtarëve të tij, sjellja e tyre mbështetet në parime të forta morale. Me këtë rritet efikasiteti i këshillit të shkollës, ndërsa anëtarët e tij janë shembull i sjelljes për të gjithë të tjerët në shkollë. Kjo sjellje mbështetet në vlerat e dhëna etike të ndara në:

- ◆ norma dhe qëndrime personale;
- ◆ norma dhe qëndrime ndaj të tjerëve;
- ◆ norma dhe qëndrime në punë;
- ◆ norma dhe qëndrime në shoqëri;
- ◆ norma dhe qëndrime të përgjithshme.

Kodi etik i këshillit të shkollës është manifest moral i sjelljes personale ashtu siç e pret bashkësia nga anëtarët e KSH. Vlerat në vazhdim janë bazë për sjelljen etike të këshillit:

## 1. Respektimi i integritetit dhe i dinjitetit të personalitetit

Të gjithë anëtarët e këshillit të shkollës duhet të jenë të respektuar si personalitete në pajtim me të drejtat e njeriut, me integritetin dhe dinjitetin e tij. Gjithashtu, duhet të kenë obligim dhe përgjegjësi ndaj të tjerëve dhe

për sa i përket sjelljes të jenë të sinqertë dhe të paanshëm.

## 2. Barazi dhe drejtësi

Çdo anëtar i këshillit të shkollës duhet të sillet në pajtim me parimet e barazisë dhe të drejtësisë, ashtu që do të përjashtojë çdo lloj i diskriminimit, i keqpërdorimit, shqetësimit ose shfrytëzimit. Ata nuk guxojnë ta keqpërdorin autoritetin e tyre dhe nuk guxojnë të lejojnë që interesi personal dhe raportet e ndërsjella të përzihen në objektivitetin e obligimeve profesionale.

## 3. Sjellja profesionale

Nga anëtarët e këshillit të shkollës pritjet që në mënyrë të përgjegjshme, me ndërgjegje, në mënyrë profesionale dhe me një etikë të jashtëzakonshme t'i plotësojnë të gjitha obligimet e tyre dhe në sjelljen e tyre t'i ndjekin parimet e objektivitetit, të mirëdashjes dhe të tolerancës. Veprimi i tyre duhet të jetë në frymën e qëllimit të përbashkët.

## 4. Respektimi i ligjit dhe i akteve juridike

Nga anëtarët e këshillit të shkollës pritjet që t'i respektojnë të gjitha aktet juridike dhe ligjet. Shkolla obligohet që t'i njohë dhe t'u sigurojë (anëtarëve të këshillit të shkollës-shën.) qasje në të gjitha normat ligjore me të cilat rregullohen obligimet e tyre.

## 5. Objektivitet dhe paanshmëri

Të gjithë anëtarët e këshillit të shkollës duhet të jenë të drejtë dhe nuk guxojnë të lejojnë që paragjykimet e cilitdo lloj të ndikojnë në objektivitetin e tyre. Duhet të synojnë qëndrimin e paanshëm, sidomos kur janë në pyetje të drejtat e individëve ose të grupeve më të vogla të interesentëve.

## 6. Shmangia e diskriminimit

Anëtarët e këshillit të shkollës obligohen që t'i shmangen çdo lloji të shqetësimit mbi bazë të përkatësisë religjioze, etnike dhe nacionale,

të racës, besimit, gjendjes pronësore, statusit familjar dhe martesor, obligimeve familjare, moshës, invaliditetit, pamjes trupore, orientimit politik dhe gjendjes shëndetësore. Me shqetësim nënkuptohet çdo lloj i sulmit verbal, jo verbal dhe fizik.

## 7. Transparencë dhe llogaridhënie

Anëtarët e këshillit të shkollës obligohen që gjatë punës së tyre të jenë transparentë para të gjithëve në shkollë. Llogaridhënien e tyre ua kanë borxh organeve prej të cilave janë deleguar dhe shkollës përgjithësisht.

## NDËRTIMI DHE FUNKSIONIMI I KODIT ETIK TË KËSHILLAVE TË SHKOLLËS

### **KUR?**

Që të rritet pjesëmarrja dhe përkushtimi, çdo këshill i shkollës duhet ta shohit dhe ta konfirmojë kodin etik në mënyrë periodike ose gjatë çdo zgjedhje të këshillit të ri të shkollës. Prandaj, është tërësisht e kuptueshme që këshillat e shkollës të miratojnë kode të ndryshme dhe t'i theksojnë vlerat e ndryshme në pajtim me rrethanat dhe përcaktimet personale.

### **KUSH?**

Secili anëtar i grupit sjell rregullat dhe pasojat e veta.

### **SI?**

Ngritja e kodit etik zhvillohet përmes hapave në vazhdim:

1. Formimi i rregullave dhe i pasojave
2. Diskutim për rregullat dhe pasojat e nxjerra
3. Pranimi i rregullave dhe i pasojave
4. Paraqitja e kodit

### **Hapi 1: Formimi i rregullave dhe i pasojave**

Formimi i kodit etik fillon në punëtorinë (takimin) e përbashkët, ku detyrimisht janë të pranishëm përfaqësues të të gjitha grupeve të synuara që participojnë në këshillin e shkollës. Është e pëlqyeshme që lehtësues (fasilitator) të jetë kryetari i këshillit të shkollës. Gjatë punëtorisë, përmes sesionit “brainstorming”, të gjithë interesentët paraqesin rregulla me kahe prej secilit për secilin. (Shembull: Prindërit paraqesin rregulla për vete, për mësimdhënësit, për anëtarët e jashtëm etj.). Është e dëshirueshme që pas çdo rregulle të paraqiten edhe pasojat në kontekst të rregullës paraprake.

Sapo të jenë krijuar një herë rregullat dhe pasojat nga ana e interesentëve në këshillin e shkollës, duhet të merren vendime se cilat prej atyre rregullave do të bëhen pjesë e marrëveshjes sociale. Secili interesent duhet të kuptojë çdo rregull dhe pasojë dhe si ndikojnë ato në jetën e tij.

### **Hapi 2: Diskutim në lidhje me rregullat dhe pasojat e nxjerra**

Luajtja e roleve mund të jetë e dobishme për rregulla dhe pasoja që nuk kanë qenë të kuptuara. Po qese është e mundur, interesentët mendohen në situatën e respektimit ose të mosrespektimit të rregullës, ose të pasojës së dhënë. Pas kohës për të menduar ose për të bërë mbikëqyrjen, japin komentet e tyre.

Lehtësuesi si bartës i punës në grup mund të zgjedhë që të jetë “autoritet”, ose, ndërkaq, anëtar i barabartë në grup. Në atë rast përgjegjësia e tij është e madhe, por çështja për funksionim efektiv të marrëveshjes është e hapur. Nëse ekzistojnë rregullat të cilat nuk janë të pranueshme menjëherë, ai mund të paraqesë periudhën kohore në të cilën rregulla e dhënë “do të gjykohej”. Do të kishte

qenë demokratike që të pranohet një numër më i madh rregullash dhe pasojash, që t'i iket mosbesimit.

### Hapi 3: Pranimi i rregullave dhe i pasojave

1. Konsensusi i njëzëshëm – Disa rregulla dhe pasoja menjëherë do të pranohen nga grupi, që në leximin e parë. Kalojeni tërë listën. Të gjithë ata me konsensus të njëzëshëm futen në marrëveshjen sociale.

2. Konsensusi – Shumë rregulla të pa balancuara përcaktohen përmes debatit dhe diskutimeve. Gjatë diskutimit, kur lehtësuesi do të shohë që ai dobësohet dhe kur minimizohen dallimet, i pyet diskutuesit se a ka ndonjë që ende kundërshton ose do të presë një periudhë të caktuar që kjo të ndodhë. Është e dobishme të ketë disa të cilët, përkundër të gjithave, nuk pajtohen, që ata të propozojnë ndryshim tek formulimi ose diçka që është më e pranueshme. Pas kësaj vijon procedura e anketimit, për të parë se a është arritur konsensusi te të tjerët. Nëse ende ka ankesa dhe nuk mund të arrihet konsensusi, mbetet ende në këtë proces dhe me rregullat që ende ekzistojnë. Madje në fund, kur gjithçka është shterur, kalohet në votim.

3. Votimi – Që mos të ketë votim të dyshimtë, ai duhet të jetë publik, edhe atë me 2/3 ose 3/4 të shumicës.

4. Rregullat e pakicës dhe të autoritetit nuk janë efektive për të marrë një lloj të këtillë vendimesh.

### JU KUJTOJMË



Rregullat e nxjerra duhet të sintetizojnë, por jo të humben ose ta ulin rëndësinë për të cilën janë nxjerrë.

### Hapi 4: Paraqitja e kodit

Hapi final në fazën e ndërtimit të kodit etik, si një lloj marrëveshje sociale, është që të disenjohet dhe të paraqitet si poster ose në tabelën e shpalljeve. Është e dëshirueshme që secilit anëtar t'i dorëzohet ekzemplari i kodit etik.

### VËREJTJE



Krahas secilës rregull që është nxjerrë, në kod duhet të futen një varg pasojash nga mosrespektimi dhe shmangia nga rregullat.

### Shembull: Rregull:

Do të marr pjesë në të gjitha takimet e rregullta dhe të planifikuara të këshillit dhe do të informohem për lëndët që do të shqyrtohen në ato takime.

### Pasoja:

Vërejtje nga kryetari i këshillit të shkollës.

### Njoftim me shkrim drejtuar këshillit të shkollës.

### Dorëzimi i dorëheqjes.

Rregullat nga kodi etik i këshillit të shkollës duhet të jenë futur në kodin e shkollës, me qëllim që të njëjtat të respektohen prej të gjithë të tjerëve në shkollë.

Më poshtë është dhënë shembulli i një kodi etik të këshillit të shkollës:

### Shembull i kodit etik të këshillit të shkollës

Si anëtarë i këshillit të shkollës, do të punoj për interesat më të mira të shkollës si tërësi dhe deri në fund do t'u përmbahem këtyre standardeve arsimore dhe etike:

- 1) Do t'i realizoj ndryshimet e dëshiruara përmes procedurave ligjore dhe etike, duke i mbështetur dhe duke i zbatuar të

- gjitha rregullat ligjore nga Ligji për arsim dhe statuti i shkollës.
- 2) Do të marr vendime për mirëqenien arsimore të të gjithë nxënësve në shkollë, pa marrë parasysh gjendjen e tyre, racën gjininë ose statusin social.
  - 3) Do të jem i hapur, fer dhe i sinqertë dhe nuk do të kem synime të fshehta.
  - 4) Do të pranoj se këshilli i shkollës vendimet i merr në mënyrë ekipore.
  - 5) Do ta respektoj të drejtën e mendimeve dhe ideve të ndryshme tek anëtarët tjerë të këshillit.
  - 6) Do të marr vendime vetëm pasi të jenë nxjerrë dhe të jenë shqyrtuar faktet.
  - 7) E kuptoj hierarkinë në këshillin e shkollës. Veproj vetëm pasi t'i kem dëgjuar rekomandimet e kryetarit të këshillit të shkollës.
  - 8) Nuk do të jap premtime personale, as që do të bëj diçka në kryen time, që mund ta komprometojë këshillin e shkollës.
  - 9) Do t'i kryej përgjegjësitë e mia jo për të udhëhequr me shkollën, por bashkë me kolegët e mi-anëtarët e këshillit të kem kujdes që mirë të realizohen.
  - 10) Do ta mbështes dhe do ta mbrojë kuadrin shkollor në realizimin e drejtë të obligimeve të tyre.
  - 11) Do të insistoj në vlerësimin e rregullt dhe të paanshëm të tyre.
  - 12) Do të votoj që të caktohet kuadri më i kualifikuar për realizimin e drejtë të obligimeve të tyre.
  - 13) Do t'i përmbahem parimit se puna publike duhet të kryhet para syve të publikut në frymën e ligjit për lirinë e informacionit, duke mbajtur takime të mbyllura vetëm kur fjala është për çështje delikate.
  - 14) Do t'i mbaj sekret të gjitha gjërat që kanë të bëjnë me shkollën, të cilat po që se zbulohen, do t'u shkaktojnë pa nevojë dëm individëve ose shkollës. Do ta respektoj besueshmërinë e informatave që janë të mbrojtura me ligj. Për të gjitha gjërat tjera, do të siguroj informata të sakta dhe në pajtim me kolegët e mi – anëtarët e këshillit, do t'i nxjerr para atyre që më kanë deleguar.
  - 15) Asnjëherë nuk do të shfrytëzoj informatë e cila më është thënë në besim gjatë punës së këshillit, me qëllim që të realizoj profit personal ose leverdi personale të çfarëdo lloji.
  - 16) Do të marr pjesë në të gjitha takimet e rregullta, të planifikuara, të këshillit dhe do të informohem për lëndët që do të shqyrtohen në ato takime.
  - 17) Do të synoj që të nxjerr vendime për politikën e shkollës vetëm pas vendimeve të plota të takimit publikisht të mbajtur të këshillit. Do t'i marr të gjitha vendimet mbi bazë të fakteve të njohura dhe këtë nuk do t'ua dorëzoj individëve ose grupeve të caktuara.
  - 18) Do të nxis shprehjen e lirë të mendimit dhe do të kërkoj komunikim sistematik ndërmjet anëtarëve të këshillit, personelit në shkollë dhe bashkësisë lokale (komunitetit lokal).
  - 19) Do të informohem për probleme arsimore aktuale përmes studimeve individuale dhe me pjesëmarrje në përpilimin e programit vjetor.

## 4. MARRJA E VENDIMEVE/NDËRTIMI I KONSENSUSIT

Nxjerrja e vendimeve është produkt i proceseve mentale të cilat rezultojnë me zgjedhjen e një veprimi prej disa alternativave. Secili proces i marrjes së vendimit prodhon zgjedhjen e fundit. Kur bëhet fjalë për qeverisjen, gjithçka është te zgjedhja.

Jo gjithnjë është e qartë dhe precize se kush merr vendime në shkollë. Që të ndikohet në përmirësimin e shkollës, anëtarët e këshillit të shkollës patjetër t'i kuptojnë nivelet dhe mënyrat e nxjerrjes së vendimeve.

### 1. Nivelet në të cilat nxirren vendimet për shkollën:

#### Niveli qendror:

- ◆ Kuvendi i Republikës së Maqedonisë – nxjerr ligje, politika nacionale, e nxjerr buxhetin e Republikës së Maqedonisë etj.
- ◆ Qeveria – i dorëzon ligje Kuvendit të Republikës së Maqedonisë, nxjerr dekrete me fuqi ligjore, dekrete, vendime, udhëzime, programe, vendime personale dhe konkluzione.
- ◆ Ministria e Arsimit dhe e Shkencës – i propozon ligje Qeverisë së Republikës së Maqedonisë, krijon politikë arsimore nacionale, nxjerr akte nënligjore dhe koncepte, kalendar për organizimin e punës së shkollave fillore dhe të mesme, udhëzime, përcakton plane dhe programe mësimore nacionale, lejon statute shkollore etj.

#### Niveli lokal:

- ◆ Kryetari i komunës: emëron dhe shkarkon drejtorë të shkollave komunale,

menaxhon me bllok-dotacionet që u kushtohen shkollave komunale, autorizon inspektorin e autorizuar komunal të arsimit etj.

- ◆ Këshilli i komunës – nxjerr programe vjetore për shkollat komunale, miraton raporte vjetore për punën e shkollave komunale, delegon anëtarë në këshillin e shkollës si përfaqësues të themeluesit, e përcjell punën e shkollave komunale përmes komisionit për arsim në këshillin e komunës.

#### Niveli shkollor:

Vendimet merren në organet drejtuese, udhëheqëse dhe në organet profesionale, në pajtim me ligjet për arsim fillor, përkatësisht të mesëm.

### 2. Këshilli i shkollës dhe marrja e vendimeve

Ligji parasheh se cilat vendime që direkt ndikojnë në shkollë do t'i marrë këshilli i shkollës. Marrja e vendimeve nënkupton hapat e nevojshëm që të arrihet deri te zgjidhja më e mirë në lidhje me problemin. Duhet të jetë e qartë se kush, çka dhe kur bën (afati i fundit).

Ka dy mënyra bazë për marrjen e vendimeve: me votim ose me konsensus.

**Votimi** – Shpeshherë, duhet më pak kohë që të arrihet. Të gjithë në këshillin e shkollës duhet të jenë të informuar mirë. Këshilli i shkollës si grup duhet të bisedojë për të gjitha implikacionet para se kryetari të ftojë në votim.

**Konsensusi** – Bazohet në parimin se çdo zë ia vlen të dëgjohet. Ky koncept i konsensusit është gur themeltar i konceptit të demokracisë. Kur përpiqen që të arrijnë konsensus, anëtarët duhet të përpiqen që të gjejnë alternativat. Meqë të gjithë përpiqen që të arrihet te vendimi, dhe patjetër të

pajtohen me vendimin përfundimtar, të gjithë anëtarët kanë mundësi të ndikojnë dhe ta kuptojnë vendimin. Si rezultat i kësaj, vendimi përfundimtar mund të merret me më pak konflikt se po të kishte votim formal dhe duhet të merret përkrahja nga të gjithë.

### Konsensusi:

- ◆ u mundëson të gjithë anëtarëve zërin efektiv në vendim;
- ◆ ndërton perspektiva dhe vlera të ndryshme;
- ◆ mundëson fleksibilitet në arritjen e zgjidhjeve;
- ◆ mund të rezultojë me vendime më të menduara, më kreative, të balancuara dhe të qëndrueshme;
- ◆ premton se vendimet përfundimtare e kanë mbështetjen e të gjithëve dhe në këtë mënyrë provon ndjesinë e përkushtimit dhe të pronësisë mbi vendimet;
- ◆ krijon ndjesinë e qëllimit të përbashkët;
- ◆ lejon që të gjithë anëtarët ta ruajnë integritetin e vlerave personale derisa të arrihet pajtimi për zgjidhje.

### Hapat kryesorë për arritjen e konsensusit:

1. Identifikojeni gjendjen ose problemin.
2. Lidheni me qëllimet.
3. Theksoni alternativat ose zgjidhjet.
4. Zgjidheni atë vendim që u përgjigjet qëllimeve.
5. Bëni plan për zbatimin e vendimit.

Që të arrihet te vendimi të cilin do ta mbështesim të gjithë nevojitet shumë kohë, një proces i qartë, shkathtësi dhe pjesëmarrje e plotë e të gjithë anëtarëve. Për konsensusin duhet kohë, përkushtim, durim dhe

qëndrueshmëri. Si proces, konsensusi e forcon ekipin duke ndërtuar mirëkuptimin, duke i vlerësuar mendimet e ndryshme dhe duke i përfshirë të gjithë anëtarët si pjesëmarrës të barabartë.

Shembull i frazave të rekomandueshme të cilat kryetari mund t'i shfrytëzojë për t'u arritur konsensusi:

- ◆ Të fillojmë me reagimet e të gjithëve në grup.
- ◆ Më lejoni që ta rrumbullakoj gjithë atë çka e dëgjova gjer më tani prej jush.
- ◆ Më lejoni të përsëris çka mendoj se thatë.
- ◆ Më lejoni të ju pyes...
- ◆ A pati secili mundësi që ta thotë mendimin?
- ◆ Më lejoni të shoh se a do të mund ta formuloj...
- ◆ A ka ndonjë që nuk pajtohet me këtë mendim?
- ◆ Hajde të ndajmë pesë minuta që sërish t'i vlerësojmë qëndrimet tona dhe të përgatisim deklarata të cilat do t'i përndajmë me të tjerët.
- ◆ A do të kishit dashur ta shtyni këtë çështje dhe sërish ta diskutojmë në takimin vijues?

### 3. Sigurimi i kualitetit në shkollë

Kualitetin në shkollë e krijojnë të punësuarit me punë të përbashkët: drejtori, mësimdhënësit, kuadri administrativ, por gjithashtu dhe nxënësit, prindërit e tyre dhe këshilli i shkollës.

Këshilli i shkollës siguron që të gjithë mësimdhënësve në shkollë t'u jepet mundësia që të shkojnë në trajnime për t'i zhvilluar aftësitë profesionale. Këshilli i shkollës kërkon nga drejtori raporte për arritjet akademike

të nxënësve. Kur është e mundur, këshilli i shkollës do të kërkojë studime për krahasimin e shkollës me standardet nacionale dhe me shkollat tjera në rajonin e njëjtë, si dhe në nivel nacional. Kohë pas kohe, do të mbikëqyret edhe struktura e personelit në shkollë, përfshi moshën, arsimin dhe përvojën profesionale.

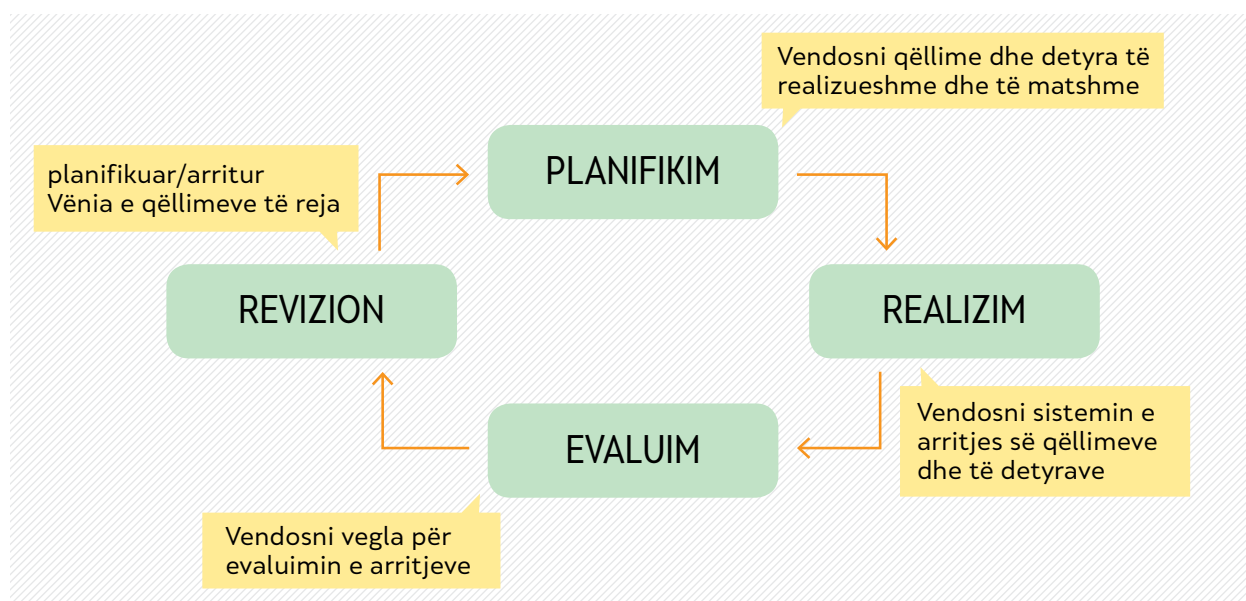
Karakteristikat e shkollës efektive:

- ◆ qëllime të qarta;
- ◆ vizioni dhe planifikimi i përbashkët;
- ◆ mësim që u jep mundësi të gjithë nxënësve të përparojnë në kuadër të mundësive të tyre;

- ◆ udhëheqje e mirë dhe ndryshime të kryesuara nga udhëheqja;
- ◆ kuadri i përkushtuar arsimor;
- ◆ strategjia për zhvillim profesional e mësimitdhënësve;
- ◆ pjesëmarrje të prindërve;
- ◆ shfrytëzimi maksimal i kohës së nxënies;
- ◆ mbështetje aktive e pushteteve lokale dhe qendrore.

Në sigurimin e kualitetit këshilli i shkollës bën aktivitete ciklike, të njohura si proces i përmirësimit të vazhdueshëm:

## PROCESI I PËRMIRËSIMIT TË VAZHDUESHËM



- ◆ **REVIZION** me analizë të kushteve momentale që lidhen me kualitetin e shkollës (vetevaluim, notim ekstern dhe vlerësim);
- ◆ **PLANIFIKIM** i veprimeve të ardhshme (vënia e qëllimeve të realizueshme dhe të matshme);
- ◆ **REALIZIM** – përfshirje në implementimin e aktiviteteve të planifikuara përmes instalimit të sistemit për arritjen e qëllimeve të shtruar;
- ◆ **EVALUIM** i të arriturës (procesi i vetevaluimit).



Këshilli i shkollës mund të përgatit plan me kornizë kohore për ta mbikëqyrur kualitetin në shkollë në sferat në vazhdim:

- ◆ planet dhe programet mësimore;
- ◆ arritjet e nxënësve;
- ◆ mësimi dhe zhvillimi i mësimi;
- ◆ mbështetja e nxënësve;
- ◆ klima shkollore;
- ◆ resurset dhe
- ◆ drejtimi, udhëheqja dhe krijimi i politikave. .

Këshilli i shkollës e përcjell punën dhe bashkëpunon me drejtorin në këto sfera:

- ◆ resurse njerëzore, punësim dhe rishpërndarje të mësimdhënësve;
- ◆ bashkëpunim me palët e interesuara dhe përfaqësim të shkollës;
- ◆ implementim të programit vjetor për punë, organizim të funksionimit të përditshëm të shkollës;
- ◆ pajtueshmëri me ligjet;
- ◆ udhëheqje financiare;
- ◆ udhëheqje pedagogjike.

#### ◆ VETEVALUIMI

- ◆ Vetevaluimi është me rëndësi të veçantë për sigurimin e kualitetit të procesit edukativo-arsimor në shkollë. Ai, në pajtim me Ligjin për arsim fillor dhe Ligjin për arsim të mesëm, si dhe Rregulloren për mënyrën dhe sferat për kryerjen e vetevaluimit të shkollave fillore dhe Rregulloren për mënyrën dhe hapësirat për kryerjen e vetevaluimit të shkollave të mesme, kryhet në fund të çdo viti shkollor të dytë.
- ◆ Procesi i vetevaluimit fillon me formimin e komisionit shkollor, të cilin me propozimin e drejtorit e formon këshilli i shkollës. Ai përbëhet nga pesë anëtarë nga radhët e mësimdhënësve, bashkëpunëtorëve

profesionalë, edukatorëve dhe prindërve, me detyrë që t'i udhëheqë aktivitetet e vetevaluimit.

- ◆ E rekomandueshme është që pjesa më e madhe e aktiviteteve për vetevaluim të realizohen deri në përfundim të vitit shkollor, për shkak se është e nevojshme që të evaluohen sfera që janë të lidhura me realizimin e ligjëratave dhe të mësimi.

Vetevaluimi i shkollës në arsimin fillor i përfshin sferat në vazhdim<sup>19</sup>:

- ◆ organizimin dhe realizimin e mësimi dhe të nxënies;
- ◆ arritjet e nxënësve;
- ◆ zhvillimin profesional të mësimdhënësve, bashkëpunëtorëve profesionalë, edukatorëve dhe kuadrit udhëheqës;
- ◆ qeverisjen dhe udhëheqjen;
- ◆ komunikimet dhe marrëdhëniet me publikun;
- ◆ klimën shkollore dhe kulturën, dhe
- ◆ bashkëpunimin me prindërit dhe me mjedisin loka

Vetevaluimi i shkollës në arsimin e mesëm i përfshin sferat në vazhdim<sup>20</sup>:

- ◆ planet dhe programet mësimore,
- ◆ arritjet e nxënësve,
- ◆ nxënien dhe mësimin,
- ◆ mbështetjen e nxënësve,
- ◆ klimën shkollore,
- ◆ resurset dhe
- ◆ drejtimin, udhëheqjen dhe krijimin e politikave.

19 Rregullore për mënyrën dhe sferat për kryerjen e vetevaluimit të shkollave fillore, Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë nr. 19, datë 29.01.2014.

20 Rregullore për mënyrën dhe sferat për kryerjen e vetevaluimit të shkollave të mesme, Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë nr. 11, datë 21.01.2014.

Në vazhdim është dhënë formulari me të cilin shkollat bëjnë vetevaluimin, marrë nga projekti “Modernizimi i arsimit”.

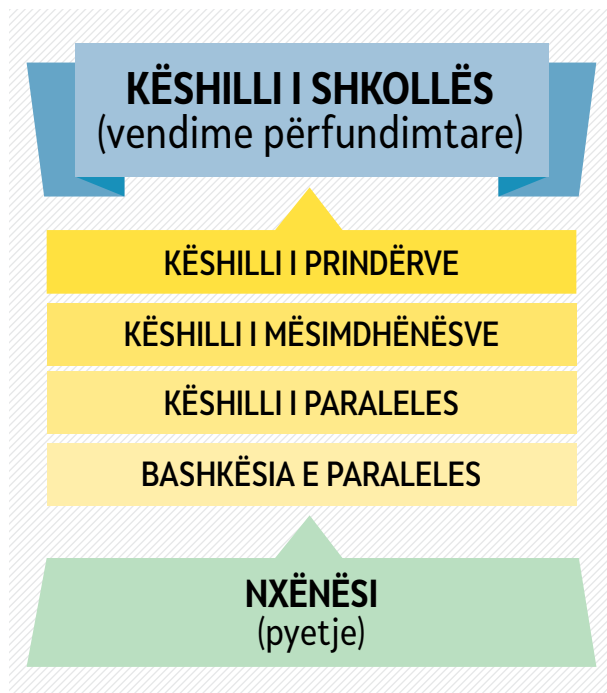
<b>VETEVALUIMI I SHKOLLËS</b>	
<b>SHKOLLA</b>	
Adresa	
Të dhëna për kontakt	
Periudha e përgatitjes së PZSH	
Numri i nxënësve në shkollë	
Numri i shkollave periferike	
<b>DREJTORI I SHKOLLËS</b>	
Emri dhe mbiemri	
Nënshkrimi	
Data	
<b>LEJUAR NGA KSH</b>	
Emri dhe mbiemri	
Nënshkrimi	
Data	

## 5. TË DREJTAT E FËMIJËVE DHE MIRËQENIA E NXËNËSVE

Këshilli i shkollës ka funksion bazë, mes tjerash, që të kujdeset për realizimin e të drejtave të fëmijëve në shkollë fillore.

Edhe pse nxënësi nuk mund të marrë pjesë drejtpërdrejt në këshillin e shkollës si anëtar, ai mund të shtrojë pyetje, të marrë pjesë në diskutime, të propozojë ide, të japë sugjerime dhe të angazhohet për realizimin e tyre përmes organeve (trupave) në shkollë.

Me grafikun që është paraqitur më poshtë shpjegohen roli dhe ndikimi i nxënësve në këshillin e shkollës.



- ◆ Nxënësi shtron pyetje, jep ide, propozon aktivitete të ndryshme në bashkësinë e klasës.
- ◆ Udhëheqësi i klasës i përpunon qëndrimet e nxënësit dhe ua propozon të gjithë

anëtarëve të këshillit të klasës dhe pastaj prezanton në këshillin e mësimdhënësve.

- ◆ Këshilli i mësimdhënësve (kur i shqyrton pyetjet dhe sugjerimet e nxënësve) gjithnjë i fton nxënësit që të marrin pjesë dhe t'i arsyetojnë kërkesat, sugjerimet, pyetjet e tyre.
- ◆ Këshilli i prindërve, gjithashtu, i shqyrton të gjitha pyetjet e shtruar nga ana e nxënësve dhe ia dorëzon këshillit të shkollës.

Këshilli i shkollës merr vendime përfundimtare (kur shqyrtohen pyetjet për të drejtat e nxënësve dhe jeta dhe puna e tyre në shkollë, këshilli i shkollës fton përfaqësues nga bashkësia e nxënësve).

Këshilli i shkollës e ka obligim që t'i sigurojë dhe t'i mbrojë të drejtat dhe të mundësojë mirëqenien e fëmijëve. Të drejtat e fëmijëve janë të garantuara me Ligjin për arsim fillor dhe me Konventën për të Drejtat e Fëmijës, ratifikuar nga ana e pjesës më të madhe të vendeve në botë. Konventa mbështetet mbi katër parime themelore, pa zbatimin e të cilave nuk mund të realizohen të drejtat tjera:

- ◆ **E DREJTA PËR JETË, PËR EKZISTENCË DHE ZHVILLIM** - të drejta të cilat shteti e ka patjetër t'ua sigurojë të gjithë fëmijëve.
- ◆ **MOSDISKRIMINIMI** - të gjithë fëmijëve u takojnë të drejta të njëjta pa marrë parasysh racën, ngjyrën, gjininë, gjuhën, besimin fetar, bindjen politike ose bindjen tjetër, prejardhjen nacionale, etnike ose sociale, gjendjen pronësore, shkallën e paaftësisë, lindjen ose statusin tjetër të fëmijës, të prindërve tij ose të tutorit ligjor.
- ◆ **INTERESI MË I MIRË I FËMIJËS** - në të gjitha procedurat që kanë të bëjnë me fëmijën, interesi i tij/ i saj më i mirë do të ketë prioritet.

- ◆ **PRANIMI I MENDIMIT TË FËMIJËS** - e drejta e fëmijës ta shprehë mendimin e vet për të gjitha gjërat dhe procedurat që kanë të bëjnë me të dhe ky mendim i tij të merret parasysh.

Koncepti për edukim dhe arsim fillor nëntëvjeçar në Republikën e Maqedonisë mbështetet mbi Konventën për të Drejtat e Fëmijës dhe e zhvillon konceptin për **shkollë demokratike**, instalimin e procedurave, rregullave të sjelljes të të gjithëve në shkollë mbi bazë të parimeve për pjesëmarrje aktive të nxënësve në jetën e shkollës.<sup>21</sup>

Sipas konceptit, edukimi dhe arsimimi duhet të jenë të drejtuara kah zhvillimi i personalitetit të fëmijës dhe i vlerave themelore të njeriut: mos dhunimi i jetës së njeriut, liria individuale, integriteti, dinjiteti dhe të drejta të njëjta për të gjithë njerëzit. Në pajtim me këto vlera shkolla krijon kushte për forcimin e ndjesisë individuale për drejtësi, tolerancë dhe përgjegjësi.

Në të njëjtën kohë, shkolla fillore duhet t'i inkurajojë nxënësit që ta zbulojnë veçantinë e tyre si individë dhe aktivisht të përgatiten për jetë me përgjegjësi në një shoqëri demokratike qytetare.

Shkolla fillore duhet t'u garantojë nxënësve mundësi të njëjta për arsimim të mëtejshëm.

Shkolla do t'i ndërmarrë të gjitha masat e nevojshme për të siguruar mbrojtjen e fëmijës (të nxënësit) nga të gjitha format e diskriminimit gjatë zhvillimit të tij në shkollë dhe zhvillimin e të gjitha aktiviteteve në procesin edukativo-arsimor.

Në edukimin dhe arsimin fillor duhet të krijohen mundësi që çdo fëmijë t'i zhvillojë maksimalisht predispozitat e veta, aftësitë intelektuale dhe fizike dhe talentin e vet.

.....  
<sup>21</sup> Koncepti për edukim dhe arsim fillor nëntëvjeçar, BZHA, Shkup, 2007.

Mësimi dhe aktivitetet tjera në shkollën fillore duhet të jenë të harmonizuara me dallimet individuale ndërmjet nxënësve dhe me mënyrën dhe shpejtësinë e mësimit dhe të përparimit të secilit nxënës.

Shkolla do të mundësojë pjesëmarrjen aktive të nxënësit në të gjitha aktivitetet shkollore që kanë të bëjnë me të. Kjo nënkupton: a) sigurimin e atmosferës dhe të kushteve që i stimulojnë nxënësit të formojnë mendimin e tyre personal dhe b) ngritjen e mekanizmave dhe procedurave që do t'u mundësojë nxënësve të bëjnë ndikim adekuat ndaj vendimeve dhe zhvillimeve në shkollë.

**Roli i mësimdhënësit** në zhvillimin e nxënësit është shumë i rëndësishëm. Të mos ketë shkelje të parimeve demokratike nga ana e mësimdhënësve dhe të mos aplikohet dhuna ndaj nxënësve. Gjithashtu, roli i mësimdhënësit është që të jetë ndërmjetësues midis nxënësve, prindërve, shkollës, bashkësisë lokale dhe shoqërisë.

**Prindërit** kanë rol të pazëvendësueshëm në edukimin e fëmijëve. Ata janë lidhja ndërmjet fëmijës dhe shkollës. Roli i prindit nuk duhet të jetë si mbikëqyrës në procesin arsimor, por e pjesëmarrësit të barabartë në zhvillimin e fëmijës/nxënësit. Ata duhet të jenë partnerë të barabartë në krijimin e politikës shkollore. Prandaj, roli i prindit është shumë i rëndësishëm, qoftë në këshillin e prindërve, qoftë edhe në këshillin e shkollës, ku prindërit janë partnerë të barabartë në shkollë.

Pjesëmarrësi më i rëndësishëm në procesin arsimor është **fëmija/nxënësi**. Fëmijët duhet të inkurajohen që të marrin pjesë në nxjerrjen e vendimeve të rëndësishme, të cilat reflektohen në jetën e tyre në shkollë dhe në bashkësi. Aktivisht duhet të marrin pjesë në bashkësinë e nxënësve dhe në aktivitetet jashtë mësimore sipas interesimit të tyre.

Shkolla është vendi ku në tërësi duhet t'u kushtohet kujdes të drejtave të fëmijës.

**Përfaqësuesit e bashkësisë lokale**, gjithashtu, aktivisht duhet të marrin pjesë në drejtimin e shkollës. Ata duhet të ndihmojnë në forcimin e infrastrukturës complete, modernizimin e procesit arsimor, mbështetjen e zhvillimit të nxënësve, mësimeve dhe të gjithë të punësuarve në shkollë, përmes zhvillimit të sistemit të përkryerjes dhe të përparimit të jetës demokratike në shkollë, si dhe të japin mbështetje materiale për zhvillimin e shkollës në mjedis të shëndoshë për zhvillimin e nxënësit.



**KËSHILLI I  
SHKOLLËS DHE  
DREJTORI I SHKOLLËS**

# 1. MENAXHMENTI DHE UDHËHEQJA

Fakti që dikush është drejtor i shkollës ose kryetar i këshillit të shkollës, nuk do të thotë që është udhëheqës. Kryesimi është një dimension i udhëheqjes. Udhëheqja ose përfshin një pjesë nga kryesimi, ose nuk përfshin. Disa njerëz që janë udhëheqës fare nuk kanë asnjë pozicion.

Ka qasje të ndryshme drejt udhëheqjes. Pason rezyrmeja e pikave qendrore në këto qasje.

## HULUMTIMI I BENISIT

Voren Benis, hulumtues botëror me renome në fushën e udhëheqjes, i bën këto dallime ndërmjet kryesimit dhe udhëheqjes:

- ▶ menaxheri administron, lideri fut risi;
- ▶ menaxheri është kopja, lideri është origjinali;
- ▶ menaxheri bën mirëmbajtjen, lideri bën zhvillimin;
- ▶ menaxheri fokusohet te sistemet dhe struktura, lideri fokusohet te njerëzit;
- ▶ menaxheri mbështetet te kontrolli, lideri i kushton vëmendje besimit;
- ▶ menaxheri ka pikëpamje me arritje të kufizuar, lideri ka pikëpamje me perspektivë afatgjatë;
- ▶ menaxheri pyet: “Si dhe kur?” – lideri pyet: “Çka dhe pse?”;
- ▶ menaxheri gjithnjë e shikon ‘vijën e fundit’, lideri gjithnjë e shikon horizontin;
- ▶ menaxheri i ndjek shembujt, lideri është origjinal;
- ▶ menaxheri e pranon “status quonë”, lideri përpiqet që ta ndryshojë atë status;

- ▶ menaxheri është shembull klasik i ‘ushtarit të mirë’, lideri është vetëm për vetëm dhe
- ▶ menaxheri *gjërat i bën në mënyrë të drejtë*, lideri *i bën gjërat e vërteta*.

Benisi i thekson kualitetet e përbashkëta të 90 liderëve të suksesshëm që i ka studiuar:

- ▶ aftësia që të pranohen njerëzit ashtu siç janë, jo ashtu siç ju dëshironi që të jenë;
- ▶ aftësia që t’u hyhet raporteve dhe problemeve në kontekst të së sotmes, e jo të së kaluarës;
- ▶ aftësia që të silleni me të afërmit tuaj njësoj me dashamirësi si me të panjohur ose të njohur;
- ▶ aftësia që t’u besohet të tjerëve, edhe pse rreziku është i madh;
- ▶ aftësia që të jetohet pa mbështetje të vazhdueshme dhe mirënjohje prej të tjerëve.

## TRI TEORI THEMELORE PËR LIDERSHIP

### 1. Teoria e “Njeriut të madh”

- ◆ Liderët kanë kualitete që i dallojnë prej të tjerëve në grup. Ata janë “më të mëdhenj dhe më të mirë”.
- ◆ Personaliteti që i ka këto kualitete do të theksohet si lider kudo që të paraqitet – “një herë lider, përherë lider”.

### 2. Teoria e “situatës”

- ◆ Situatat dhe rrethanat janë ato që i theksojnë liderët, e jo kualitetet e tyre personale.
- ◆ Lideri bëhet një me rolin që ka, e jo me kualitetet që i posedon.

### 3. Teoria për “situatë – kualitet”

- ◆ Ekzistojnë raporte të ndërsjella ndërmjet kualiteteve të liderit dhe faktorëve të situatës. Lidërshtipi është rezultat i dinamikës ndërmjet faktorëve personalë dhe të situatës.

#### LIDERI AUTORITATIV KUNDREJT ATIJ DEMOKRAT

##### Autoritativi

- ▶ është i vetmi ai që vendos se çka do të ndodhë në grup;
- ▶ u tregon të tjerëve se çka të bëjnë;
- ▶ jep urdhra;
- ▶ i mban të gjitha informatat për vete;
- ▶ tërë aktiviteti i grupit varet prej tij dhe
- ▶ po qe se nuk është i pranishëm, grupi nuk është në gjendje të punojë.

##### Demokrati

- ▶ personalitet i rëndësishëm në grup, por jo edhe i vetmi që është i rëndësishëm;
- ▶ përfshin anëtarë të grupit në vënien e qëllimeve dhe në përcaktimin e mënyrave se si ato të realizohen;
- ▶ bën shpërndarjen e përgjegjësisë;
- ▶ nuk jep urdhra dhe
- ▶ grupi nuk varet nga prania e tij. Po qe se nuk është i pranishëm, grupi do të vazhdojë të punojë në mënyrë aktive.

#### QASJE DREJT MOTIVIMIT TË PUNËTORËVE – SIPAS SAGLLAS MEKGREGORIT

##### TEORIA “X”

Njerëzit për nga natyra janë përtacë. Parapëlqejnë të mos bëjnë asgjë.

Njerëzit punojnë vetëm për pare dhe për shpërblime të tjera materiale.

Fuqia kryesore që i vë në lëvizje njerëzit për të qenë produktivë në punë është frika nga lëshimi prej punës.

Njerëzit mbeten fëmijërorë, madje edhe kur janë të rritur. Për nga natyra varen prej liderëve.

Njerëzit duan të kenë mbikëqyrës, të cilët nga afër do ta ndjekin punën e tyre, do ta lavdërojnë punën dhe do t'i qortojnë punëtorët që bëjnë gabime.

##### TEORIA “Y”

Njerëzit për nga natyra janë aktivë. I vënë qëllime vetes përpara dhe kënaqen me sfidat.

Njerëzit kërkojnë lloje të ndryshme të kënaqësisë në punë. Për shembull: Arritje e qëllimeve, mundësi për të cilat mund të kontribuojnë, kënaqësi nga procesi i punës, qëllime personale dhe profesionale.

Fuqia kryesore që i vë në lëvizje njerëzit që të jenë produktivë në punë është dëshira që të realizohen qëllimet personale dhe profesionale.

Njerëzit për nga natyra piqen pas fëmijërisë dhe synojnë drejt pavarësisë, përgjegjësisë dhe vetë realizimit.

Njerëzit kanë nevojë të ndjehen të respektuar, për shkak se e kanë aftësinë që të marrin përgjegjësinë dhe t'i korrigjojnë gabimet e veta.



## ORIENTIMI KAH DETYRAT KUNDREJT ORIENTIMIT KAH NJERËZIT

### Orientimi kah detyrat

- ◆ kërkon shumë prej njerëzve;
- ◆ jep udhëzime të qarta;
- ◆ i hedh komentet e parëndësishme dhe
- ◆ përfundimi i detyrës është prioritet më i madh sesa ndjenjat dhe kënaqësia e njerëzve.

### Orientimi kah njerëzit

- ◆ elementi njerëzor është puna qendrore dhe e rëndësishme,
- ◆ funksionon në mënyrë “të lehtë” – nuk u bën “presion” njerëzve,
- ◆ u jep njerëzve liri gjatë veprimit dhe
- ◆ emocionet dhe reagimet njerëzore janë prioriteti më i madh sesa kryerja e detyrës.

SHPJEGIM - Më shumë menaxherë e kanë orientimin edhe kah detyrat, edhe kah njerëzit. Një çështje e rëndësishme për vetë hulumtim është se drejt cilës qasje më shpesh jemi të prirur:

- ◆ Në mënyrë ideale, do ta miratojmë qasjen e “menaxhmentit të situatës”, me të cilin do të jemi fleksibël në zgjedhje që ta theksojmë orientimin drejt detyrave.
- ◆ Orientimi kah njerëzit, si përgjigje në kërkesën për situata të veçanta të udhëheqjes.
- ◆ Udhëheqja në decentralizim dhe demokratizim kërkon lidërsip “Y”. Një njeri nuk mund t’i inkurajojë të tjerët që të jenë të përgjegjshëm nëse nuk iu beson dhe s’mund t’ju japë urdhër pjesëmarrësve të marrin pjesë në marrjen e vendimeve nëse i nënçmon.

- ◆ Secili prej nesh ka “X” në vetvete. Ekzistojnë situata në jetë të cilat e aktivizojnë cinizmin dhe mosbesimin tonë, sidomos kur ndihemi të rrezikuar. Nëse tashmë keni zbuluar tek ju disa “X” karakteristika, keni mundësi që të ballafaqoheni me vetveten dhe të bëheni më të mirë.
- ◆ Ndryshimi kah supozimet “Y” është “ndryshim në paradigme”. Kjo është po aq e thjeshtë sikurse të thoni se gota me ujë është “gjysmë e plotë”, në vend se “gjysmë e zbrazët”. Ky ndryshim paraqet testin për përkushtimin tuaj ndaj vlerave njerëzore që qëndrojnë në vetë bazën e këtij procesi. Ky është një ndryshim i thjeshtë. I thjeshtë, por jo i lehtë. Do të kërkojë prej jush guximin që është i nevojshëm për lidërsipin.

## 2. KËSHILLI I SHKOLLËS DHE DREJTORI

Këshilli i shkollës është trup joprofesional (ku marrin pjesë profesionistët), përgjegjës për t’i dhënë drejtim shkollës - fut vizion, e krijon strategjinë e shkollës, e mbikëqyr realizimin, promovon zhvillimin dhe ruan kontakt të hapur ndërmjet shkollës dhe interesave të bashkësisë. Drejtori i shkollës është dora përmbartuese e këshillit të shkollës. Ai e kthen strategjinë në plane aksionale, realizon aktivitete shkollërore që dalin prej atyre planeve dhe e njofton këshillin për sfidat dhe sukseset.

Këshilli i shkollës siguron mbështetje dhe kryen mbikëqyrje, por nuk përzihet në mikro-menaxhimin e aktiviteteve të përditshme dhe në realizimin e planeve. Drejtori i shkollës është ai që bën realizimin dhe zbatimin e

tyre. Drejtori i shkollës siguron informata dhe të dhëna për këshillin e shkollës, të cilat janë të nevojshme për nxjerrjen e vendimeve strategjike dhe me këtë i mundësojnë këshillit që të ketë mbikëqyrje efektive.

Shkolla është ent publik. Për të vlen Ligji për entet, e në pajtim me paragrafin një dhe dy të Nenit 43 nga Ligji për entet (Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë nr. 32/05, 120/05 dhe 51/11) ekzistojnë kufizime të caktuara për atë se kush nuk mund të jetë drejtor, përkatësisht anëtar i këshillit drejtues (këshillit të shkollës) dhe ato janë:

Anëtari i organit drejtues dhe drejtori i entit publik nuk mund të ketë interesa personale, përmes personit të tretë ose mbi çfarëdo lloj baze, në ent, të cilat mund të kenë çfarëdo lloj ndikimi në pavarësinë dhe paanshmërinë e tij në udhëheqjen, përkatësisht administrimin me entin. Secili anëtar i organit drejtues, përkatësisht drejtori i entit publik, është i obliguar që ta paralajmërojë themeluesin për ekzistimin e interesit të këtillë tek anëtarët e organit drejtues, përkatësisht te drejtori.

Për kryetar dhe anëtarë të organit drejtues, përkatësisht drejtor të entit publik, nuk mund të emërohet personi të cilit me vendim të plotfuqishëm i është shqiptuar dënimi me burg për shkak të vjedhjes, mashtrimit, emetimit pa mbulesë të çekut, keqpërdorimit të besimit, falsifikimit, deklaratës së rrejshme dhënë nën betim, përveç nëse i fshihet dënimi, personit të cilit me vendim gjyqësor i është ndaluar kryerja e shërbimit publik, si dhe personi që ka qenë anëtar i organit drejtues ose bartës i funksionit udhëheqës në entin e interesit publik pushuar me falimentim.

Dispozitat nga ky ligj kanë aplikim subsidiar dhe aplikohen po qe se me ligj tjetër nuk është rregulluar ndryshe.

Këto kufizime duhet pasur parasysh gjatë shpalljes së zgjedhjeve për këshillin e shkollës, përkatësisht të shpalljes për drejtor. Në praktikë, më shpesh në shpalljen për drejtor vihen kufizime më të rrepta se ato që u theksuan më lart, përkundër asaj që gjatë shpalljes së zgjedhjeve për këshillin e shkollës këto dispozita më shpesh injorohen.

## ZGJEDHJA E DREJTORIT TË SHKOLLËS

Karakteristikat e drejtorit efektiv mund të ndahen në dy kategori:

- 1. PEDAGOGJIKE-INSTRUKTIVE** – drejtor që di dhe mirë është i informuar për trendet momentale në:
  - ◆ metodat mësimore,
  - ◆ udhëheqjen pedagogjike,
  - ◆ kryesimin në klasë,
  - ◆ mbikëqyrjen e mësimdhënësve,
  - ◆ motivimin e mësimdhënësve,
  - ◆ zhvillimin profesional të mësimdhënësve,
  - ◆ udhëheqjen në punë dhe mentorimin e mësimdhënësve.
- 2. ORGANIZATIVE-ADMINISTRATIVE:**
  - ◆ lidership dhe menaxhment,
  - ◆ marrje të vendimeve,
  - ◆ organizim,
  - ◆ planifikim,
  - ◆ kryerje të detyrave,
  - ◆ respektim të rregullativës ligjore,
  - ◆ udhëheqje financiare,
  - ◆ udhëheqje me resurse njerëzore,
  - ◆ ndershmëri dhe përkushtim në arsim,
  - ◆ shkathtësi të mira interpersonale,
  - ◆ shkathtësi komunikuese dhe prezantuese.

Kritere të cilat drejtori i shkollës e ka patjetër t'i plotësojë sipas kërkesave ligjore:

- ◆ arsimi sipëror, i kualifikuar për mësimdhënës ose bashkëpunëtor profesional në shkollë,
- ◆ pesë vjet përvojë pune në shkollë publike,
- ◆ me provim të dhënë për drejtor,
- ◆ shtetas i Republikës së Maqedonisë,
- ◆ i shëndoshë psiko-fizikisht, i aftë për punë,
- ◆ vërtetim se nuk është i dënuar për vepra penale të përcaktuara me nenin 43 nga Ligji për entet<sup>22</sup>.

Kritere, aftësi dhe shkathtësi shtesë të cilat këshilli i shkollës do të mund t'i kërkonte:

- ◆ aftësi për planifikim,
- ◆ aftësi organizuese,
- ◆ aftësi për lidërsip,
- ◆ aftësi për zgjidhjen e problemeve,
- ◆ kreativitet dhe invencë,
- ◆ aftësi për të marrë vendime,
- ◆ aftësi komunikuese,
- ◆ aftësi për ngritjen e partneriteteve dhe të raporteve,
- ◆ informim i mirë për çështjet aktuale në sferën e arsimit,
- ◆ aftësi për kontroll,
- ◆ aftësi për motivimin e të tjerëve.

Në procesin e përgatitjes për zgjedhjen e drejtorit të ri, këshilli i shkollës dhe komisioni për zgjedhjen e drejtorit mund të bëjnë rangimin e secilit prej kritereve të dhëna (me prioritet të lartë, të mesëm, të ulët) në tabelën e dhënë më poshtë: Profili i drejtorit: Shembulli 1, për ta përshkruar drejtorin që më së miri u përgjigjet nevojave të shkollës së tyre.

.....  
<sup>22</sup> (Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë nr. 32/05, 120/05 dhe 51/11)

Në procesin e përgatitjes për zgjedhjen e drejtorit, këshilli i shkollës dhe komisioni për zgjedhjen e drejtorit mund ta shfrytëzojnë tabelën në vazhdim si udhëzues për identifikimin e sferave prioritare për shkollën e tyre dhe karakteristikat specifike të udhëheqjes, të cilat ata duan që drejtori t'i ketë.

## **PROFILI I DREJTORIT: Shembulli 1**

### *Kompetencat*

UDHËHEQJE FINANCIARE	PRIORITETE		
	Të larta	Të mesme	Të ulëta
Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:			
◆ ta njohë gjendjen ekonomike aktuale			
◆ ta njohë procedurën për buxhet dhe kuadër			
◆ t'i vërejë nevojat dhe t'u japë prioritet gjërave më të rëndësishme (njerëzore dhe materiale), të cilat janë të lidhura me planin shkollor			
◆ të përfshijë persona adekuatë në marrjen e vendimeve (kuadër, nxënës, këshillin e shkollës, bashkësinë)			
◆ të organizojë dhe të aplikojë buxhetin, në konsultim me këshillin e shkollës			
◆ ta kuptojë procedurën për kuadrin (marrëveshjet kolektive, aspektet teknike, obligimet juridike)			
◆ të sigurohet se objektet shkollore janë në pajtim me të gjitha dispozitat nga rregullativa ligjore shëndetësore dhe e sigurisë			

SHKATHTËSI KOMUNIKUESE	PRIORITETE		
	Të larta	Të mesme	Të ulëta
Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:			
◆ të dëgjojë efektivisht			
◆ të përgjigjet qartë dhe drejtpërdrejt (me gojë dhe me shkrim)			
◆ të shkruajë dhe të flasë në mënyrë gjegjëse në çdo situatë			
◆ të përgatit memorandume/vërejtje, instruksione etj. të qarta dhe precize			
◆ të japë udhëzime (me gojë dhe me shkrim)			
◆ të mund të bëjë përshkrimin ose shpjegimin e të dhënave të shkruara ose të udhëzimeve (me gojë dhe me shkrim)			

PROCESI GRUPOR	PRIORITETE		
Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:	Të larta	Të mesme	Të ulëta
◆ të vë qëllime që lidhen me planin aksional të shkollës			
◆ të bashkëpunojë me individë të ndryshëm, përfshi dhe personelin e shkollës, prindërit, nxënësit dhe bashkësinë (komunitetin)			
◆ t'i theksojë aftësitë lideriste			
◆ të jetë i vetëdijshëm jo vetëm për anët e veta të fuqishme dhe për kufizimet, por edhe për këto te njerëzit tjerë			
◆ ta fitojë besimin e të tjerëve			
◆ të tregojë mirëkuptim për ndjenjat e të tjerëve			
◆ të komunikojë në mënyrë efektive			
◆ ta realizojë procedurën e marrjes së vendimeve, por me këtë rast të jetë i vetëdijshëm për kufizimet juridike eventuale			
◆ me sukses t'ia dalë me konfliktin			
◆ të japë mirënjohje dhe ta shënojë suksesin			
◆ sipas kërkesës, të bëjë vlerësimin, revidimin dhe arsyetimin			

NJOHJA E PROCESIT TË NDRYSHIMIT	PRIORITETE		
Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:	Të larta	Të mesme	Të ulëta
◆ ta shohë nevojën e ndryshimit			
◆ të bëjë analizën e mangësive – Ku jemi? Ku duam të shkojmë? Si do të arrijmë atje? Si do ta dimë se kemi arritur atje?			
◆ të sigurojë aleancë dhe mbështetje			
◆ të përgatit plan aksional			
◆ t'u delegojë obligime të tjerëve			
◆ të ballafaqohet me konflikte dhe me pengesa			
◆ të sigurojë lidhësi, resurse, mbështetje			
◆ të jetë i vetëdijshëm se njerëzit, në procesin e ndryshimit, janë në nivele të ndryshme			
◆ të jetë i vetëdijshëm se koha është faktor i rëndësishëm			

VETËDIJA LIDERISTE	PRIORITETE		
Идеалниот кандидат треба да има способност:	Të larta	Të mesme	Të ulëta
◆ të realizojë politikën e këshillit të shkollës dhe të ministrisë			
◆ t'i kuptojë përgjegjësitë sistemore dhe lidhjen e tyre me shkollën			
◆ ta implementojë kërkimin arsimor në vazhdim			
◆ të udhëheqë me përpilimin e planit shkollor, duke i balancuar me këtë rast qëllimet e shkollës, këshillin dhe Ministrinë			
◆ të jetë i vetëdijshëm se kur i duhet grupit, të marrë kahet			
◆ të japë llogari për qëllimet që përmban plani shkollor			

SJELLJE LIDERISTE	PRIORITETE		
Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:	Të larta	Të mesme	Të ulëta
◆ të mendojë në mënyrë holistike			
◆ ta kuptojë lidhjen e ndërsjellë të sjelljeve lideriste			
◆ të marrë vendime në kontekst të “pamjes së madhe” (të ketë vizion)			
◆ të përcaktojë veprime, ekupe dhe procedura për implementimin e atij vizioni			
◆ t'i kuptojë pasojat nga vendimet e përditshme mbi bazë të planit shkollor			
◆ ta sqarojë dhe ta kumtojë politikën			
◆ të udhëheqë me implementimin dhe me vlerësimin e planit shkollor			
◆ t'i përfshijë të tjerët në zgjidhjen e problemeve			
◆ të sigurojë kahe që janë në pajtim me aktivitetet e ndërmarra			
◆ t'u jap kahe të tjerëve dhe me këtë t'i ndihmojë që t'i realizojnë qëllimet e përbashkëta			
◆ të bëjë mbikëqyrjen dhe vlerësimin e përparimit			

UDHËHEQJE ORGANIZUESE	PRIORITETE		
Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:	Të larta	Të mesme	Të ulëta
◆ të vë qëllimet dhe të udhëheqë me to			
◆ të bëjë planifikimin dhe mbikëqyrjen e aktiviteteve			
◆ të caktojë orare dhe afate			
◆ t'i shfrytëzojë resurset			
◆ të ballafaqohet me kriza, e në të njëjtën kohë ta ruajë efikasitetin dhe efektivitetin			

ZHVILLIMI PERSONAL	PRIORITETE		
Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:	Të larta	Të mesme	Të ulëta
◆ t'i njohë anët e veta të dobëta dhe të fuqishme			
◆ të zhvillojë plan për zhvillimin personal			
◆ të kërkojë vlerësim prej të tjerëve			
◆ të jetë në rrjedhë, ashtu që do të lexojë literaturë profesionale dhe do të marrë pjesë në mundësitë për zhvillimin e kuadrit			
◆ të kërkojë që të jetë i përfshirë në këshillat në shkollë, në rrethinë dhe në sistem			
◆ të marrë rreziqet			
◆ të promovojë, të tregojë dhe të krijojë vlera dhe bindje personale dhe arsimore			
◆ të fokusohet te shëndeti			

UDHËHEQJA ME PERSONELIN	PRIORITETE		
Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:	Të larta	Të mesme	Të ulëta
◆ t'i identifikojë hapat në procesin e zhvillimit dhe të rritjes			
◆ të tubojë të dhëna gjegjëse			
◆ objektivist të bëjë vlerësimin			
◆ efektivist të mund të shprehet (me gojë dhe me shkrim)			
◆ të përpilojë planin për zhvillim të vazhdueshëm dhe rezymentë plotësues			
◆ të caktojë ndihmën e rëndësishme			
◆ të punojë në kuadër të procedurave të vazhdueshme të punës			
◆ të jetë i informuar për obligimet e të punësuarve të cilët vlerësohen			
◆ të zhvillojë shkathtësi efektive për intervistim			

UDHËHEQJA ME PROGRAMIN	PRIORITETE		
Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:	Të larta	Të mesme	Të ulëta
◆ të bëjë njohjen dhe përshkrimin e procedurave të planit për realizimin e programit			
◆ t'i vërejë vështirësitë në rrugën drejt realizimit me sukses të programit			
◆ të krijojë dhe të përpunojë program të detajuar për zhvillimin e kuadrit			
◆ t'i vërejë dhe të bëjë përshkrimin e procedurave gjatë vlerësimit të programit			
◆ të bëjë interpretimin e të dhënave gjatë përpilimit të rezymesë së programit			
◆ të nxjerrë konkluzione gjegjëse nga të dhënat nga rezymeja e programit			
◆ të japë mendime gjegjëse			
◆ të përpilojë plan aksional			
◆ të bëjë shpërndarjen e resurseve			
◆ ta kuptojë politikën arsimore të Ministrisë, të pushteteve lokale dhe të këshillit			



UDHËHEQJA POLITIKE	PRIORITETE		
Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:	Të larta	Të mesme	Të ulëta
◆ ta kuptojë rolin e Qeverisë në formimin e politikës arsimore			
◆ të njohë partnerë të rëndësishëm (prindër, bashkësi, kuadër, kryetarë të këshillit, drejtorë të shkollave të tjera)			
◆ t'i kuptojë çështjet vijuese			
◆ të komunikojë në mënyrë gjegjëse me këshillin e shkollës			
◆ të tregojë llogaridhënie dhe përgjegjësi financiare			
◆ të punojë në kuadër të mandatit të përcaktuar me rregullativë ligjore			
◆ t'i kuptojë pasojat nga marrëveshjet kolektive, rregullativën për të drejtat e njeriut dhe ligjet			
◆ ta njohë opinionin publik dhe në mënyrë efikase të kontaktojë me të (prindër, media, tutorë, grupe shoqërore)			

ZGJIDHJA E PROBLEMEVE	PRIORITETE		
Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:	Të larta	Të mesme	Të ulëta
◆ të shohë problemet dhe rëndësinë e tyre relative			
◆ të tubojë informata relevante			
◆ ta njohë personelin kyç			
◆ të tubojë zgjidhje të mundshme			
◆ të bëjë vlerësimin e alternativave në lidhje me qëllimet organizative			
◆ të arrijë konsensusin			
◆ të marrë vendim të qartë			
◆ vendimin ta mbështet me argumente			
◆ të ketë mirëkuptim për njerëzit që janë të përfshirë			

Shembulli në vazhdim është për profilin e thjeshtë të drejtorit, ku këshilli i shkollës qartë ka potencuar se çka do të kishte dashur të shihte te drejtori i ri.

## **PROFILI I DREJTORIT: Shembulli 2**

### *Sferat e dijes/të shkathtësive*

<b>NDËRTIMI I VIZIONIT DHE PËRKUSHTIMIT TË PËRBASHKËT</b>	<b>PRIORITETE</b>	
	Po	Jo
Tregues – kandidati ideal		
◆ do ta përfshijë kuadrin, këshillin e shkollës dhe bashkësinë në zhvillimin e vizionit të përbashkët		
◆ do ta paraqes vizionin e kuadrit, të nxënësve, të këshillit të shkollës, të prindërve dhe të bashkësisë		
◆ do t'i përfshijë të gjitha segmente nga bashkësia në mbështetjen e vizionit të shkollës		
◆ do të punojë me personelin, me këshillin e shkollës, me prindërit dhe anëtarët tjerë të bashkësisë, për t'i vënë qëllimet e shkollës, të cilat janë thënë qartë, lehtë janë të kuptueshme dhe kanë një transmetim të gjerë		
Komente/të tjera _____ _____		

<b>KOMUNIKIME</b>	<b>PRIORITETE</b>	
	Po	Jo
Tregues – kandidati ideal		
◆ do të promovojë qëndrim dhe komunikim pozitiv në mesin e personelit, nxënësve, prindërve dhe bashkësisë		
◆ do të jetë i arritshëm		
◆ do të ketë shkathtësi të mira për të dëgjuar, për të folur dhe për të shkruar		
Komente/të tjera _____ _____		

REZYME DHE IMPLEMENTIMI I PROGRAMIT	PRIORITETE	
	Po	Jo
Tregues – kandidati ideal		
◆ duhet të tregojë njohuri për kërkesat e programit mësimor		
◆ duhet të realizojë vështrime sistemore të të gjitha programeve me ndihmën e të dhënave nga personeli, nxënësit, këshilli i shkollës dhe prindërit		
◆ duhet të jetë i sigurt se rezultatet nga vlerësimet eksterne janë pjesë thelbësore nga rezymetë e programit, si dhe nga zhvillimi i mëtejshëm i planeve për arritjen e nxënësve		
◆ duhet t'i kumtojë planet për realizim të personelit, të prindërve, të këshillit të shkollës dhe të bashkësisë		
Komente/të tjera _____ _____		

VLERËSIMI, NOTIMI DHE NJOFTIMI PËR ARRITJET E NXËNËSVE	PRIORITETE	
	Po	Jo
Tregues – kandidati ideal		
◆ duhet të jetë i sigurt se personeli i kupton dhe i realizon masat e ndryshme të vlerësimit dhe të notimit		
◆ duhet t'i përdorë rezultatet nga vlerësimi që të bëjë rezymenë e programeve shkollore		
◆ duhet të jetë i sigurt se rezultatet shkollore në mënyrë të qartë do t'u kumtohen prindërve		
◆ duhet ta nxit përdorimin e modeleve/shembujve/prototipave për ta përcaktuar nivelin e arritjes së nxënësve		
◆ vazhdimisht duhet t'ua kumtojë prindërve përparimin e nxënësve		
◆ duhet t'i informojë prindërit për mësimin e zhvilluar dhe për politikën e vlerësimit		
Komente/të tjera _____ _____		

PARTNERITETE NË BASHKËSI	PRIORITETE	
	Po	Jo
Tregues – kandidati ideal		
◆ do ta kultivojë përfshirjen e rëndësishme të prindërve përmes komunikimit të shpeshtë me bashkësinë		
◆ do t'i kërkojë dhe do t'i inkurajojë shikimet dhe mendimet e KSH, të prindërve dhe të partnerëve të tjerë të bashkësisë në procesin e marrjes së vendimeve		
◆ do të promovojë mjedisin që bën vlerësimin e llojllojshmërive dhe të ngritjes së ekipit		
◆ do të fokusohet në përndarjen e informatave		
Komente/të tjera _____ _____		

ZHVILLIMI I KUADRIT	PRIORITETE	
	Po	Jo
Tregues – kandidati ideal		
◆ do të sigurojë mundësi të cilat kuadri do të mund t'i shfrytëzojë në procesin e marrjes së vendimeve në takimet e kuadrit dhe do të mund të marrin pjesë në aktivitete për zhvillim profesional		
◆ do t'i lejojë kuadrit që të udhëheqë me këshillimet e veta për marrjen e vendimeve		
◆ do t'i ekspozojë shembujt e lidërshiptit arsimorë dhe do të tregojë respekt për të njëjtit		
◆ do t'u ofrojë mbështetje të veçantë individëve nga kuadri kur kjo do të jetë e nevojshme		
◆ do t'u ofrojë mundësi për mbikëqyrje kolegjiale, do ta mbështet përparimin profesional dhe do të bëjë përndarjen e literaturës profesionale		
◆ do të kultivojë atmosferën e mësimit		
Komente/të tjera _____ _____		

DISIPLINA EFEKTIVE E NXËNËSVE	PRIORITETE	
	Po	Jo
Tregues – kandidati ideal		
◆ do të krijojë mjedis të sigurt dhe të rregulluar ku nxënësit do të mësojnë dhe do të punojnë		
◆ do të miratojë politika dhe pritje për disiplinën dhe sjelljen, të cilat do të jenë të qarta, të paanshme dhe të lehta për t'u kuptuar		
◆ do të presë nga profesorët që të ndërtojnë modelin e shtetësisë së mirë dhe të sjelljes së mirë		
◆ të kremtojë suksesin dhe arritjet e nxënësve		
Komente/të tjera _____ _____		

MARRËDHËNIE TË MIRA	PRIORITETE	
	Po	Jo
Tregues – kandidati ideal		
◆ duhet të tregojë respekt ndaj kontributeve të kuadrit, këshillit të shkollës, prindërve dhe pjesëtarëve të tjerë të bashkësisë		
◆ t'u japë mirënjohje publike anëtarëve të kuadrit për pjesëmarrjen e tyre në aktivitetet shkollore dhe në ngjarjet e veçanta		
◆ duhet të rrezatojë energji dhe entuziazëm		
◆ të nxit respektin dhe të përdorë humorin që të mundësojë perspektivën		
◆ duhet të strukturojë interaksionin, ashtu që të gjitha grupet do ta ndjejnë se janë pjesë e rëndësishme e bashkësisë së nxënësve		
◆ duhet të jetë i njoftuar me të gjitha grupet në bashkësi dhe ta sigurojë përfshirjen e tyre		
Komente/të tjera _____ _____		

ZGJIDHJA E PROBLEMEVE	PRIORITETE	
Tregues – kandidati ideal	Po	Jo
◆ duhet të krijojë strategji për zgjidhjen e problemeve dhe të komunikimeve, të cilat kuadri do të mund t'i shfrytëzojë gjatë punës me nxënësit, me prindërit dhe kolegët		
◆ duhet t'i përfshijë të tjerët në gjetjen e zgjidhjeve		
◆ t'i hulumtojë me themel çështjet para se të niset në aksion		
◆ shpejt t'i vërejë konfliktet dhe të veprojë për t'i zgjidhur, para se të eskalojnë		
Komente/të tjera _____ _____		

MBIKËQYRJA E KUADRIT NË RITJEN DHE ZHVILLIMIN E TIJ	PRIORITETE	
Tregues – kandidati ideal	Po	Jo
◆ do ta marrë udhëheqjen dhe do të sigurojë që kuadri të jetë i informuar mirë në lidhje me politikat arsimore dhe me praktikat arsimore		
◆ do të jetë i vetëdijshëm për trendet dhe çështjet vijuese, si dhe për kërcënimet dhe mundësitë në mjedisin shkollor		
◆ do t'u ndihmojë të tjerëve në zhvillimin e tyre profesional		
◆ do të sigurojë që kuadri të kuptojë se prej tyre pritet që vetë ta vazhdojnë rritjen e tyre profesionale		
◆ do t'i përdorë qëllimet e shkollës si bazë për diskutim me mësimdhënës të ndryshëm në lidhje me qëllimet e tyre profesionale dhe do t'u japë kahe mësimdhënësve drejt përmirësimit në praktikën mësimore		
Komente/të tjera _____ _____		

SHKATHËSI TË UDHËHEQJES	PRIORITETE	
Tregues – kandidati ideal	Po	Jo
◆ do ta mbështet punën ekipore		
◆ do t'i realizojë deri në fund vendimet bashkë me mësimdhënësit		
◆ do t'i shpërndajë resurset që t'i mbështet qëllimet e shkollës		
◆ do t'i besojë kuadrit gjatë marrjes së vendimeve në kuadër të qëllimeve të shkollës		
Komente/të tjera _____ _____		

TEKNOLOGJIA	PRIORITETE	
Tregues – kandidati ideal	Po	Jo
◆ duhet të jetë në rrjedhë me përparimin teknologjik		
◆ duhet ta promovojë teknologjinë si mjet për sigurimin, tubimin dhe klasifikimin e informatave		
◆ duhet ta shohë teknologjinë si mjet për komunikim dhe për përndarjen e informatave		
Komente/të tjera _____ _____		

## **PROFILI I DREJTORIT: Shembulli 3**

Këshilli i shkollës i \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ përpiloi profilin themelor të drejtorit. Kandidati ideal

- ◆ do ta inkurajojë zhvillimin e programeve që do t'i kënaqin nevojat akademike, sociale dhe jashtë shkollore të nxënësve;
- ◆ do të jetë i aftë që qartë t'i shprehë pritjet prej nxënësve, kuadrit dhe prindërve;
- ◆ do të jetë i përkushtuar dhe i involvuar në të gjitha aspektet e jetës shkollore;
- ◆ do t'i mbështet të gjitha nivelet e aftësisë, që nga të talentuarit deri tek aftësitë e përgjithshme;
- ◆ do të jetë lider i aftë që të motivojë kuadrin dhe nxënësit dhe do të ketë qasje fleksibël;
- ◆ do të mund të zhvillojë, të shprehë dhe të implementojë politika të disiplinës në mënyrë të qartë dhe të qëndrueshme;
- ◆ do të tregojë vullnet për promovimin e interesit më të mirë të shkollës para nxënësve, kuadrit, bashkësisë dhe keshillit;
- ◆ do të tregojë se ka përvojë me punën në shkollë për fëmijë me nevoja të përgjithshme, si dhe në shkolla për fëmijë me nevoja të veçanta;
- ◆ do të realizojë bashkëpunim në rrjet me shkollat lokale dhe të fqinjësisë;
- ◆ do të ketë kuptim për humor;
- ◆ do të ketë orientim të fuqishëm akademik dhe
- ◆ do ta mbështet dhe inkurajojë zhvillimin profesional të kuadrit.

Baza ligjore për zgjedhjen e drejtorit në shkollën fillore publike

Baza ligjore për zgjedhjen e drejtorit të shkollës fillore publike është rregulluar me nenet 128 dhe 132 ( "Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" nr. 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015 , 145/2015 dhe 30/2016)

Paragrafë kyç nga neni 128 i Ligjit për arsim fillor: Dispozita

- (3) Për drejtor të shkollës fillore mund të zgjidhet personi i cili minimum ka arsimin sipëror, që i plotëson kushtet për mësimdhënës ose bashkëpunëtor profesional në shkollë fillore dhe nëse ka më së paku pesë vjet përvojë pune në punë edukativo-arsimore, provim të dhënë për drejtor.
- (4) Në përjashtim, po qe se nuk ka kandidat të paraqitur me provim të dhënë për drejtor, për drejtor mund të zgjidhet edhe personi që nuk ka të dhënë provimin për drejtor, por obligohet që të njëjtin ta japë në afat prej një viti nga dita e zgjedhjes për drejtor.
- (5) Nëse drejtori i zgjedhur nuk e jep provimin për drejtor në afatin e përcaktuar në paragrafin (4) të këtij neni, i ndërpritet mandati i drejtorit.
- (6) Mandati i drejtorit zgjat katër vjet, me mundësi edhe për një mandat.

**Paragrafë kyç nga neni 132 nga Ligji për arsim fillor**

- (1) Drejtorin e shkollës fillore komunale e zgjedh dhe e shkarkon kryetari i komunës mbi bazë të propozimit të keshillit të shkollës të shkollës fillore.
- (5) Në shpalljen publike në mjetet publike të informimit përcaktohen kushtet që duhet t'i plotësojë kandidati për drejtor, dokumentacioni i nevojshëm, kohëzgjatja



e shpalljes publike dhe afati gjatë të cilit do të kryhet zgjedhja.

(6) Kandidatët e paraqitur dokumentet e nevojshme ia dorëzojnë këshillit të shkollës. Kandidatët fletëparaqitjes patjetër e kanë që t'i bashkëngjitin programin për punë për periudhën prej katër vitesh.

(11) Këshilli i shkollës dhe përfaqësuesi nga Byroja bëjnë intervistë me kandidatët që i plotësojnë kushtet.

(12) Këshilli i shkollës i shkollës fillore komunale, në afat prej shtatë ditësh nga biseda e zhvilluar me kandidatët, kryetarit të komunës i propozon dy kandidatë për zgjedhjen e drejtorit, po qe se në shpalljen publike janë paraqitur më shumë kandidatë.

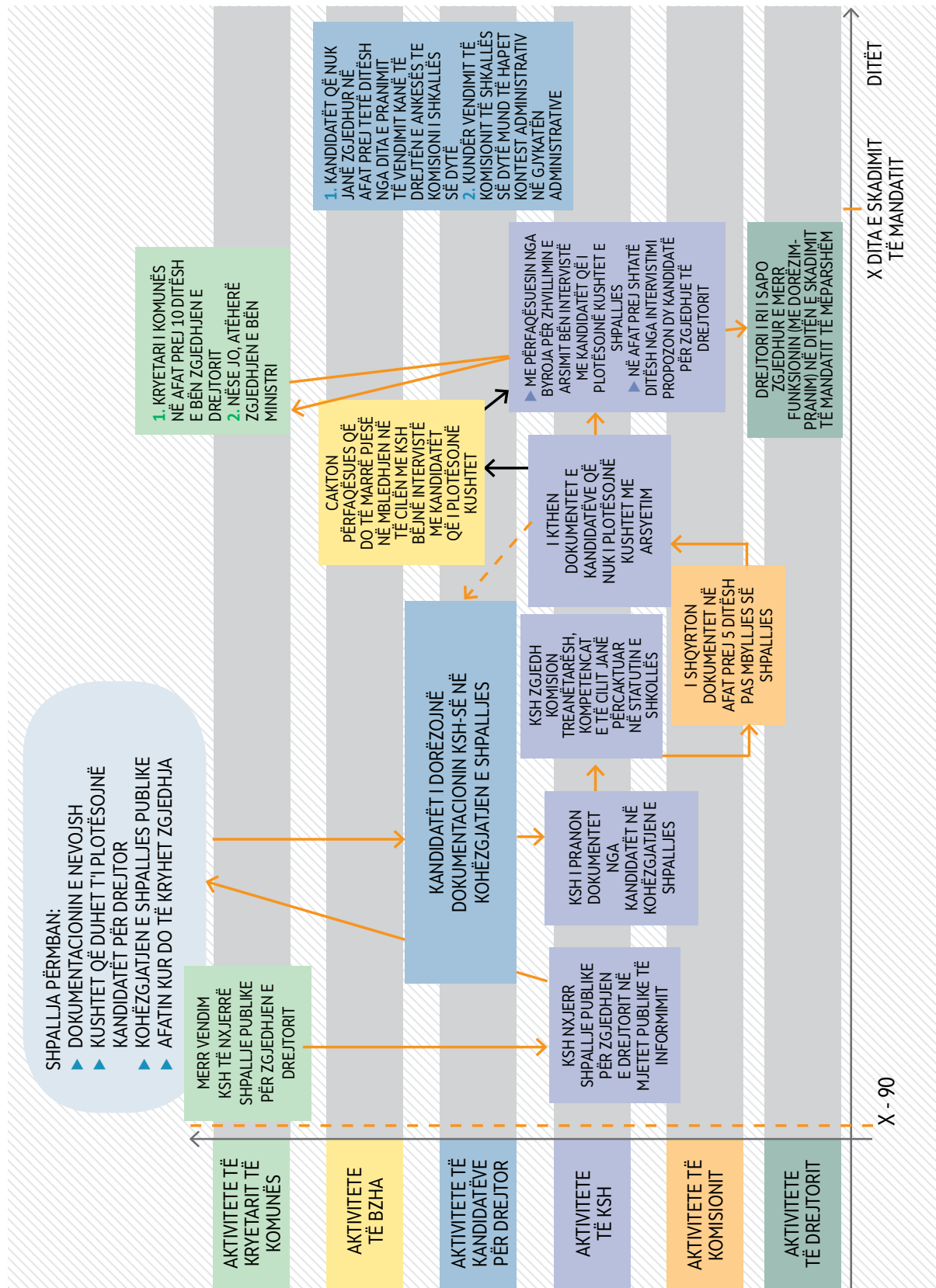
(13) Kryetari i komunës, përkatësisht ministri në afat prej 10 ditësh nga dita e marrjes së propozimit zgjedh një kandidat për drejtor për shkollën fillore.

(15) Nëse kryetari i komunës në afatin e përcaktuar në paragrafin (14) të këtij neni nuk zgjedh drejtor, zgjedhjen e bën ministri.

## VËREJTJE:



- ◆ Në praktikë kryetarët e komunave rrallë e respektojnë afatin prej tre muajsh para skadimit të mandatit për nxjerrjen e vendimit për të dalë me shpallje për zgjedhjen e drejtorit.
- ◆ Në disa procedura të gjertanishme kryetarët e komunave nuk e kanë plotësuar obligimin që ta zgjedhin kandidatin, emri i të cilit është dorëzuar, gjatë dorëzimit të përsëritur.



# Shembulli i shpalljes **PËR ZGJEDHJEN E DREJTORIT TË SHKOLLËS**

Mbi bazë të nenit \_\_\_\_ nga Ligji për arsim të mesëm/arsim fillor, këshilli i shkollës i SHMK/SHF \_\_\_\_\_ në \_\_\_\_\_ nxjerr

## **SHPALLJE për zgjedhjen e drejtorit të shkollës**

I ftojmë kandidatët me përvojë të pasur pedagogjike, që janë komunikativë, të cilët do të kujdesen për kualitetin e punës së shkollës.

Kandidatët duhet t'i plotësojnë kushtet formale në vazhdim:

- ▶ të ketë arsim sipëror, t'i plotësojë kushtet për mësimdhënës, për pedagog ose psikolog,
- ▶ të ketë pesë vjet përvojë pune në ent për punë edukativo-arsimore të verifikuar nga Ministria,
- ▶ të ketë të dhënë provimin për drejtor,
- ▶ të jetë shtetas i R. të Maqedonisë,
- ▶ ta njohë gjuhën letrare dhe alfabetin e gjuhës në të cilën zhvillohet mësimi, të jetë i shëndoshë në aspektin psiko-fizik dhe i aftë për punë,
- ▶ të mos jetë i dënuar për vepra penale të cilat e bëjnë të padenjë për të kryer punën edukativo-arsimore;

Kandidatët për drejtor të shkollës në bashkëngjitje duhet t'i vënë dokumentet në vazhdim:

- ▶ CV dhe Letrën motivuese;
- ▶ Diplomën për arsimin e kryer sipëror;
- ▶ Vërtetimin për përvojën e punës në entin edukativo-arsimor;
- ▶ Programin e shkurtër të punës;
- ▶ Vërtetimin se nuk është i dënuar për vepra penale përcaktuar në nenin 43 nga Ligji për entet;
- ▶ Vërtetime dhe dokumente të tjera për kualifikimet e fituara;

Secili prej kandidatëve mund të marrë komplet informata për shkollën. Materialet kanë qasje te sekretari i shkollës, ku edhe do të pranohen dokumentet e kandidatëve. Dokumentet mund të dorëzohen personalisht ose përmes postës. Afati për dorëzimin e dokumenteve është 8 ditë nga dita e publikimit. Intervistë do të zhvillohet me kandidatët që i plotësojnë kushtet formale, për të cilën gjë do të informoheni në mënyrë plotësuese.

Këshilli i shkollës i SHMK/SHF \_\_\_\_\_

**Faza e parë:** Komisioni për shikimin e dokumenteve i shqyrton dokumentet e dorëzuara të kandidatëve. Në fazën e dytë do të hyjnë vetëm kandidatët që kanë marrë vlerësimin formal pozitiv për dokumentet e dorëzuara.

**Faza e dytë:** Kryetari i këshillit të shkollës organizon takim ku do të jenë të ftuar kandidatët që i kanë dorëzuar dokumentet e parapara sipas shpalljes. Kandidatët do ta prezantojnë programin e tyre të punës. Anëtarët e këshillit të shkollës dhe përfaqësuesi i BZHA bëjnë intervistë me kandidatët që i plotësojnë kushtet për drejtor.

### **Skenari i mundshëm për intervistë të kandidatit për drejtor të shkollës:**

1. Kryetari e fton kandidatin për drejtor, e çel ardhjen e tij dhe i paraqet anëtarët e këshillit të shkollës.
2. Pastaj kandidati duhet të prezantohet dhe të thotë disa fjali për vete. Ajo çka kandidati do të thotë për vete dhe përshtypja e parë, në masë të madhe ndikojnë në vlerësimin për të.
3. Kandidati e prezanton programin e vet -15 min.
4. Intervista – pasojnë pyetjet të cilat mundësojnë vlerësimin e aftësive konkrete të kandidatit. Pyetjet patjetër të jenë përcaktuar më parë. Nevojitet që të ketë harmonizim se cilat karakteristika ose aftësi të kandidatit janë me prioritet. Mund të vlerësohen aftësitë komunikuese, përgatitja e të ngjashme. Anëtarët e këshillit të shkollës nuk duhet t'i komentojnë deklaratat e kandidatit. Thjesht, mund të bëjnë lutje për sqarim, për plotësim ose precizim. Gjatë intervistës nuk duhet mbajtur shënime. Intervista duhet të zgjasë rreth 15-20 min.

5. Kryetari falënderon kandidatin, ngrihet dhe e përcjell deri te dera.
6. Vlerësimi i kandidatit: Anëtarët e këshillit të shkollës shkëmbejnë përshtypje dhe vlerësime dhe e bindin njëri-tjetrin. Zgjidhje ideale do të kishte qenë që diskutimi i tillë të çonte drejt konsensusit.

Këshilli i shkollës në afat prej 7 ditësh pas bisedës së zhvilluar me kandidatët, kryetarit të komunës i propozon një (përkatësisht dy për shkollën fillore) kandidat për zgjedhjen e drejtorit.

### **SHEMBULL PYETJESH PËR INTERVISTË ME KANDIDATËT PËR DREJTOR**

Pyetjet më të shpeshta që janë shtruar në entet edukativo-arsimore:

1. Pse dëshironi të bëheni drejtor në këtë shkollë?
2. Cilat janë rezultatet tuaja më të mira që i keni arritur gjer më tani?
3. A keni udhëhequr me projekte dhe cila është përvoja Juaj nga puna në ekip?
4. Cilat do të jenë prioritetet Tuaja gjatë punës si drejtor në shkollë?
5. Në çfarë mënyre do të vendosni kontroll në punën e shkollës?
6. Si do t'i motivoni të punësuarit?
7. Tregoni si do të përpiqeni që ta përparoni kualitetin në punën e shkollës?
8. Në çfarë mënyre do ta prezantoni shkollën para publikut?

## KRITERE TË REKOMANDUESHME DHE MËNYRA E RANGIMIT TË KANDIDATËVE:

<b>VLERËSIMI I BIOGRAFISË SË KANDIDATIT:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ CV dhe</li><li>▶ Letra motivuese</li></ul>	◆ rangimi i kandidatëve për drejtor sipas kriterëve plotësues të theksuara më parë, përkatësisht karakteristikave që duhet t'i ketë drejtori i shkollës (maksimum 20 pikë)
<b>KONTROLLIMI I DOKUMENTACIONIT TË DORËZUAR:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Diploma,</li><li>▶ Certifikata në sferën përkatëse,</li><li>▶ Rekomandime e të ngjashme.</li></ul>	◆ rangimi i kandidatëve për drejtor sipas kriterëve plotësues më parë të theksuara, përkatësisht karakteristikave të cilat duhet t'i ketë drejtori i shkollës (maksimum 20 pikë)
<b>PREZANTIMI I PROGRAMIT TË SHKURTËR TË PUNËS:</b>	◆ rangimi i kandidatëve për drejtor sipas kriterëve plotësues më parë të theksuara, përkatësisht karakteristikave të cilat duhet t'i ketë drejtori i shkollës (maksimum 30 pikë)
<b>INTERVISTË:</b>	◆ rangimi i kandidatëve për drejtor sipas kriterëve plotësues më parë të theksuara, përkatësisht karakteristikave të cilat duhet t'i ketë drejtori i shkollës (maksimum 30 pikë)

# Shembull formulari

## PËR KANDIDATIN E PROPOZUAR PËR DREJTOR

Përshkrimi i prapavijës profesionale të kandidatit (CV e bashkëngjitur)

---

---

---

Përvoja

---

---

---

Qëndrime të përgjithshme (ndaj pedagogjisë, menaxhmentit, raportet me prindërit, raportet me pushtetet, shkathtësitë interpersonale ...)

---

---

---

Komentet kryesore nga komisioni për zgjedhje

---

---

---

Përvoja/profili i ranguar

---

---

---

Shkaqet që e arsyetojnë vendimin në krahasim me kandidatët tjerë (konsiderojmë se zotëria/zonja në krahasim me kandidatët tjerë është më i aftë/e aftë ..., më kompetent për ..., ka më shumë njohuri për ..., ka më shumë përvojë në ...)

---

---

---

Komisioni për zgjedhje

Emri

Funksioni

Nënshkrimi

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

## KËSHILLA PËR DREJTORIN GJATË ZGJEDHJES SË MËSIMDHËNËSIT TË RI

Gjatë zgjedhjes së mësimdhënësit të ri këshilli i shkollës, në rolin e vet të dhënies së rekomandimit drejtorit të shkollës për kandidatin për mësimdhënës, duhet t'i ketë parasysh gjërat në vazhdim:

- ▶ Kush mund të jetë mësimdhënës në shkollën fillore/të mesme sipas ligjit:
  - ◆ arsimi sipëror në sferën gjegjëse;
  - ◆ provimi i dhënë profesional dhe
  - ◆ për mësimdhënës sipas lëndëve profesionale – diploma në sferën profesionale dhe provimet e dhëna nga pedagogjia, metodika dhe psikologjia;
- ▶ Kompetencat profesionale të mësimdhënësit:
  - ◆ njohuri nga sfera të cilën e ligjëron – ka njohuri nga mësimi dhe njohuri profesionale; njohje të lëndës dhe zbatim të lëndës;
  - ◆ kompetenca pedagogjike – strategji dhe teknika arsimore, aftësi për t'ia dalë me nxënësit në klasë; vlerësimi dhe regjistrimi i suksesit të nxënësve;
  - ◆ shkathtësi organizuese dhe
  - ◆ fleksibilitet/transparencë ndaj ndryshimeve.

Teknika gjatë zgjedhjes së kuadrit mësimor:

CV, letër motivuese, diploma, certifikata, letra me rekomandime, intervistë, plan për orën, leksione-model.

Secili anëtar i komisionit të konkursit në mënyrë individuale i vlerëson kandidatët që kanë konkurruar për punë, duke i marrë parasysh kriteret dhe kompetencat e theksuara më parë që duhet t'i kenë personat që kryejnë punë edukativo-arsimore. Pastaj mbledhen pikët që i kanë dhënë anëtarët për secilin kandidat veç e veç. Komisioni propozon që të punësohet kandidati që ka më shumë pikë. Në rastin kur dy ose më shumë kandidatë kanë numër të njëjtë pikësh, atëherë përparësi ka kandidati që ka marrë më shumë pikë në intervistë.

# Shembull formulari

## PËR MËSIMDHËNËS, TË CILIN E REKOMANDON KËSHILLI I SHKOLLËS

### Rekomandim për zgjedhjen e mësimitdhënës të ri

Përshkrimi i prapavijës profesionale të kandidatit (CV dhe diploma e bashkëngjitur)

---

---

---

Përvoja në dhënien e mësimit

---

---

---

Qëndrime të përgjithshme (ndaj pedagogjisë, raporti ndaj prindërve, shkathtësi interpersonale)

---

---

---

Komentet kryesore nga komisioni për zgjedhje

---

---

---

Profili i ranguar

---

---

---

Shkaqet që e arsyetojnë vendimin në krahasim me kandidatët tjerë (konsiderojmë se zotëria/zonja në krahasim me kandidatët tjerë është më i aftë/e aftë ..., më kompetent për ..., ka më shumë njohuri për ..., ka më shumë përvojë në ...)

---

---

---

Komisioni për zgjedhje

Emri

Funksioni

Nënshkrimi

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_







**VI.**

**KËSHILLI I  
SHKOLLËS DHE  
FINANCIMI I  
SHKOLLËS**



**S**hkollat publike janë publike për shkak se marrin mjete prej fondeve publike, të cilat, ndërkaq, vijnë nga tatimet. Këshilli i shkollës e ka për obligim të sigurojë se fondet publike harxhohen në mënyrë të arsyeshme, në mënyrë efikase dhe të njëjtë për zhvillimin e mësimin, të cilën gjë e pret dhe e kërkon publiku.

## 1. PREJ KU VIJNË TË HOLLAT?

- ◆ Buxheti nacional
- ◆ Komuna
- ◆ Donacionet dhe sponsorimet
- ◆ Të ardhurat e shkollës (dhënia me qira, kompanitë shkollore dhe aktivitetet jashtë shkollore)

## 2. PLANI DHE RAPORTI FINANCIAR

Këshilli i shkollës e propozon planin dhe raportin financiar vjetor të themeluesit të shkollës. Anëtarët e këshillit të shkollës duhet të kuptojnë procesin buxhetor, pengesat dhe kufizimet.

### PËRGATITJA E BUXHETIT

Procesi i përgatitjes së buxhetit kërkon përfshirje intensive të kuadrit administrativ dhe të anëtarëve të këshillit të shkollës. Kjo përfshin mbledhjet me kuadrin mësimor që të përcaktohen nevojat.

### HAPAT PËR PËRGATITJEN E BUXHETIT TË SHKOLLËS:

- ◆ Përcaktimi i kalendarit për përgatitjen e buxhetit.
- ◆ Shikimi dhe përmirësimi i sistemit dhe i procesit ekzistues për përgatitjen e buxhetit.
- ◆ Identifikimi dhe dhënia prioritet nevojave dhe pritjeve arsimore për resurset kryesore.

### PËRMBAJTJA E PLANIT VJETOR

- ◆ Viti të cilit i referohen të dhënat
- ◆ Kategoria e shfrytëzuesit buxhetor
- ◆ “RKB” e shfrytëzuesit buxhetor
- ◆ Tipi i xhirollogarisë së cilës i referohen të dalat e planifikuara
- ◆ Partia individuale
- ◆ Emri i shfrytëzuesit buxhetor
- ◆ Numri i nën programit
- ◆ Emri i nën programit
- ◆ Kategoria e të dalave
- ◆ Shuma e planifikuar e të dalave për çdo tremujor në kuadër të vitit, shpërndarë sipas nën programeve dhe kategorive të të dalave, dhe
- ◆ Shkoqitja e planit vjetor.

Formular për planin financiar vjetor sipas tremujorëve:

**PLANI FINANCIAR VJETOR SIPAS TREMUJORËVE PËR VITIN \_\_\_\_\_**

Kategoria	"RKB"	Tipi i xhiro-llogarisë	Partia individuale	Emri i shfrytëzuesit buxhetor

Nr. i nën programit	Emri i nën programit	Kategoria e të dalave	Shuma e planifikuar sipas tremujorëve				
Numri i programit	Emri i programit	Kategoria e të dalave	K1	K2	K3	K4	Gjithsej në vit
<b>GJITHSEJ:</b>							

**SHKOQITJE:**

Modele të Planeve financiare:

**PËR XHIROLLOGARINË E TË HYRAVE TË VETA,  
PËR DOTACIONE ME DESTINIM, PËR FURNIZIME PUBLIKE**

PLANI FINANCIAR I SHF \_\_\_\_\_

PËR XHIROLLOGARINË E TË HYRAVE TË VETA PËR VITIN 20\_\_\_\_\_

<b>Nr. rendor</b>	<b>TË HYRA</b>	<b>Konto e të hyrave</b>	<b>SHUMA</b>
1.	Të hyra nga vetëqeverisja lokale _____ H - 1	741112	
	<b>Gjithsej:</b>		
	TË DALA	Konto e të dalave	SHUMA
	<b>Programi H - 1</b>		
<b>1.</b>	<b>SHPENZIME KOMUNALE</b>	<b>421</b>	
	Rrymë	421110	
	Ujë	421120	
	Dru	421220	
	Naftë	421240	
	Shpenzimet PTT	421320	
<b>2.</b>	<b>MATERIALE</b>	<b>423</b>	
	Materiale të zyrës	423110	
	Higjienë	423710	
	Vegla dhe inventar i imët	423720	
<b>3.</b>	<b>MIRËMBAJTJA E VAZHUESHME</b>	<b>424</b>	
	Mirëmbajtja e vazhdueshme e ndërtesave	424210	
	Dezinfektimi dhe deratizimi	424230	
	Mirëmbajtja e vazhdueshme e pajisjeve	424430	
<b>4.</b>	<b>SHPENZIME TË KONTRAKTUARA</b>	<b>425</b>	
	Shikime mjekësore	425490	
	Transporti i nxënësve	425760	
<b>5.</b>	<b>SHPENZIME TË TJERA OPERATIVE</b>	<b>426</b>	
	Vendosja në internat	426990	
	<b>Gjithsej programi H - 1</b>		

PLANI FINANCIAR I SHF \_\_\_\_\_

PËR XHIROLLOGARINË E DOTACIONEVE ME DESTINIM PËR VITIN 20\_\_\_\_\_

<b>Nr. rendor</b>	<b>TË HYRA</b>	<b>Konto e të hyrave</b>	<b>SHUMA</b>
1.	Të hyra nga vetëqeverisja lokale _____ H - 1	741112	
	<b>Gjithsej:</b>		
	TË DALA	Konto e të dalave	SHUMA
	<b>Programi H - 1</b>		
<b>1.</b>	<b>SHPENZIME KOMUNALE</b>	<b>421</b>	
	Rrymë	421110	
	Ujë	421120	
	Dru	421220	
	Naftë	421240	
	Shpenzime të PTT-së	421320	
<b>2.</b>	<b>MATERIALE</b>	<b>423</b>	
	Materiale të zyrës	423110	
	Higjienë	423710	
	Vegla dhe inventar i imët	423720	
<b>3.</b>	<b>MIRËMBAJTJE E VAZHUESHME</b>	<b>424</b>	
	Mirëmbajtje e vazhdueshme e ndërtesave	424210	
	Dezinfektimi dhe deratizimi	424230	
	Mirëmbajtja e vazhdueshme e pajisjes	424430	
<b>4.</b>	<b>SHPENZIME TË KONTRAKTUARA</b>	<b>425</b>	
	Shikime shëndetësore	425490	
	Transporti i nxënësve	425760	
<b>5.</b>	<b>SHPENZIME TË TJERA OPERATIVE</b>	<b>426</b>	
	Vendosja në internat	426990	
	<b>Gjithsej programi H - 1</b>		

PLANI VJETOR PËR FURNIZIME PUBLIKE NË VITIN 20\_\_\_\_

I SHM/SHF \_\_\_\_\_

<b>Nr. rendor</b>	<b>LËNDË E KONTRATËS PËR FURNIZIME PUBLIKE/ MARRËVESHJES KORNIZË</b>	<b>SHIFRA SIPAS PFP</b>	<b>FILLIMI I PRITUR I PROCEDURËS (MUAJI)</b>	<b>VLERA E VLERËSUAR E KONTRATËS/ MARRËVESHJES KORNIZË PA TVSH (DENARË)</b>	<b>LLOJI I PROCEDURËS</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
	<b>I. FURNIZIMI PUBLIK ME MALLRA</b>				
1	Furnizim me materialeve të zyrës				
2	Furnizim me mjete ndihmëse mësimore-arsimore				
3	Furnizim me pajisje sportive				
4	Furnizim me mjete për higjienë				
5	Furnizim me vegla dhe inventar të imët				
6	Furnizim me uniforma				
7	Furnizim me mobilie				
8	Furnizim me pajisje tjetër				
9	Furnizim me libra për bibliotekën				
10	Furnizim me produkte ushqimore dhe pije				
11	Furnizim me materiale të tjetra				
12	Furnizim me materiale për meremetim dhe mirëmbajtje				



II. FURNIZIMI PUBLIK PËR SHËRBIME					
1	Shërbime për meremetim dhe mirëmbajtje të vazhdueshme				
2	Shërbime të kontraktuara				
3	Shërbime për mirëmbajtjen e hapësirave të gjelbra				
4	Shërbime për transport				
5	Shërbime të informatikës				
6	Shërbime të tjera				
III. FURNIZIME PUBLIKE PËR PUNË					
1	Adaptimi i ndërtesës				
2	Punë ndërtimore				
3	Punë përfundimtare				
4	Punë të instalimit				
5	Punë të tjera				

### 3. TUBIMI I MJETEVE

Buxhetet shkollore janë modeste. Sipas përvojave dhe praktikave pozitive për funksionimin e këshillave të shkollës nga vendet tjera, i pranishëm është formimi i fondeve për zhvillimin e shkollës nën kompetencat e këshillit të shkollës. Këtu e kemi patjetër të theksojmë se formimi i fondeve të këtilla, si dhe tubimi i mjeteve plotësuese të cilat do t'i kishte në dispozicion këshilli i shkollës, nuk është e rregulluar me ligjet e Republikës së Maqedonisë.

Këtu e japim shpjegimin se si funksionon tubimi i mjeteve plotësuese në vendet ku kjo gjë është rregulluar me aktet ligjore pozitive, si një opsion për të cilin duhet menduar, gjithnjë me qëllim që të përmirësohen kushtet nëpër shkolla.

Këshilli i shkollës me tubimin e të hollave gjeneron të hyra plotësuese, me qëllim që të sigurojë mundësi më të mira për mësim, të cilat do t'i përmirësojnë kushtet arsimore për nxënësit. Tubimi i të hollave mund të bëhet përmes aksioneve, si për shembull, nga shitja e ëmbëlsirave ose grumbullimi i gazetave. Shkollat gjithashtu mund t'i shndërrojnë ndodhitë për ngjarje të ndryshme, ose me karakter zbavitës, në vende ku do të tubohen të hollat.



Këshilli i shkollës është përgjegjës për koordinimin e aktiviteteve për tubimin e të hollave e me këtë e rrit shkallën e arritjes tek fondet për aktivitete arsimore, krahas atyre që financohen nga buxheti.

Çelësi për tubim me sukses i mjeteve dhe sigurimin e donacioneve është te definimi i qartë i qëllimit për tubimin e atyre të hollave. Tubimi i të hollave mund të koncentrohet në aktivitete në oborrin e shkollës, nevojat mësimore, bibliotekën, zhvillimin e mësim, resurset për ekskursionet. Krahas kësaj, mund të organizohen edhe aktivitete të tjera për tubimin e të hollave që do ta kthente bashkësinë e shkollës drejt një sfere me synim konkret në planin e përmirësimit të shkollës, të përfshihen biznese lokale, gjithnjë me qëllim që të arrihet tek qëllimi i përbashkët, e ky është përmirësimi i shkollës dhe i rezultateve të nxënësve.

Gjatë tubimit të të hollave duhet pasur parasysh gjërat në vazhdim:

1. Të hollat e tubuara duhet të shfrytëzohen për të mirën e nxënësve, të përmirësohet kualiteti i arsimit të tyre dhe të ndihmojë në zhvillimin e tyre në qytetarë të përgjegjshëm.
2. Të hollat e tubuara duhet ta plotësojnë, e jo ta zëvendësojnë financimin publik për nevojat pedagogjike.
3. Vendimet për aktivitete për tubimin e të hollave dhe për zgjerimin e atyre që janë financuar duhet të merren në konsultim me drejtorinë e shkollës, me kuadrin, me nxënësit dhe prindërit.
4. Pjesëmarrja në aktivitetet për tubimin e të hollave duhet të jetë mbi bazë vullnetare.

## 4. SKENAR I MUNDSHËM PËR FONDIN PËR ZHVILLIMIN SHKOLLOR PËR AKTIVITETE JASHTË MËSIMORE

- I. Themelimi i fondit për mjete plotësuese
- II. Udhëheqja e fondit me mjetet, donacionet dhe bashkëpunimi me projekte, për shembull vetëqeverisja lokale, Banka Botërore e të ngjashme.
- III. Llogaridhënia, përgjegjësia dhe raportimi i personave të angazhuar për udhëheqje me fondin dhe realizimi i tij në interes të shkollës dhe të bashkësisë më të gjerë.
  1. Me themelimin e fondit nga ana e këshillit të shkollës do të udhëhiqte trupi prej tre anëtarësh: nga një anëtar prej prindërve – përfaqësues në këshillin e shkollës; një anëtar në këshillin e shkollës, propozuar nga ana e kuadrin mësimdhënës në këshill dhe një anëtar nga këshilli i shkollës, i propozuar nga vetëqeverisja lokale ose nga MASH, me marrëveshje. Kryetar do të kishte qenë njëri prej tyre, me mandat prej një viti shkollor.
  2. Detyra themelore e fondit do të kishte qenë:
    - ◆ Tubimi i mjeteve plotësuese materiale dhe financiare, udhëheqja, përcjellja dhe realizimi i projekteve në shkollë.
    - ◆ Organizimi i të gjitha aktiviteteve të nevojshme nga aspekti financiar për një mësim më cilësor në shkollë: për shembull, ekskursionet, mësim në natyrë, të ushqyerit në shkollë, përmirësimi i kushteve sanitare dhe higjienës në shkollë, tubimi i mjeteve nga dhënia me qira e hapësirës që

nuk është në funksion të shkollës, tubimi i mjeteve nga dhënia me qira e termineve të lira të sallës shkollore, grumbullimi i ofertave për rikonstruktime të ndryshme mbi bazë të donacioneve, projekteve dhe përcjellja e tyre deri në realizimin përfundimtar e të ngjashme.

3. Përfshirja aktive e kryetarit të fondit në të gjitha komisionet, projektet dhe organizimet.
4. Përgatitja e planeve financiare tremujore (kuartale) të fondit, bashkë me këshillin e shkollës, përcjellje, realizim dhe dhënie të llogarisë për atë çka është punuar para këshillit të shkollës.

## VËREJTJE



Të gjitha këto propozime janë me qëllim që të gjenden burime të reja mjeteshe, e jo për të siguruar qarkullimin ekzistues të mjeteve për rroga, kompensime e të ngjashme, përcaktuar me ligj, që funksionon dhe me të cilin menaxhon drejtori i shkollës.

- 1.a. Me fillimin me punë të fondit për projekte zhvillimore në kuadër të këshillit të shkollës, në shkollë duhet që komisioni, i formuar më parë me propozim të këshillit të shkollës, të përgatit dhe t'i dorëzojë këshillit të shkollës:

- ◆ Para-llogarinë me shumën e përgjithshme të kostos për aktivitete të caktuara e të definuara të ndërtimeve-zejtarisë në shkollë për një periudhë prej tre muajsh, me dinamikën e definuar të realizimit, përcjelljes dhe raportimit për atë çka është punuar, po qe se i njëjti aktivitet është realizuar.

- ◆ Njoftimin për mënyrën se si janë siguruar mjetet dhe të përgatitet plani dhe dinamika për harxhimin e tyre për tremujorin e theksuar, me specifikim të përgatitur për atë çka është punuar sipas pozicioneve.
- ◆ Listën e prioriteteve për realizim, me propozim të komisionit, me të cilën do të fillonin aktivitetet për tubimin e mjeteve mbi bazë të ndryshme, më parë të theksuara, për tremujorin në vazhdim.

Që të realizohen me sukses aktivitetet e theksuara më parë të komisionit, është e nevojshme që të përgatitet formulari me të gjitha parametrat e saktë për një pozicion të caktuar, destinimi, hapësira, aktiviteti, veprimtaria plotësuese e të ngjashme, nga ana e këshillit të shkollës. Në këtë mënyrë **komisioni për furnizime publike** në shkollë do të kishte të dhëna të sakta gjatë procesit të grumbullimit të ofertave mbi bazë të ndryshme, që do ta rriste edhe besimin edhe sinqeritetin ndaj ofertuesve mbi baza të ndryshme, gjë që do ta shtonte edhe interesin për investim në shkollë mbi bazë të parimit **partneritete publike private**, sipas akteve ligjore pozitive ekzistuese në vendin tonë dhe në këtë mënyrë do të rritej edhe masa e mjeteve të nevojshme për realizimin e prioriteteve të përcaktuara, pa u prekur më parë xhironlogaria e limituar buxhetore për mirëmbajtjen e vazhdueshme-investuese të shkollës, e në të njëjtën kohë do të ishin përmirësuar në mënyrë cilësore kushtet për realizimin e suksesshëm të procesit edukativo-arsimor.

- 2.a. Aktiviteti i dytë i komisionit do të kishte qenë edhe:

- ◆ Përgatitja e raportit tremujor për të ardhurat e siguruar plotësuese realizuar nga lobimi nëpër institucionet e sistemit të donacioneve private nga ekonomia, organizata ndërkombëtare e të ngjashme, çka do të paraqiste një

bazë të mirë gjatë krijimit të politikës për aktivitete investuese nga ana e këshillit të shkollës në një periudhë që do të pasonte prej tre muajsh e të ngjashme.

### 3.a. Aktiviteti i tretë:

- ◆ Përgatitja dhe dorëzimi në këshillin e shkollës nga komisioni i raportimeve financiare tremujore për atë se çka është punuar përmes numrave dhe dorëzimi i planit të aktivitetit për tremujorin në vazhdim, gjithashtu paraqitur përmes numrash.

Me qëllim që të përmirësohet zhvillimi i shkollës, krahas mbështetjes qeveritare, këshilli i shkollës formon fond të veçantë për zhvillimin e shkollës. Ky fond do të jetë rezultat i aksioneve për tubimin e të hollave, organizuar nga këshilli për ngjarje të veçanta publike, si dhe nga kontaktet e realizuara me firma private dhe individë. Ky fond për zhvillimin e shkollës ka destinim projektet që kanë të bëjnë me aktivitetet jashtë mësimore, në të njëjtën kohë duke e rritur mbështetjen te prindërit, pushtetet dhe te bashkësia e biznesit për aktivitetet e veçanta të organizuara në shkollë për të mirën e nxënësve.

Për këtë qëllim duhet të hapet xhironlogari e veçantë në bankë nga ana e këshillit të shkollës. Persona të vetëm që do të kenë të drejtën e nënshkrimit në xhiro-llogari do të jenë persona me autorizim nga këshilli i shkollës (kryetari i KSH dhe kryetari i Komisionit për çështje financiare).

Fondi për zhvillimin e shkollës duhet të funksionojë mbi bazë të rregullativës së veçantë, përcaktuar me statutin e shkollës.

Në vazhdim bashkëngjitur jepet një tërësi rregullash për fondin e zhvillimit të shkollës:

Fondi për zhvillimin e shkollës (FZSH) duhet të ketë xhironlogari të veçantë me emër juridik.

Dy persona do të kenë të drejtën e nënshkrimit në xhironlogarinë e FZSH. Njëri prej tyre do të jetë kryetari i këshillit të shkollës, ndërsa tjetri do të jetë kryetari i Komisionit për çështje financiare.

Këta dy persona do të llogariten përgjegjës para këshillit të shkollës dhe para pushteteve lokale për udhëheqjen e qartë dhe transparente me xhironlogarinë.

Këshilli i shkollës do të funksionojë si bord i kreditorëve të mjeteve në FZSH. Mjetet në FZSH duhet të jenë vetëm për zhvillimin e shkollës në sferat pedagogjike, duke i përjashtuar të gjitha investimet në infrastrukturë ose në cilëndo sferë tjetër që nuk është e lidhur drejtpërdrejt me përmirësimin e sferës pedagogjike.

Krahas mbështetjes nga burimet e rregullta financiare (buxhetet e rregullta nacionale dhe lokale, buxhetet e synuara për mbështetje të projekteve speciale etj.), sferat e FZSH për investime do të jenë:

- ▶ Mjetet mësimore.
- ▶ Aktivitetet e veçanta për mësim.
- ▶ Materialet për rekreacion.
- ▶ Aktivitetet e veçanta për mbështetje nga prindërit për punën e fëmijëve të tyre në shkollë.
- ▶ Mbështetje e veçantë për fëmijët me nevoja të veçanta.
- ▶ Mbështetje e veçantë për fëmijët me arritje të dobëta.
- ▶ Mbështetje e veçantë për fëmijët me arritje të larta.

Bordi i kreditorëve të FZSH do të funksionojë sipas procesit në vazhdim:

1. Çdo vit një shumë e caktuar të hollash do të ndahet për zhvillimin e shkollës (jo më shumë se një përqindje e caktuar nga mjetet në dispozicion)
2. Këshilli i shkollës do ta njoftojë drejtorin e shkollës për shumën që është në dispozicion.
3. Drejtori i shkollës, duke i ndjekur konsultimet me të gjithë ata që janë të përfshirë, do të dorëzojë propozim për përdorimin e fondeve në dispozicion.
4. Propozimi do të jetë i lidhur me vizionin e shkollës dhe me planet e saj gjysmë vjetore dhe vjetore.
5. Propozimi duhet t'i referohet benefitit nga investimet/aktivitetet/arritjet e propozuara etj...
6. Propozimi duhet të përfshijë edhe tregues të suksesit nga aktivitetet e propozuara. Nëse bëhet fjalë për përfitime, propozimi duhet të përfshijë edhe përdorimin e pritshëm të tyre.
7. Krahas arsyetimit rregullar për mbështetjen e FZSH, propozimi duhet të përfshijë buxhetin detal dhe më së paku tri oferta për nevojat e kërkuara, rekomandim të ranguar për dhënësin e dëshiruar të shërbimit / dorëzuesin e dëshiruar të materialit, mbi bazë të çmimit (40%) dhe kualitetit të shërbimit (60%).
8. Këshilli i shkollës do ta pranojë propozimin, jo më gjatë se dy javë pas fillimit të vitit shkollor.
9. Këshilli i shkollës do t'i japë leje propozimit duke e ndjekur përparimin e marrëveshjeve ndërmjet këshillit dhe drejtorit jo më gjatë se një muaj nga fillimi i vitit shkollor.
10. Këshilli i shkollës ka të drejtë ta refuzojë propozimin sipas marrëveshjeve ndërmjet drejtorit dhe këshillit, nëse këshilli konsideron se investimi nuk përputhet me qëllimet dhe interesat e FZSH.
11. Drejtori do të duhet ta njoftojë këshillin e shkollës për përdorimin e fondeve, si dhe për mbikëqyrjen dhe evaluimin e aktiviteteve të financuara nga FZSH.
12. Kreditorët e FZSH do të kenë të drejtë suspendimi të cilësdo mbështetje financiare të investimeve/aktiviteteve të financuara të FZSH, po qe se ka informata të papëlqyeshme në lidhje me fondet. Çdo vit një shumë e caktuar e të hollave do të ndahet për zhvillimin e shkollës (jo më shumë se një përqindje e caktuar nga mjetet në dispozicion).

# Formular për **PROPOZIMIN DREJTUAR FZSH**

Emri i shkollës:

Fondi për zhvillimin e shkollës Viti shkollor  
201x-201x Propozim për mbështetjen e FZSH Data:

Emri i drejtorit:

## **1. Përshkrimi i mbështetjes së kërkuar**

1.1. Përfitimi/aktiviteti (rrethoni)

1.2. Përshkrimi i të mirave materiale/aktiviteteve

---

---

---

1.3. Përdorimi i pritur i të mirave materiale ose datat  
dhe kohëzgjatja e pritur e aktiviteteve

---

---

---

## **2. Qëllimet e përfitimit ose aktivitetit të propozuar**

---

---

---

## **3. Korrelacioni ndërmjet të mirave materiale/aktiviteteve dhe planit për zhvillimin e shkollës**

---

---

---

## **4. Metoda e propozuar për mbikëqyrjen dhe evaluimin e përdorimit të të mirave materiale/aktiviteteve**

---

---

---

## **5. Shpenzime (aneksi i buxhetit dhe çmimet)**

## **6. Shpenzimet vijuese nga FZSH për këtë vit:**

\_\_\_\_\_  
Nënshkrimi i drejtorit

## 7. Për përdorimin e FZSHH:

Lejuar

Kërkesë për përmirësim

Refuzuar

## 8. Arsyetimi i vendimit (rrethojeni shkaku)

- ◆ tërësisht në pajtim me qëllimet e shkollës
- ◆ propozim me kualitet të lartë, që është në pajtim me planin vijues për zhvillimin e shkollës
- ◆ nuk është i baraspeshuar në mënyrë të mjaftueshme me qëllimet e shkollës
- ◆ nevojiten përmirësime tek detajet, planet dhe/ose baraspeshimi me qëllimet e shkollës
- ◆ aspak nuk është në pajtim me qëllimet dhe planet e shkollës
- ◆ propozim me kualitet të dobët
- ◆ nuk është në pajtim me planin vijues për zhvillim
- ◆ tjetër

\_\_\_\_\_

Nënshkrimi i kryetarit të këshillit

\_\_\_\_\_

Data e marrjes së vendimit





# VII.

## KOMUNIKIMET





## 1. KOMUNIKIMET-ÇELËS PËR NGRITJEN E PARTNERITETEVE

Komunikimi është faktor kyç gjatë vënies së partneriteteve në vetë shkollën, si dhe me partnerë të jashtëm dhe palë të interesuara. Është kyç, për shkak të arritjes së përfshirjes më të madhe dhe ndikimit më të madh të prindërve në arsimimin e fëmijëve të tyre.

Në këshillin e shkollës komunikimi paraqet dëgjimin dhe informimin. Të jesh përfaqësues i prindërve ose i ndonjërit prej bashkësisë së gjerë të shkollës, është me rëndësi që këshilli të zgjedhë mënyrat për ta ndier pulsën e bashkësisë së shkollës dhe të sigurohet se dëshirat, qëllimet dhe aspiratat që i kultivon bashkësia ndaj shkollës artikulohen përmes këshillit të shkollës. Gjithashtu, i rëndësishëm është roli i këshillit të shkollës që ka në marrjen e vendimeve, këshillimin e drejtorit për çështje që lidhen me shkollën, strategjitë që i shfrytëzon për ta përmirësuar klimën dhe kulturën në shkollë, si dhe mbështetjen e vazhdueshme ndaj drejtorit, personelit dhe nxënësit – tërë kjo të përndahet me bashkësinë.

Komunikimi i hapur dhe i qartë është kyç gjatë përpjekjes që të gjithë të ndihen si pjesë e bashkësisë së shkollës. Këshilli i shkollës mund të përdorë mënyra më të ndryshme të dëgjimit dhe të njoftimit të bashkësisë, të cilat do të jenë në dobi të të gjithëve.

## 2. PLANI PËR KOMUNIKIM

Që të komunikohet me sukses, duhet që të përgatitet mirë plani për komunikim, me ç'rast duhet të merret parasysh kjo në vazhdim:

- ◆ publiku me të cilin do të komunikohet;
- ◆ situatat që kërkojnë konsultime të gjera në relacionin shkollë-bashkësi;
- ◆ strategjitë dhe proceset e ndryshme komunikuese që mund të përdoren;
- ◆ individët e ngarkuar me zhvillimin e planit;
- ◆ kornizat kohore;
- ◆ mënyrat e ballafaqimit me efektin kthyes nga bashkësia.

Gjatë zgjedhjes së strategjive për komunikim, këshilli i shkollës duhet ta marrë parasysh efektivitetin dhe gjegjësinë e mënyrës së komunikimit me prindërit nga struktura të ndryshme sociale dhe të popullsisë, të cilat e përbëjnë bashkësinë. Për shembull, që të arrini deri te grupi i caktuar për synim, mund të filloni që t'i shtroni këto pyetje në vazhdim:

- ◆ Kush duhet ta dijë këtë? Cilat grupe të bashkësisë duhet të informohen?
- ◆ Me cilët komunikojmë tashmë?
- ◆ Shkolla a i përfshin të gjithë ata që duhet t'i përfshijë?
- ◆ Kah cilat organizata duhet të drejtohem?

Pastaj, mund të vendosni se çka doni konkretisht, duke i shtruar këto pyetje në vazhdim:

- ◆ Çka duhet të dijë grupi i synuar?
- ◆ Çka kemi treguar gjer tani?
- ◆ Kjo që duam të transmetojmë tani a është në korrelacion me grupin e synuar?

Hapat gjatë përgatitjes së planit për komunikim:

QË TA PËRCAKTONI KËTË...	PYETENI KËTË NË VAZHDIM...
Përmbajtja	Çka duhet të komunikohet?
Shkaku përse komunikohet	Përse komunikohet?
Mjeti për komunikim	Si do të komunikohet?
Procesi i komunikimit: Disenji, zhvillimi, vlerësimi	Kush do ta krijojë, plotësojë, transmetojë dhe vlerësojë efektivitetin e secilës pikë?
Përzgjedhja e grupit të synuar	Kujt do t'i ndahet secila pikë?
Afatet kohore	Kur do të realizohet komunikimi?
Vlera/efektiviteti i komunikimit	Si ishte efektiviteti i komunikimit? Pika e caktuar a depërtoi deri te grupi i synuar? A ishte e qartë dhe precize? Çfarë informatash kthyese erdhën nga grupi (mund të bëni hulumtimin, me telefon ose me shkrim, që të fitoni ekzemplarin nga reagimi i grupit të synuar)?

### 3. KOMUNIKIMI I BRENDSHËM DHE I JASHTËM

Komunikimi i brendshëm dhe i jashtëm i këshillave të shkollës zhvillohet ndërmjet subjekteve/faktorëve/institucioneve në vazhdim:

- ◆ kryetarit të këshillit të shkollës dhe anëtarëve;
- ◆ këshillit të shkollës dhe drejtorit të shkollës;
- ◆ këshillit të shkollës dhe mësimeve;
- ◆ këshillit të shkollës dhe këshillit të prindërve;

- ◆ këshillit të shkollës dhe nxënësit;
- ◆ këshillit të shkollës dhe pushteteve arsimore lokale;
- ◆ këshillit të shkollës dhe pushteteve qendrore arsimore, dhe
- ◆ këshillit të shkollës dhe mediave.

Me këtë rast do të ju ndihmojnë shkathtësitë në vazhdim:

- ◆ shkathtësia e dëgjimit;
- ◆ të folurit publik efektiv;
- ◆ komunikimet online.

## 4. TAKIMET – PËRGATITJA DHE UDHËHEQJA

Takimet ose mbledhjet janë mënyra mbi bazë të së cilës funksionon këshilli i shkollës. Detyra për të krijuar agjendën e takimit më shpesh i takon kryesuesit të takimit, përkatësisht në këtë rast, kryetarit të këshillit të shkollës.

Hapat dhe fazat e përgatitjes së takimeve:

- ◆ Të përgatitet orari i takimeve për tërë vitin.
- ◆ Hapësira për takime – në shkollë, ajo duhet të duket ashtu që ta inkurajojë pjesëmarrjen, e në të njëjtën kohë t'u mundësojë pjesëmarrësve që të shihen njëri me tjetrin derisa flitet për problemet.

Krijimi i agjendës – agjenda e planifikuar dhe e organizuar me kujdes është çelësi i takimit të suksesshëm. Agjenda e mirë shkurtimisht thekson se cili është qëllimi që të flisni dhe me çfarë renditje. Duhet të caktohet një kornizë e arsyeshme kohore, e cila do të ju sigurojë kohë të mjaftueshme për diskutim për të gjitha pikat e agjendës. Pikat e agjendës duhet t'i shprehin prioritetet e këshillit të shkollës, të cilat nga ana e tyre duhet të paraqesin kujdesin dhe interesin e bashkësisë së shkollës.

Takime efektive – anëtarët e këshillit të shkollës duhet të kenë mundësinë që të bisedojnë në mënyrë të detajuar për secilin pikë të agjendës. Përgjithësisht, kryesuesi është përgjegjës për lehtësimin e procesit. Takimet janë më të suksesshme dhe më produktive kur anëtarët e këshillit dëgjojnë dhe i prezantojnë idetë e tyre në mënyrë efektive. Çelës për t'u kuptuar është të dëgjohet dhe me të vërtetë të kuptohet se çka dëshirojnë të thonë të tjerët. Barriera

kryesore në komunikimin efektiv është tendenca që të vlerësohet, e jo që të dëgjohet se çka kanë për të thënë të tjerët.

Si të dëgjoni dhe vërtet të kuptoni se çka thonë të tjerë

- ◆ tërësisht përqendrojeni vëmendjen tuaj te personi që flet;
- ◆ mendoni për atë se çka flet dhe merrni shënime nëse konsideroni se ato do të ju ndihmojnë;
- ◆ shtroni pyetje ose bëni parafrazime që t'i sqaroni gjërat.

Takimi konsiderohet i suksesshëm dhe efektiv nëse të gjithë pjesëmarrësit mendojnë se:

- ◆ takimi ka qëllim;
- ◆ kanë ndjesinë se kanë arritur diçka;
- ◆ kanë dhënë kontributin e vet në diskutim;
- ◆ janë vlerësuar prej të tjerëve;
- ◆ janë gjeneruar ide, alternativa ose zgjidhje;
- ◆ kanë mundur të përndajnë qëndrime të ndryshme;
- ◆ ka pasur veprime;
- ◆ duan që sërish të punojnë bashkë.

Metoda për stimulimin e diskutimit:

- ◆ Iniciativa e kryesuesit. Ai i fton njerëzit në diskutim dhe të gjithë që do të kishin dashur që të flisnin e kanë atë mundësi, me kufizimin kohor për secilin që dëshiron të flasë.
- ◆ Çiftet. Njerëzit caktohen në çifte sipas zgjedhjes së rastësishme, për të biseduar për ndonjë problem dhe pastaj ia komunikojnë grupit.
- ◆ Kalimi në rreth i bisedës. Kryesuesi i inkurajon të gjithë në tavolinë, me radhë, të flasin për ndonjë problem (po qe se duan), me kufizimin e kohës për secilin që dëshiron të flasë.

- ◆ Qetësi absolute. Anëtarëve të këshillit të shkollës u jepet një kohë e caktuar që të mendojnë, të lexojnë ose të marrin shënime në lidhje me temën për të cilën flitet.

Metodat për gjenerimin e ideve:

- ◆ brainstorming
- ◆ kalimi në rreth i bisedës
- ◆ shënimi i ideve etj. (metoda për të lehtësuar marrjen e vendimeve).

Roli i kryesuesit:

Roli i kryesuesit në maksimizimin e efektivitetit të takimeve është me rëndësi thelbësore. Ja disa këshilla plotësuese për ata që kryesojnë me takimin e këshillit të shkollës:

- ◆ filloni dhe mbaroni në kohë me secilin takim;
- ◆ inkurajoni vërejtjet, por të njëjtat le të jenë të shkurtra;
- ◆ prezantoni mysafirët nëse ka;
- ◆ bashkë me anëtarët e këshillit, shqyrtojeni sërish agjendën. Theksojeni atë çka duhet të arrihet;
- ◆ mbajeni radhën dhe ruajeni fokusin e prioritetëve;
- ◆ përpiquni që të mbeteni neutralë dhe gjeni mënyra alternative për zgjidhjen e problemeve ose për të marrë vendimet;
- ◆ inkurajoni marrjen e vendimeve përmes konsensusit;
- ◆ kontrolloni se të gjithë anëtarët e këshillit a i kuptojnë në mënyrë të barabartë të gjitha vendimet;
- ◆ ndërmendini anëtarët e këshillit për kohën dhe vendin e takimit vijues;
- ◆ kohë pas kohe jepni kontributin tuaj për efektivitetin e takimit.

## TAKIME QË KANË REZULTATE

Takimet mund të jenë të mërzitshme dhe joproductive, ose mund të jenë me interes dhe produktive. Secili prej nesh ka marrë pjesë në takim ku vetëm ka menduar: “Kur do të kryhet kjo?” Takimi është vend ku personeli dhe pjesëmarrësit menjëherë do të vlerësojnë se udhëheqësi i takimit a e ka vënë vlerën e dinjitetit njerëzor ose jo. Si thërritës i takimit, ju jeni përgjegjës për atë se si ndodh diçka, e jo vetëm çka ndodh. Ka *përmbajtje dhe proces* në takim. Atmosfera dhe fryma e takimit mund të maten në shkallën e vlerave e cila lëviz nga shkalla *jodinjitoze* deri te shkalla *dinjitoze*.

Cili është çelësi për udhëheqjen e takimeve dinjitoze që japin rezultate?

***T’i dini qëllimet tuaja:*** Përgatitni agjendë bashkë me të tjerët që do të jenë në takim. Shpërndajeni më parë agjendën ndër pjesëmarrësit dhe kërkon kontributin e tyre për takimin. Të jeni fleksibël rreth pranimit të propozimeve për agjendën që vijnë në momentin e fundit.

***Niveli i rrethimit:*** Sigurohuni se hapësira ku do të mbahet takimi është e pastër dhe prej më parë e organizuar. Pijet freskuese janë një mënyrë për t’i qerasur pjesëmarrësit dhe për të kontribuar për një atmosferë të mirë.

***Kryesuesi me rotacion; mënyra se si njerëzit fitojnë fuqinë:*** Thërritësi i takimit nuk është e thënë që të kryesojë me të. Rotacioni i kryesuesit është një mënyrë e mirë e shfaqjes së besimit dhe e dhënies së fuqisë.

***Shprehuni mirëseardhje pjesëmarrësve:*** Në fillim të takimit, falënderoni pjesëmarrësit për praninë e tyre. Shprehni falënderim për kohën e ndarë. Komunikojeni agjendën dhe kornizën kohore.

**Caktoni rregullat për takimin:** Cila do të jetë radha e njerëzve që do të flasin? A prisni që njerëzit të ngrenë dorën kur do të duan të flasin? Lutini njerëzit që t'i shkyçin telefonat celularë.

**Pyetini pjesëmarrësit e heshtur:** Disa pjesëmarrës janë të heshtur. Nëse i pyesni për mendim, tregoni se për ju është me rëndësi kontributi i tyre.

**Kërkoni konsensus, votoni vetëm kur është e nevojshme:** Bindshmëria është mënyra më e mirë, por kur nuk mund të arrihet konsensusi, e duhet të vazhdoni më tej, çështjet mund t'i zgjidhni me votim. Nëse doni ta udhëhiqni takimin në këtë mënyrë, përgatitni njerëzit kur do t'i shpjegoni rregullat.

**Bëni rrumbullakimin e vendimit, bëni përsëritjen e asaj çka është vendosur:** Në fund të secilës pikë nga agjenda tregoni qartë se çka është vendosur dhe shpjegoni se çka duhet të arrihet si rezultat i vendimit.

**Pas takimit, shpërndani rezymenë e vendimeve:** Me këtë njerëzit do të dinë se çka është vendosur.

**Siguroni vazhdimin:** Sigurohuni se vendimet do të zbatohen. Mund të angazhoni njerëz të caktuar për secilën pikë. Fillojeni takimin vijues me raport për progresin e vendimeve të marra në takimet e kaluara.

**Siguroni informata kthyese (feedback):** Gjatë mbarimit të takimit ndani disa minuta dhe kërkoni informata kthyese nga njerëzit në lidhje me kualitetin e takimit.

**Falënderoni njerëzit:** Ata kanë ndarë kohë dhe energji. Falënderojuni për pjesëmarrjen.

## Model i procesverbalit **NGA TAKIMI I KËSHILLIT TË SHKOLLËS:**

Emri i shkollës

PROCESVERBALI nr.

Për takimin e mbajtur në \_\_\_\_\_ më datë \_\_\_\_\_ me fillim në orën \_\_\_\_\_.

Numri i përgjithshëm i anëtarëve:

Mungojnë me arsye (emri dhe mbiemri):

Mungojnë pa arsye (emri dhe mbiemri):

Të tjerë të pranishëm (emri, mbiemri dhe funksioni):

Udhëheqës i takimit:

Procesmbajtës:

Rendi i ditës:

1. Analiza e konkluzioneve dhe vendimeve nga takimi i mëparshëm;
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Rrjedha e diskutimit dhe pjesëmarrësit:

A) Miratimi i formulimeve nga konkluzioni dhe vendimet nga takimi i mëparshëm

B) Pasqyra e konkluzioneve dhe vendimeve të realizuara nga takimi i mëparshëm, konkluzione dhe vendime të porealizuara dhe bartësit e tyre

Udhëheqës: \_\_\_\_\_

Në diskutim morën pjesë: \_\_\_\_\_

Qëndrime: \_\_\_\_\_

Vërejtje dhe propozime: \_\_\_\_\_

Konkluzione ose vendime: \_\_\_\_\_

Bartës dhe afate: \_\_\_\_\_

Takimi përfundoi në orën \_\_\_\_\_ të datës \_\_\_\_\_

Procesmbajtës: \_\_\_\_\_

Vërtetues i procesverbalit: \_\_\_\_\_

Kryetar: \_\_\_\_\_

## 5. BALLAFAQIMI ME KRIZAT

### ROLI I KËSHILLIT TË SHKOLLËS NË UDHËHEQJEN ME KRIZA NË SHKOLLA

Në literaturën psikologjike definicionet më të shpeshta të nocionit krizë janë:

- ◆ çrregullimi i baraspeshës ndërmjet nevojave të njeriut dhe mundësisve (mekanizmave) për kënaqjen e tyre;
- ◆ tejkalimi i potencialeve njerëzore për adaptim në ballafaqimin me situatën e re të sapokrijuar;
- ◆ paaftësi e individit që t'i përshtatet ndryshimit (në vetvete, ose ndaj mjedisit) dhe ta pranojë si të mundshme;

Kriza psikologjike njihet përmes karakteristikave të saj në vazhdim:

- ◆ ajo paraqet përvojën **individuale të ndryshimit** të papritur dhe të madh në jetën e njeriut;
- ◆ gjithnjë do të thotë përjetim **subjektiv**, që varet nga: përvoja e kaluar, momenti aktual, karakteristikat personale, stili jetësor e kognitiv dhe
- ◆ paraqet **kthesë** në jetën e njeriut.

Është e zakonshme që krizat të ndahen në:

- ◆ zhvillimore dhe të rastësishme, dhe
- ◆ individuale dhe masive.

Në shkollë është e pranishme dukuria e të katër llojeve të krizës. Mbështetja dhe ndihma e mësimitdhënësve dhe e bashkëpunëtorëve profesionalë në shkollë janë pjesë e punës së tyre të rregullt dhe e trajtimit që ata ua bëjnë nxënësve në ballafaqim me krizat, të cilat janë pasojë e ndryshimeve zhvillimore.

Krizat e rastësishme dhe masive shkaktojnë ndryshime në më shumë nivele dhe në mënyrë të pashmangshme kërkojnë përfshirjen e të gjitha subjekteve që marrin pjesë në jetën e shkollës dhe sidomos të këshillit të shkollës si trup që është përgjegjës për udhëheqjen me shkollën.

Ekzistojnë shumë situata të ndryshme të krizës që e prekin shkollën: çrregullimi kronik i sigurisë në shkollë, fatkeqësitë në komunikacion, epidemitë, dukuritë e fatkeqësive elementare, vdekja e nxënësit/nxënësve ose e mësimitdhënësit/mësimitdhënësve, konfliktet interpersonale dhe intergrupore e të ngjashme. Ekzistojnë situata ku reagimet e zakonshme të ndihmës dhe të vetë-ndihmës të pjesëtarëve të bashkësisë së shkollës nuk janë të mjaftueshme për kapërcimin e problemeve dhe normalizimin e shpejtë të gjendjeve. Atëherë bëhet i domosdoshëm aplikimi i intervenimit në krizë në kuptimin më të gjerë të fjalës, qëllimi i të cilit është të sigurojë ndihmë të drejtpërdrejtë që të bëhet normalizimi i gjërave dhe të minimizohen efektet shtruese të krizës.

Në kushte të këtilla roli i anëtarëve të këshillit të shkollës mund të jetë i shumëfishtë. Si përfaqësues të vullnetit të bashkësisë prej ku e marrin autorizimin dhe fuqinë e tyre dhe si njerëz me kompetenca të ndryshme profesionale dhe personale, mund dhe duhet të ofrojnë një spektër të gjerë zgjidhjesh dhe përgjigjesh në kërkesat e gjendjes në krizë të shkollës.

Parakusht i rëndësishëm për përfshirje efektive, në kohë dhe të drejtë në aksionet e shkollës për kapërcimin e gjendjeve të jashtëzakonshme është veprimi sipas strategjisë së përgatitur më parë për intervenim në kohë krize.

## KJO STRATEGJI ËSHTË E NEVOJSHME T'I PËRMBAJË ELEMENTET DHE KARAKTERISTIKAT NË VAZHDIM:

### 1. Planin e krizës të përgatitur prej më parë:

- ▶ praktik;
- ▶ i shikueshëm;
- ▶ mirë i artikuluar.

### 2. Plani i krizës duhet të ndihmojë në realizimin e qëllimeve të intervenimit në krizë, e ajo është:

- ▶ Ulja e tendosjes së përgjithshme (pasigurisë).
- ▶ Ndërmarrja e kontrollit ndaj situatës.
- ▶ Përgatitja për gjendje të vazhduar të krizës.

Në drejtim të uljes së tendosjes së përgjithshme sidomos janë të dobishme qëndrimet dhe sjelljet në vazhdim: informimi i plotë (për shkaqet, proceset, reagimet e të ngjashme), shkëmbimi i përvojave personale (fakte, mendime, reagime mes mësimdhënësve dhe nxënësve), tolerancë në dallimet e reagimeve dhe mënyrave të ballafaqimit me situatën, raporti aktiv ndaj ndodhive jetësore (me intensitet të zvogëluar, megjithatë të vazhdojnë planifikimet dhe obligimet), gjetja e aktiviteteve për relaksim, shoqërim dhe relaksim të të gjithë pjesëtarëve të bashkësisë së shkollës.

Për realizimin e qëllimit të dytë – ndërmarrja e kontrollit ndaj situatës, nevojitet udhëheqje kompetente, plani i përcaktuar dhe i pranuar për punë në situata të krizës (me shpërndarje të qartë të roleve dhe të detyrave), ekzistimi i punës ekipore, përfshirja dhe respektimi i secilit anëtar dhe lidhje në më shumë nivele (bashkësia e shkollës, familja, bashkësia lokale, institucionet e sistemit).

Njëra prej parakushteve më të rëndësishme për aftësimin e shkollës për t'u ballafaquar me krizën, me krizë të vazhduar ose të përsëritur, është ekzistimi i ekipit të krizës i formuar më parë.

### 3. Ekipi i krizës i përbërë prej anëtarëve të këshillit të shkollës (në përbërje më të gjerë mund të përfshijë edhe persona të tjerë nga shkolla dhe jashtë saj) që dallohet me karakteristikat në vazhdim:

- ▶ anëtarët njihen ndërmjet vete dhe ka sistem të përcaktuar të funksionimit (kahëzimi i shpejtë drejt problemit, përvoja me planifikimin, ndjekja spontane e të ngjashme);
- ▶ anëtarët e njohin strukturën e të punësuarve në shkollë dhe potencialet e saj për t'i dhënë kahe pozitive energjisë drejt zgjidhjes së problemeve;
- ▶ anëtarët i njohin nxënësit dhe problemet e tyre specifike;
- ▶ anëtarët i njohin kapacitetet infrastrukture dhe përgatitjen teknike të shkollës.

### 4. Plani operativ për aksion i ekipit të krizës:

- ▶ ekipi i krizës vepron sipas një vargu të punuar të veprimeve dhe të aktiviteteve të menduara, që është i lejuar nga ana e bashkësisë lokale, udhëheqja dhe personeli i shkollës dhe nga ana e këshillit të prindërve.
- ▶ komunikimi ndërmjet anëtarëve të ekipit të krizës me këshillin e shkollës, me publikun e shkollës e të jashtëm zhvillohet sipas strategjisë së përpunuar të komunikimit gjatë kohës së krizës;
- ▶ ekziston plani fillestar me qëllime konkrete për tejkalimin e shokut të parë të shkaktuar pas ngjarjes së ndonjë krize..





## **KOORDINATORI KRYESOR I EKIPIT TË KRIZËS (SIPAS MUNDËSISË, KY ROL DUHET T'I NDAHET KRYETARIT TË KËSHILLIT TË SHKOLLËS)**

Karakteristika personale:

- ▶ aftësi për organizim dhe për marrjen e vendimeve në kushte të krizës;
- ▶ autoritet gjatë marrjes së vendimeve strategjike;
- ▶ aftësi për të vënë shpejt kontakt dhe për të komunikuar me administratën dhe me udhëheqjen e shkollës dhe me institucionet kompetente ku hyn shkolla.

Aktivitete para krizës:

- ▶ marrja e përgjegjësisë për të vënë, për të koordinuar dhe për t'i sqaruar detyrat dhe përgjegjësitë e secilit anëtar të këshillit;
- ▶ vënia e lidhjeve komunikuese dhe e strategjive për bashkëpunim me institucionet kompetente (në nivel shtetëror dhe lokal) dhe me ekipe të krizës nga jashtë, të cilat do të kishte mundur të ftoheshin;
- ▶ përcaktimi se çfarë informatash do të distribuohen në kushte të krizës;
- ▶ thirrja e takimeve me ekipin e krizës, ku do të kontrollohen dhe do të harmonizohen aktivitetet e mundshme në rast të krizës;
- ▶ caktimi i zëvendësit në rast të mungesës.

Aktivitete gjatë krizës:

- ▶ njoftimi i anëtarëve të ekipit të krizës për krizën e ndodhur;
- ▶ marrja e vendimeve për ndryshimin e orarit të shkollës, sigurimin e ndërtesës, dorëzimin e direktivave dhe të vendimeve;
- ▶ komunikimi me administratën e shkollës, me institucionet dhe ekipet e krizës nga jashtë;

- ▶ koordinimi i anëtarëve të ekipit të krizës;
- ▶ marrja e vendimeve sipas zhvillimit të ngjarjeve;
- ▶ mundësimi i takimeve të ekipit në intervale gjegjëse, derisa të zgjasë kriza, takime për mbështetje të ndërsjellë dhe për shkëmbimin e informatave midis anëtarëve;
- ▶ mbajtja sa më shumë e shënimeve për atë se çka është bërë dhe cilat janë informatat relative me qasje për ngjarjen.

Aktivitete pas krizës:

- ▶ Sigurimi i mbështetjes dhe i ndihmës së vazhduar të personelit të shkollës.

## **6. PREVENIMI I KONFLIKTEVE DHE ZGJIDHJET**

### **1. KËSHILLAT E SHKOLLËS – RREGULLATORË TË MARRËDHËNIEVE TË MIRA NË SHKOLLË**

Këshillat e shkollës marrin pjesë në mënyrë aktive në krijimin dhe ruajtjen e klimës së sigurt në shkollë. Ata e kanë rolin e mekanizmit kontrollues dhe thuhet gjithnjë janë në rrjedhë me gjendjet e konfliktit në shkollë. Por, për të marrë qëndrim të drejtë dhe për të dhënë kontribut në zgjidhjen e tyre, është e nevojshme që ta njohin potencialin e kolektivit (të fuqisë) për konstruktivitet dhe për ta drejtuar pozitivisht energjinë drejt zgjidhjes dhe të veprojnë sipas planit për intervenim në kohë krize.

Anëtarët e këshillit të shkollës është e nevojshme të vlerësojnë:

- ▶ A është shkolla e gatshme të ballafaqohet me konflikte?
- ▶ Konfliktin a e shikojnë si nxitje të fuqishme për pjekje dhe ndryshim?
- ▶ Shkolla a realizon politikë të ballafaqimit konstruktiv me konfliktin?

Konfliktet janë pjesë përbërëse të jetës dhe të punës së njerëzve dhe dukuri e shpeshtë në praktikën shkollore. Aktivitetet ndërmjet palëve në kundërshti (nxënës, prindër, udhëheqje, mësimdhënës) janë me intensitet të ndryshëm - nga indiferenca pasive përmes mospajtimit të hapur, e deri te diskutimi, sabotazhi dhe format më të ndryshme të dhunës.

Për anëtarët e këshillit të shkollës me shumë rëndësi është:

- ▶ të mund ta kuptojnë dhe ta identifikojnë sjelljen që e ndërmerr njëra anë e konfliktit, me qëllim që ta kundërshtojë ose t'i pengojë aktivitetet e anës tjetër.
- ▶ ta dinë pozitën e të dyja palëve, vëmendjen ta drejtojnë drejt interesave, ta kuptojnë sjelljen dhe të kontribuojnë drejt shpjegimit të paanshëm dhe nxitjes së konstruktivitetit.

Roli bazë i këshillit të shkollës është të mos lejohet eskalimi i konfliktit me përfundim negativ, përkundrazi të nxitet hapja në kohë e problemit si hap i parë për mbylljen e tij pozitive.

Anëtarët e këshillit të shkollës haptas duhet të diskutojnë për gjendjet e konfliktit në shkollë, duke mos i përfaqësuar interesat e asnjërës prej palëve të përfshira.

## 2. REAGIME, KARAKTERISTIKA DHE PASOJAT E KONFLIKTIT

Anëtarët e këshillit të shkollës duhet të orientohen sipas tabelës së dhënë që sa më me sukses të njihen dhe të marrin raportin dhe të zënë qëndrim ndaj konflikteve të shkollës.

REAGIME NË KONFLIKT	KARAKTERISTIKA/PËRSHKRIMI	PASOJAT
<b>SHMANGIE</b>	Tërheqje nga situata, injorimi i problemit dhe mohimi i ndjenjave shkaktuar nga situata me konflikt. Mënyrën e këtillë të reagimit e praktikojnë palët që nuk kanë interesim të veçantë për ruajtjen e raporteve të ndërsjella ose, ndërkaq, nuk janë mjaft të shkathëta në bisedime që të arrijnë deri në zgjidhjen e konfliktit.	Shmangia vetëm përkohësisht mund ta zbut problemin, por në korniza afatgjate strategjia e tillë është joefikase.
<b>KUNDËRSHTIMI</b>	Kërcënimi, sjellja agresive e drejtuar kah pala tjetër. Si rezultat i këtij përfundimi paraqitet armiqësia ndërmjet palëve të konfrontuara dhe dëmi jo vetëm për kundërshtarin, por edhe për palën që i ndërmerr aktivitetet e dhunshme.	Kundërshtimi mund ta fshijë problemin momental me çmimin e armiqësisë së vazhduar.
<b>KOMUNIKIMI</b>	Pjesëmarrje dhe mirëkuptim i ndërsjellë ndërmjet dy palëve, e domosdoshme është që palët ta kenë të zhvilluar shkathtësinë e dëgjimit aktiv dhe të empatisë. Njerëzit që sillen në mënyrë proaktive nuk ndjehen si viktimë, nuk i akuzojnë njerëzit tjerë, por përkundrazi, ata e ndërmarrin përgjegjësinë për aksionet dhe ndjenjat e veta në atë mënyrë që mundëson arritjen e zgjidhjes.	Komunikimi ofron mundësi që të arrihet deri në zgjidhjen e përhershme të konfliktit.

### 3. MËNYRAT E ZGJIDHJES SË KONFLIKTEVE NË SHKOLLA

Anëtarët e këshillave të shkollave kanë rol dhe mundësi të madhe që të intervenojnë në pjesën çka do të thotë zgjidhje e konfliktit në shkolla, duke i zbatuar metodat e:

- ▶ Zgjidhjes së konflikteve me bisedime
- ▶ Zgjidhjes së konflikteve me ndërmjetësime

#### 3.1. Zgjidhja e konflikteve me bisedime

<b>1. ZGJIDHJE ME KOMPROMIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ secila palë fiton – pjesërisht humb</li> <li>◆ palët luftojnë për atë çka kanë më të rëndësishme, ndërsa heqin dorë nga ajo që është më pak e rëndësishme</li> </ul>
<b>2. BISEDIME KOLABORATIVE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ relacionet me palën tjetër janë shumë të rëndësishme</li> <li>◆ komunikimi i hapur dhe i sinqertë</li> <li>◆ qëndrimi është i besueshëm dhe miqësor</li> <li>◆ qëllimi është që të përfitohen të dyja palët</li> </ul>
<b>3. BISEDIME GARUESE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ relacionet janë relativisht të rëndësishme</li> <li>◆ komunikimi është i mbyllur dhe i padenjë</li> <li>◆ qëndrimet ndaj palës tjetër janë armiqësore</li> <li>◆ qëllimi është që njëra palë të fitojë, ndërsa tjetra të humb</li> </ul>

#### 3.2. Zgjidhja e konflikteve përmes ndërmjetësimit


Në situatën kur komunikimi ndërmjet dy palëve është ndërprerë, zgjidhja e konfliktit përfshin edhe palën e tretë. Metodatat më të njohura të zgjidhjes së konflikteve me ndërmjetësim janë **mediacioni dhe arbitrimi**.

**NDËRMJETËSUESIT – MEDIATORË** përpiqen t'u ndihmojnë palëve që të arrijnë te përfundimi pozitiv. Ata e bëjnë procesimin, por nuk ofrojnë zgjidhje.

**ARBITRIT OFROJNË** zgjidhje, të cilën palët e kundërshtuara e kanë patjetër ta pranojnë që të zgjidhet konflikti.

Ka raste kur edhe këshillat e shkollës paraqiten në rolin e mediatorëve ose të arbitrave.

## 4. KËSHILLAT E SHKOLLËS DHE PROGRAMI INTERVENT PËR ZGJIDHJEN E KONFLIKTEVE



Anëtarët e këshillit të shkollës duhet të insistojnë në instalimin e programit intervent për mbrojtjen nga gjendjet e krizës në shkolla dhe të marrin pjesë në implementimin e programit intervent në komunikimin e përditshëm, e sidomos gjatë zgjidhjes së gjendjeve me konflikte.

Programi intervent synon të ndërtojë një qëndrim kompleks rreth asaj se si të mbahen palët në konflikt dhe si të krijohen shkathtësi sociale në drejtim të zgjidhjes së tij. Ai përbëhet prej këtyre elementeve në vazhdim:

PARIME	KARAKTERISTIKA
<b>NJOHJA E NEVOJAVE</b>	Për se ka konflikt? Çka duan në të vërtetë palët? Cila nevojë e rëndësishme qëndron në bazën e konfliktit? Sa thellë duhet të hyhet që të kuptohen nevojat thelbësore? Si do të dihen nevojat e vërteta?
<b>PRANIMI I TJETRIT</b>	Ideja për një raport fer realizohet përmes disa hapave: <ul style="list-style-type: none"><li>◆ i pari zgjate dorën</li><li>◆ tregoji tjetrit se e respekton</li><li>◆ trego se cilat janë nevojat tua</li><li>◆ vlerëso se çka dëshiron dhe prej se frikësohesh</li><li>◆ impono atmosferë miqësore</li></ul>

<p><b>ZHVILLIMI I STRATEGJISË KOMUNIKUESE TË PA DHUNSHME</b></p>	<p><b>Dëgjim dhe parafrazim aktiv</b></p> <p><b>Gjuhë e pa dhunshme</b> përmes Unë-gjuhës në vend Ti-gjuhës</p> <p><b>Riformulimi</b> – riformulimi i problemit, shikim prej një këndi tjetër</p> <p><b>Perspektiva kohore</b> – aktualiteti i problemit</p> <p><b>Niveli emocional</b> – është e dëshirueshme që të qetësohen emocionet e fuqishme dhe të realizohet komunikimi që nuk u jep flakë gjërave</p> <p><b>Role të ndryshme</b> – secili të luftojë në mënyrë të barabartë për nevojat e veta, kush e di sa të duken të parëndësishme nga pala tjetër.</p> <p><b>Sasia optimale e informatave</b> – pranimi i informatave duhet të jetë i dozuar, nuk lihet bashkëbiseduesi gjatë kohë të shpjegojë.</p> <p><b>Niveli i ndërsjelljes</b> – rekomandohet biseda për gjëra konkrete dhe të drejtpërdrejta.</p> <p><b>Pengesat fizike të komunikimit</b> – hapësirë e qetë për bisedë</p>
<p><b>NXITJA E VETË-AFIRMIMIT</b></p>	<p>Personi vetë të gjejë dalje nga konflikti. Ushtrimet për vetë-afirmim bartin porosi: Unë kam të drejta të njëjta si edhe të tjerët; Unë vlej aq sa edhe të tjerët; Unë kam të drejtë të kërkoj diçka për vete...</p>
<p><b>MBËSHTETJA E TOLERANCËS DHE E ÇILTËRSISË</b></p>	<p>Toleranca ndaj dallimeve në mendim, shprehitë, pamja, nevojat janë veti pa të cilat nuk ka zgjidhje të suksesshme të konflikteve.</p>
<p><b>MODELIMI I PROCEDURËS PËR ZGJIDHJE KONSTRUKTIVE TË KONFLIKTEVE</b></p>	<p>Teknikisht ky proces çon drejt disa fazave:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ përcaktimi i problemit,</li> <li>◆ përcaktimi i ndjenjave, i pozicioneve dhe nevojave</li> <li>◆ ide për zgjidhje të ndryshme</li> <li>◆ hedhje të zgjidhjeve të papranueshme,</li> <li>◆ zgjedhje të zgjidhjes më të mirë për të dyja palët dhe arritja e pëlqimit</li> </ul>

## 5. BALLAFAQIMI ME SJELLJEN E PAHIJSHME NDËRMJET NXËNËSVE DHE MËSIMDHËNËSVE

Anëtarët e këshillit të shkollës veçmas duhet të jenë të njohur me procedurën gjatë shqiptimit të masave pedagogjike ndaj nxënësve dhe masave për qasje jo pedagogjike të mësimdhënësve, përkatësish për mënyrat e zgjidhjes së konflikteve me ta dhe ndërmjet tyre.

Në këtë pjesë, një rol shumë të madh ka shërbimi profesional në shkollë, ndërsa anëtarët e këshillit të shkollës duhet të jenë të njoftuar në mënyrë më të detajuar me rolin e tij.

Në të gjitha situatat e sjelljes së pahijshme të mësimdhënësve dhe të nxënësve realizohen të gjitha format dhe parimet e ndërmjetësimit, të bisedave, e ndonjëherë edhe të arbitrimit për tejkalimin e konflikteve të cilësdo natyrë qofshin.

Procedura përfshin evidencën dhe zgjidhjen hap pas hapi të problemeve, përfshi, sipas nevojës, edhe masat pedagogjike, përkatësisht sanksionet.

### 5.1. Hapat për shqiptimin e masave pedagogjike ndaj nxënësve

Masat pedagogjike shqiptohen për shkak të pa rregullshmërisë dhe raportit jo disiplinues, thyerjes së kodit të sjelljes, përkatësisht për shkak të shkeljes së detyrimeve dhe mosplotësimit të obligimeve në pajtim me Ligjin për arsim të mesëm, përkatësisht fillor.

#### Në shkollat fillore shqiptohen këto masa pedagogjike:

- ▶ qortimi,
- ▶ vërejtja me gojë,
- ▶ vërejtja me shkrim,

- ▶ ulja e sjelljes,
- ▶ kalimi i nxënësit në tjetër paralele dhe
- ▶ kalimi i nxënësit në tjetër shkollë fillore.

#### Në shkollat e mesme shqiptohen këto masa pedagogjike:

- ▶ vërejtje me shkrim, vërejtje për para përjashtim dhe përjashtim nga shkolla publike,
- ▶ vërejtjen me shkrim për nxënësin e shqipton udhëheqësi i paraleles, këshilli i mësimdhënësve të paraleles ose drejtori.
- ▶ vërejtjen për para përjashtim dhe përjashtim e shqipton këshilli i mësimdhënësve të shkollës.

Këshillat e shkollës duhet ta kenë të drejtën e këqyrjes së evidencës dhe të dokumentacionit që udhëhiqet mbi bazë të masave të shqyrtuara pedagogjike. Veçmas duhet të insistojnë në elementet vijuese në procesin e shqiptimit të masave pedagogjike:

- ▶ Nxënësit të jenë të njoftuar me obligimet dhe përgjegjësitë themelore, me kodin e sjelljes dhe me procedurën e shqiptimit të masave pedagogjike, por edhe të jenë të përfshirë në programet e rregullta preventive.
- ▶ Nëpër shkolla të udhëhiqet evidencë dhe dokumentacion i vazhdueshëm për sjelljen e nxënësve – procesverbale, deklarata, shënime nga bisedat dhe këshillimet e zhvilluara etj.
- ▶ Të realizohen këshillime individuale dhe grimore me nxënësit për të cilët është ngritur procedura për masa pedagogjike, informim dhe biseda me prindërit e tyre.
- ▶ Për shqiptimin e masës pedagogjike para përjashtim, prindi në adresën e shtëpisë të marrë njoftimin me shkrim, me këshillim juridik.



- ▶ Pas ankesës së nxënësit për masën e shqyrtuar pedagogjike, së pari kontrollohet evidenca për rrjedhën e procedurës dhe a veprohet sipas ligjit.
- ▶ Masat e shqiptuara pedagogjike të futen në dokumentacionin pedagogjik të nxënësit.

### Baza ligjore për shqiptimin e masës pedagogjike ndaj nxënësve në shkollën e mesme publike

Baza ligjore për shqiptimin e masave pedagogjike ndaj nxënësve në shkollën e mesme publike është rregulluar me nenin 57 të Ligjit për arsim të mesëm ("Gazeta zyrtare e RM nr. 44/95, 24/96, 34/96, 35/97, 82/99, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006 dhe 51/07) dhe udhëzimin për mënyrën e shqiptimit të masave pedagogjike në shkollat e mesme publike (Gazeta zyrtare e RM numër 47/05).

#### Neni 57 i Ligjit për arsim të mesëm:

**Paragrafët 1, 2 dhe 3** – Për shkak të shkeljes së detyrës dhe mosplotësimi të obligimeve të nxënësit mund të zbatohen masat pedagogjike: vërejtje me shkrim, vërejtje me para përjashtim dhe përjashtim nga shkolla publike. Vërejtjen me shkrim për nxënësin e shqipton udhëheqësi i paraleles, këshilli i mësimdhënësve të paraleles ose drejtori.

Vërejtjen para përjashtim dhe përjashtim nga shkolla publike e shqipton këshilli i mësimdhënësve.

**Paragrafët 5 dhe 6** – Pas ankesës së nxënësit, organi drejtues i shkollës masën pedagogjike nga paragrafi 2 i këtij neni mund ta vërtetojë, ta ndryshojë ose ta anulojë.

Vendimi (i KSH) pas ankesës është përfundimtar.

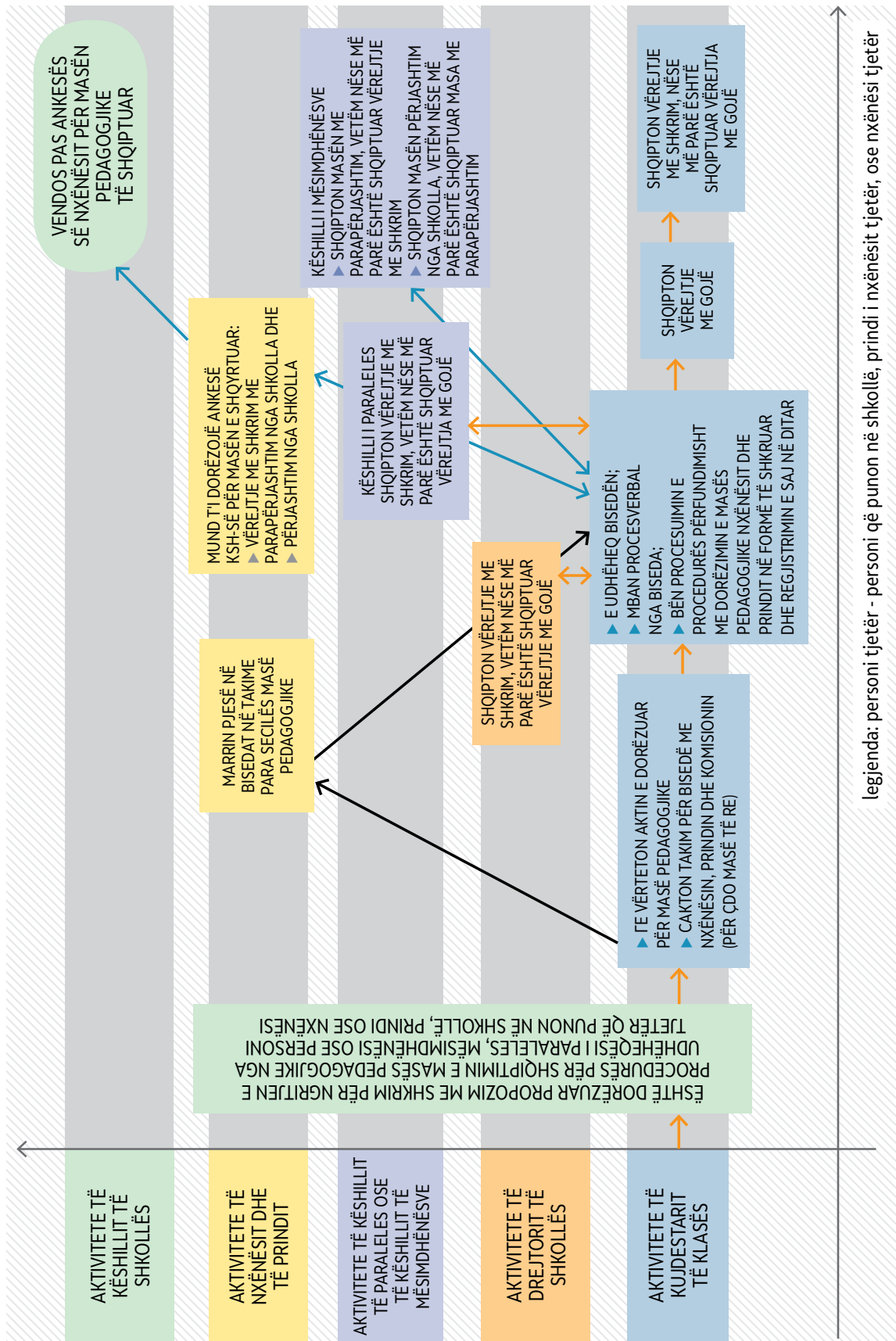
Me udhëzimin për mënyrën e shqiptimit të masës pedagogjike është definuar procedura për shqiptimin e secilës masë pedagogjike veç e veç. Për të gjitha ato ka një procedurë të përbashkët, e cila ka për qëllim që të sigurojë informimin e plotë të nxënësit dhe të prindit të tij për pasojat nga shkelja e detyrës dhe mosplotësimi i obligimeve. Kjo procedurë kërkon që për secilën masë pedagogjike të dorëzohet propozim në formë të shkruar për shqiptim, e pastaj vijon biseda me komisionin, i cili duhet të jetë i caktuar formalisht (si i përhershëm ose për një rast konkret) me vendim të drejtorit. Madje, pas bisedës zyrtare të komisionit me prindin dhe nxënësin kujdestari i klasës mund ta vazhdojë procedurën me procesimin e propozimit për shqiptimin e masës pedagogjike deri tek institucioni gjegjës (drejtori, këshilli i paraleles ose këshilli i mësimdhënësve).

Përdorimi praktik i kësaj procedure i krijon punë të shtuar administrative kujdestarit të klasës, prandaj disa prej këtyre hapave lëshohen, e kjo i zvogëlon ose i eliminon efektet pozitive nga masa e shqiptuar pedagogjike.

### VËREJTJE



Në nenin 17 nga Udhëzimi për mënyrën e shqiptimit të masës pedagogjike, parashihet mundësia që organi që e ka marrë masën pedagogjike, të njëjtën ta pezullojë. Kjo është e mundur për masat pedagogjike me vërejtje me shkrim dhe me vërejtje para përjashtimit.



## 5.2. Masa për mësimdhënësit

Në praktikë janë të mundshme raste të raportit joprofesional të mësimdhënësve dhe të rrënimit të etikës së profesionit të mësimdhënësit dhe shkeljes së të drejtave themelore të fëmijëve, të drejtës së dinjitetit dhe të llojit tjetër të maltretimit fizik dhe psikik. Edhe pse mekanizmat e ballafaqimit me këtë grup mësimdhënësish nuk janë të thjeshtë, këshillat e shkollës mund dhe duhet të ndërmarrin masa të domosdoshme:

- ◆ T'u japin obligim shkollave që t'i njoftojnë mësimdhënësit me kodin e sjelljes dhe të bëjnë kontrollimin e respektimit të tij.
- ◆ Të kërkojnë të zhvillohen biseda dhe këshillime me mësimdhënësit që e shkelin kodin e sjelljes dhe me këtë rast të mbahet evidencë.
- ◆ Të kërkojnë shërbimi pedagogjik-psikologjik të vizitohet mësimdhënës në orë dhe të mbajë evidencë për mënyrën e ligjërimit, të vlerësimit dhe të komunikimit me nxënësit. Të njëjtit obligohen që t'i japin informata kthyesë mësimdhënësit, kahe për përmirësim dhe këtë e evidentojnë.
- ◆ Iniciojnë hulumtime për raportet ndërmjet mësimdhënësve dhe nxënësve, analizojnë, diskutojnë, japin kahe, vendosin.
- ◆ Insistojnë të bëhet anketë me prindër për çështje të ndjeshme në lidhje me orën mësimore dhe mësimdhënësit, analizojnë, diskutojnë, japin kahe, vendosin.
- ◆ Mundësojnë takime të prindërve dhe mësimdhënësve dhe janë mediatorë në komunikim.
- ◆ Propozojnë trajnime dhe ligjërata për komunikime për mësimdhënësit dhe nxënësit, për sjellje profesionale, për të drejtat e nxënësve.

- ◆ Bisedojnë me drejtorin për pakënaqësi të vazhdueshme nga ndonjë mësimdhënës i caktuar, propozojnë masa në pajtim me ligjin.

## 7. BASHKËPUNIM DHE PARTNERITET ME BASHKËSINË LOKALE

Prindërit e kanë rolin e parë dhe më të rëndësishëm në arsimimin e fëmijëve të tyre dhe janë partner kyç në ngritjen e sistemit arsimor kualitativ. Njëri prej roleve të këshillit të shkollës është të promovojë dhe të mbështet përfshirjen e të gjithë prindërve në mësimin e fëmijëve të tyre.

KSH mund t'i përfshijë të gjithë prindërit, me atë që:

- ◆ Do t'u mundësojë prindërve informata dhe ide në lidhje me aktivitetet në mësim, vendosje, planifikim dhe si t'u ndihmohet fëmijëve me detyrat e shtëpisë.
- ◆ Do të komunikojë me sukses me prindërit për programet shkollore dhe për suksesin e nxënësve.
- ◆ Do të rekrutojë dhe do ta organizojë ndihmën dhe mbështetjen nga prindërit.
- ◆ Do t'i njohë dhe do t'i përdorë resurset dhe shërbimet nga bashkësia, të cilat e bëjnë përforsimin e programit shkollor, të raporteve familjare dhe zhvillimin dhe mësimin e nxënësve.
- ◆ Do t'i ftojë prindërit të cilët kanë ndonjë ekspertizë profesionale që të flasin para këshillit ose para nxënësve (për shembull, një motër medicinale mund të flasë për nevojat ushqyese të fëmijëve, eksperti i marketingut mund të ndihmojë në përpilimin e planit për komunikim të këshillit).

- ◆ Do t'u ndihmojnë prindërve të krijojnë një mjedis familjar i cili do t'i stimulojë fëmijët që të mësojnë (për shembull, t'u ndihmojnë me detyrat e shtëpisë, t'i pyesin për aktivitetet e ditës, të tregojnë se kujdesen për ta dhe t'u japin drejtim).

Përfshirja e **prindërve** i kontribuon suksesit të fëmijëve në shkollë dhe kualitetit të mjedisit shkollor. Meqë përfshirja e prindërve është aq e rëndësishme, këshillat e shkollës duhet t'i eliminojnë të gjitha barrierat që qëndrojnë ndërmjet shtëpisë dhe shkollës, që ta bëjnë shkollën një vend të ngrohtë dhe të këndshëm për prindërit.

Këshillat e shkollës duhet t'i inkurajojnë të gjithë prindërit të marrin pjesë, t'i ftojnë në takimet e këshillave të klasave dhe t'i informojnë për mënyrat e ndryshme në të cilat ata mund të përfshihen.

Prindërit luajnë rol të rëndësishëm me vetë faktin që janë anëtarë të këshillave të shkollave. Shënimi i sukseseve nga ana e këshillit dhe komunikimi i kësaj para bashkësisë, ndihmon në ruajtjen e përkushtimit të anëtarëve aktualë të këshillit të shkollës dhe në të njëjtën kohë i inkurajon prindërit tjerë dhe anëtarët e bashkësisë që të përfshihen në të ardhmen. Përfshirja e prindërve në këshillimet dhe në rolet tjera vullnetare paraqet mënyrën e shkëlqyeshme të nxitjes së interesit dhe të motivimit të prindërve për të dhënë kontribut në mënyra të ndryshme për arsimimin e fëmijëve të tyre. *Secili prind mund të kontribuojë.*

## MËSIMI BASHKË

Si shërbim për bashkësinë dhe si mënyrë për të zgjeruar qarkun e shkollës, këshilli i shkollës mund të ofrojë mundësi për mësim në bashkësi për çështje që lidhen me:


1. Zhvillimin kognitiv dhe emocional të fëmijës.
2. Raportin fëmijë-prindër.
3. Orën e re mësimore.
4. Konsultime për çështje vijuese.
5. Kontrollimi i shikimit të televizionit dhe përdorimit të Internetit.
6. Dhuna te fëmijët dhe të rinjtë.
7. Prevenimi nga droga.
8. Edukimi seksual.
9. Të ushqyerit te fëmijët dhe të rinjtë, dhe
10. Maltretimi te fëmijët dhe të rinjtë.





# VIII.

**ROLI I KËSHILLIT  
TË SHKOLLËS  
PËR INTEGRIMIN  
NDËRETNIK  
NË ARSIM**



**K**ëshilli i shkollës, si organ drejtues, është me rëndësi të veçantë për realizimin e suksesshëm të aktiviteteve që kontribuojnë në përfundimin e mirëkuptimit dhe të sjelljes në drejtim të respektimit të vlerave civile në shkollë.

Aktivitetet për integrim ndëretnik në arsim janë të drejtuara në arritjen e këtij qëllimi dhe prandaj këshilli i shkollës në sferën e integritimit ndëretnik në arsim fokusohet në:

- ▶ ndërtimin e politikave shkollore që përfshijnë aktivitete për integrim ndëretnik;
- ▶ kontributin në sigurimin e planeve dhe programeve zhvillimore ku janë paraparë aktivitete gjegjëse për integrimin ndëretnik në arsim dhe
- ▶ angazhimin për futjen e standardeve më të larta dhe të programeve të tjera për integrim ndëretnik në arsim.

Këshilli i shkollës siguron planifikim dhe realizim në kohë të aktiviteteve, duke dhënë mbështetje në planifikimin dhe realizimin, si dhe në përcjelljen e aktiviteteve për arsim të integruar, të cilat realizohen duke i respektuar kriteret për realizimin e aktiviteteve INA. Secila shkollë krijon politikën e vet për përparimin e integritimit ndëretnik në arsim dhe planifikon aktivitete sipas karakteristikave të vetë shkollës, si obligim që del nga rregullorja për formën dhe përmbajtjen e programit vjetor për punën e shkollës. Aktivitetet për përmirësimin e vazhdueshëm të integritimit ndëretnik janë pjesë përbërëse e programit për zhvillim dhe të programit vjetor për punën e shkollës.

## KËSHILLI I SHKOLLËS KONTRIBUON NË FUTJEN E AKTIVITETEVE TË INA PËRMES HARMONIZIMIT TË DOKUMENTACIONIT SHKOLLOR



Është e nevojshme që anëtarët e KSH t'i identifikojnë aktivitetet e planifikuara, të cilat gjatë realizimit do të kontribuojnë për integrimin ndëretnik.

Roli bazë dhe shumë i rëndësishëm i KSH është të bëjë harmonizimin në lidhje me aktivitetet për integrim ndëretnik në dokumentet programore, edhe atë:

- ▶ **Vizioni** i shkollës të ketë elemente të INA, prej ku shihet klima pozitive ndëretnike në shkollë.
- ▶ **Misioni** i shkollës të reflektoj bashkëpunimin ndëretnik në shkollë.
- ▶ Programi vjetor i punës së shkollës të përmbajë **Planin për realizimin e aktiviteteve të INA**.
- ▶ **Programet e aktivëve profesionalë** në shkollë të kenë paraparë aktivitete të INA, të cilat mbajnë llogari për kriteret e INA (shih shtojcën me kriteret për INA).

- ▶ **Programe të bashkëpunëtorëve profesionalë** – pedagogu, psikologu, sociologu dhe/ose defektologu në aktivitetet e veta të parashikojnë aktivitete të INA dhe të japin mbështetje për realizimin e të njëjtave.

**Ekipi për integrim ndëretnik shkollor (SIT)** është trup profesional nga shkolla, formuar me vendim të **këshillit të shkollës** mbi bazë të propozimit të drejtorit të shkollës. Ekipi i planifikon, i koordinon dhe i përcjell aktivitetet për INA në shkollë.

Ekipet për integrim ndëretnik (SIT-et) janë promotorë dhe mbështetës të aktiviteteve për integrim ndëretnik në shkollë.

### 1. Përshkrimi i llojeve të aktiviteteve për INA që mund të realizohen në shkollë

Aktivitetet e INA, që planifikohen dhe realizohen në shkolla, mund të jenë të llojeve të ndryshme. Ato mund të realizohen përmes:

- ▶ kontaktit të drejtpërdrejtë ndërmjet nxënësve nga gjuhë të ndryshme mësimore (**kokë-më-kokë**);
- ▶ përmes kontaktit indirekt ndërmjet nxënësve nga gjuhë të ndryshme mësimore.

Aktivitetet e INA mund të jenë:

- ▶ **aktivitete në nivel të shkollës (aktivitete multikulturore të mëvetësishme);**
- ▶ **aktivitete me shkolla partnere (përmes kontaktit të drejtpërdrejtë ndërmjet nxënësve nga gjuhë të ndryshme mësimore dhe në mënyrë indirekte, përmes shfrytëzimit të internetit, lidhjes audio/video).**

### Aktivitete në nivel të shkollës

Si në shkollat dy/tre gjuhësore, ashtu dhe në shkollat një gjuhësore mund të realizohen aktivitete të llojllojshme në nivel të shkollës.

Në shkollat një gjuhësore në nivel të shkollës realizohen **aktivitete multikulturore të mëvetësishme**<sup>23</sup>. Aktivitetet multikulturore të mëvetësishme janë aktivitete mësimore dhe/ose jashtë mësimore për sensibilizim. Realizimi i aktiviteteve multikulturore të mëvetësishme para së gjithash bazohet në punëtoritë ASHJ, por ato përfshijnë edhe aktivitete të tjera mësimore dhe jashtë mësimore.

**Aktivitetet multikulturore të mëvetësishme** sipas definicionit nënkuptojnë aplikimin e metodave të mësimit interaktiv, kolaborativ dhe të përvojës (dialog, diskutime në grupe të vogla dhe të mëdha, interpretim të roleve, demonstrim dhe simulim, analizë e teksteve ose e situatave, shfaqje dramatike/teatrore).

Temat, përkatësisht përmbajtjet që përpunohen përmes këtyre aktiviteteve kanë të bëjnë me:

- ▶ promovimin e ndjesisë së çiltërsisë për njohjen e vetive të kulturës së vet dhe të kulturës së të tjerëve,
- ▶ promovimi i konceptit për të drejtat e njeriut, demokracinë, drejtësinë dhe barazinë sociale,
- ▶ uljen e stereotipave, paragjyqimeve dhe diskriminimit dhe
- ▶ zgjidhjen e konflikteve.

Aktivitetet mund të realizohen në kuadër të mësimit të rregullt ose të aktiviteteve jashtë mësimore, punëtorive multikulturore, aktiviteteve të bashkësisë

.....  
23 Shtojca nr. 1: Kriteria për aktivitete multikulturore të mëvetësishme



së nxënësve, aktiviteteve interpretuese-artistike etj.

Pjesëmarrja në këtë lloj aktiviteteve të nxënësit kontribuon për zhvillimin e:

- ▶ shkathtësive për komunikim dhe bashkëpunim – nxiten për dëgjim aktiv, diskutim të përbashkët, respektimin e ideve të tjerëve dhe interaksionin aktiv;
- ▶ shkathtësi për mendim kritik – nxiten në analizë dhe vlerësim të argumenteve dhe të alternativave, sintezë dhe lidhje të informacioneve dhe argumenteve, nxjerrjen e konkluzioneve që mund t'i argumentojnë, shtrimin e pyetjeve kritike ose dhënien e komenteve kritike në lidhje me temën;
- ▶ shkathtësi për zgjidhjen e problemeve – nxiten që të definojnë problemin, të propozojnë alternativa të ndryshme për zgjidhjen e problemeve, të bëjnë vlerësimin për efektet e alternativave të propozuara.

Rekomandohet që aktivitetet multikulturore të mëvetësishme të realizohen jo vetëm në shkollat një gjuhësore, por edhe në ato dy/tre gjuhësore para se të fillohet me aktivitete të përbashkëta të grupeve të përziera etnike të nxënësve.

Shkollat dy/tre gjuhësore kanë mundësinë për realizimin e llojeve të ndryshme të aktiviteteve në nivel të shkollës. Përveç aktiviteteve multikulturore të mëvetësishme, në shkolla duhet të realizohen aktivitete që kanë të bëjnë me forcimin e bashkëpunimit ndërmjet mësimit dhe forcimin e bashkëpunimit ndërmjet nxënësve.

Në nivel të shkollës praktikohen lloje të ndryshme aktiviteteve për INA, edhe atë:

**1. Bashkëpunimi profesional i mësimit dhe nxënësve** paraqet ndihmën dhe mbështetjen e ndërsjellë të mësimit dhe nxënësve nga gjuhë të ndryshme mësimore në planin profesional me qëllim zhvillimin profesional dhe personal të mësimit dhe nxënësit, si dhe përmirësimin e kualitetit të orës mësimore. Mësimit dhe nxënësit nga gjuhë të ndryshme mësimore kanë aktivitete të përbashkëta po qe se realizojnë aktivitete ku marrin pjesë nxënësit e tyre bashkë me nxënësit nga gjuha tjetër mësimore ose bashkëpunojnë në planin profesional, përkatësisht ndërmarrin aktivitete që çojnë drejt përmirësimit të kualitetit të orës mësimore (për shembull: planifikimi i përbashkët i orëve, shkëmbimi i materialeve mësimore, përgatitja e përbashkët e testeve, vizita të ndërsjella në orë etj.).

**2. Aktivitete të përbashkëta me nxënësit/mësimit dhe nxënësit (aktivitete mësimore dhe jashtë mësimore, afatshkurtra dhe afatgjate)**

Aktivitetet e përbashkëta janë aktivitete që realizohen me grupe të përziera etnike të balancuara (të baraspeshuara) të nxënësve/mësimit dhe nxënësve, përmes të cilave mësojnë të komunikojnë me njëri-tjetrin përmes interaksionit interpersonal të drejtpërdrejtë dhe në këtë mënyrë njihen me ngjashmëritë dhe dallimet e ndërsjella<sup>24</sup>. Këto aktivitete ndikojnë në drejtim të uljes së stereotipave dhe paragjytimeve etnike negative.

Një aktivitet është aktivitet i përbashkët i grupit të përzier etnik/gjuhësor po qe se:

- ◆ aktivitetin e planifikojnë dhe e realizojnë mësimit dhe nxënësit prej minimum dy gjuhëve mësimore të ndryshme/dy bashkësive etnike,

.....  
<sup>24</sup> Shtojca nr. 2: Krite për aktivitete të përbashkëta të nxënësve

- ◆ grupet e nxënësve janë të balancuara sipas përkatësisë etnike, gjinisë dhe moshës,
- ◆ gjatë aktivitetit pjesëmarrësit nga grupet e ndryshme etnike/gjuhësore realizojnë kontakt të drejtpërdrejtë,
- ◆ në realizimin e aktivitetit përdoren të gjitha gjuhët e përfshira,
- ◆ ka trajtim të barabartë të pjesëmarrësve nga të gjitha grupet etnike/gjuhësore,
- ◆ kontaktet e personalizuara ndërmjet pjesëmarrësve janë mjaft të shpeshta dhe të gjata, që të shndërrohen në raporte të ndërsjella të nivelit personal;
- ◆ vihet atmosfera bashkëpunuese (e jo kompetitive/garuese),
- ◆ realizimi i aktivitetit është i mbështetur nga prindërit dhe komuna.

Aktivitetet e përbashkëta mund të jenë:

- ▶ **Aktivitete të përbashkëta afatgjate** – aktivitete mësimore/jashtë mësimore që realizohen njëherësh (ose një herë gjatë vitit shkollor), si për shembull: piknikët, ekskursionet dhe vizitat, manifestimet dhe kremtimet, zbavitjet e maturës/të gjysmë maturës nga nxënësit dhe aksione prej më të ndryshmeve.
- ▶ **Aktivitete më afatgjate** – aktivitete mësimore/jashtë mësimore që realizohen ashtu që grupi i përbërë prej nxënësish nga bashkësi të ndryshme etnike/gjuhësore, realizon një seri të tërë takimesh të përbashkëta (më së paku, një herë në javë) në një periudhë më të gjatë kohore, që nuk do të duhej të ishte më e shkurtër se një gjysmë vjetor.
  - ◆ *Aktivitete jashtë mësimore (të përbashkëta) më afatgjate* janë: punëtoritë multikulturore; aktivitetet – seksionet e lira të nxënësve; aktivitetet sportive; garat ndërmjet

shkollave; aktivitetet humanitare në bashkësi;

- ◆ *Aktivitete mësimore (të përbashkëta) më afatgjate* – orë nga gjuhë të huaja; orë nga arsimit fizik dhe shëndetësor; orë nga arti figurativ; orë në natyrë në shkollat fillore; aktivitete projektuese në arsimin gjimnazist; orë të lira në shkollat profesionale; mësim praktik në shkollat profesionale dhe orë nga lëndë të ndryshme të niveleve të ndryshme të arsimit (fillor, të mesëm dhe gjimnazist).

Edhe në shkollat një gjuhësore edhe në ato dy/tre gjuhësore, në nivel të shkollës realizohen edhe aktivitete të tjera të INA, si participim demokratik i nxënësve dhe i bashkëpunimit me prindërit, me bashkësinë dhe komunën.

### 3. Participimi demokratik i nxënësve përmes trupave të nxënësve

Participimi demokratik i nxënësve përmes trupave të nxënësve është aktivitet i mëvetësishëm i secilës shkollë, ndërsa praktikimi i demokracisë nga ana e nxënësve është përgatitje e mirë për futjen e aktiviteteve të përbashkëta për integrim ndëretnik në arsim. Në një shkollë ekziston participimi i vërtetë demokratik kur nxënësve u lejohej të vendosin për çështje që kanë të bëjnë me ta dhe të zgjidhin probleme që lidhen me përditshmërinë e tyre në shkollë. Nxënësit mund të participojnë në nivel **individual** kur paraqiten si individë, ose në nivel **grupor** kur i përfaqësojnë interesat e tërë grupit. Sipas mënyrës se si janë përfshirë nxënësit, bëhet dallimi ndërmjet pjesëmarrjes **direkte**, kur secili nxënës ka mundësi që në mënyrë direkte ta përndajë mendimin e vet dhe pjesëmarrje **indirekte**, kur nxënësit janë të paraqitur përmes një ose më shumë përfaqësuesve të tyre.

Pa marrë parasysh se për cilin lloj të participimit, prej atyre që u theksuan, bëhet fjalë, ai duhet të sigurojë pjesëmarrjen e nxënësve në disa procese që ndërliken dhe mund të trajtohen si hapa në participimin demokratik:

- ◆ Informim
- ◆ Formim dhe paraqitje të mendimit
- ◆ Pjesëmarrje në vendosje
- ◆ Ndërmarrje të aksionit

#### 4. Bashkëpunimi me prindërit, me bashkësinë dhe komunën

Prej shkollave pritet të realizohen aktivitete që sigurojnë përfshirje dhe bashkëpunim me prindërit në të gjitha fazat e aktiviteteve të INA – nga planifikimi deri te realizimi, si dhe deri te promovimi i arritjeve në sferën e aktiviteteve për INA.

Gjithashtu, bashkëpunimi me bashkësinë dhe me komunën, dhe mbështetja e fituar prej të njëjtave, e cila shpesh herë manifestohet edhe gjatë realizimit të aktiviteteve të përbashkëta të nxënësve në shkollat shumë gjuhësore dhe në bashkëpunimin ndërmjet shkollave partnere, mundësojnë kontakte ndërmjet nxënësve nga grupe të ndryshme etnike/gjuhësore.

#### Aktivitetet e shkollave partnere

**Shkollat partnere** janë dy ose më shumë shkolla me të njëjtën shkallë të arsimit, me gjuhë të ndryshme mësimore, të cilat bashkëpunojnë, bashkë planifikojnë dhe realizojnë aktivitete nga sfera e arsimit të integruar ndëretnik (INA). Partneritet nuk mund të lidhet ndërmjet shkollës filllore dhe të mesme.

Ndërmjet shkollave partnere mund të realizohen këto lloje aktivitete:

- ▶ **Bashkëpunimi profesional ndërmjet mësimdhënësve nga gjuhë të ndryshme mësimore.** Bashkëpunimi ka të bëjë me planifikimin e përbashkët të orëve dhe të testeve; shkëmbimin e materialeve; mbikëqyrjen e orës, realizimin e përbashkët të projekteve/seksioneve me grupe etnike/gjuhësore “të përziera” nxënësish; shoqërim gjatë kohës së ekskursioneve dhe piknikëve; kremtim të përbashkët të festave.
- ▶ **Bashkëpunimi ndërmjet bashkësive të nxënësve** bazohet në planifikimin, organizimin dhe realizimin e aktiviteteve ndërmjet bashkësive të nxënësve të të dyja shkollave partnere. Fjala është për aktivitete të ndryshme afatshkurtra ose afatgjate (aksione, anketa, hulumtime, ekskursione, manifestime e të ngjashme)

**Aktivitete të përbashkëta (është shpjeguar më lart, si në shkollat dy/tre gjuhësore)**

**Përcjellja e integritit ndëretnik në shkollë/shkolla**

Për përcjelljen me sukses të aktiviteteve për integrim ndëretnik në arsim këshilli i shkollës shfrytëzon planin e përcjelljes. Formulari për planin e përcjelljes së aktiviteteve për integrim ndëretnik në arsim është dhënë më poshtë:



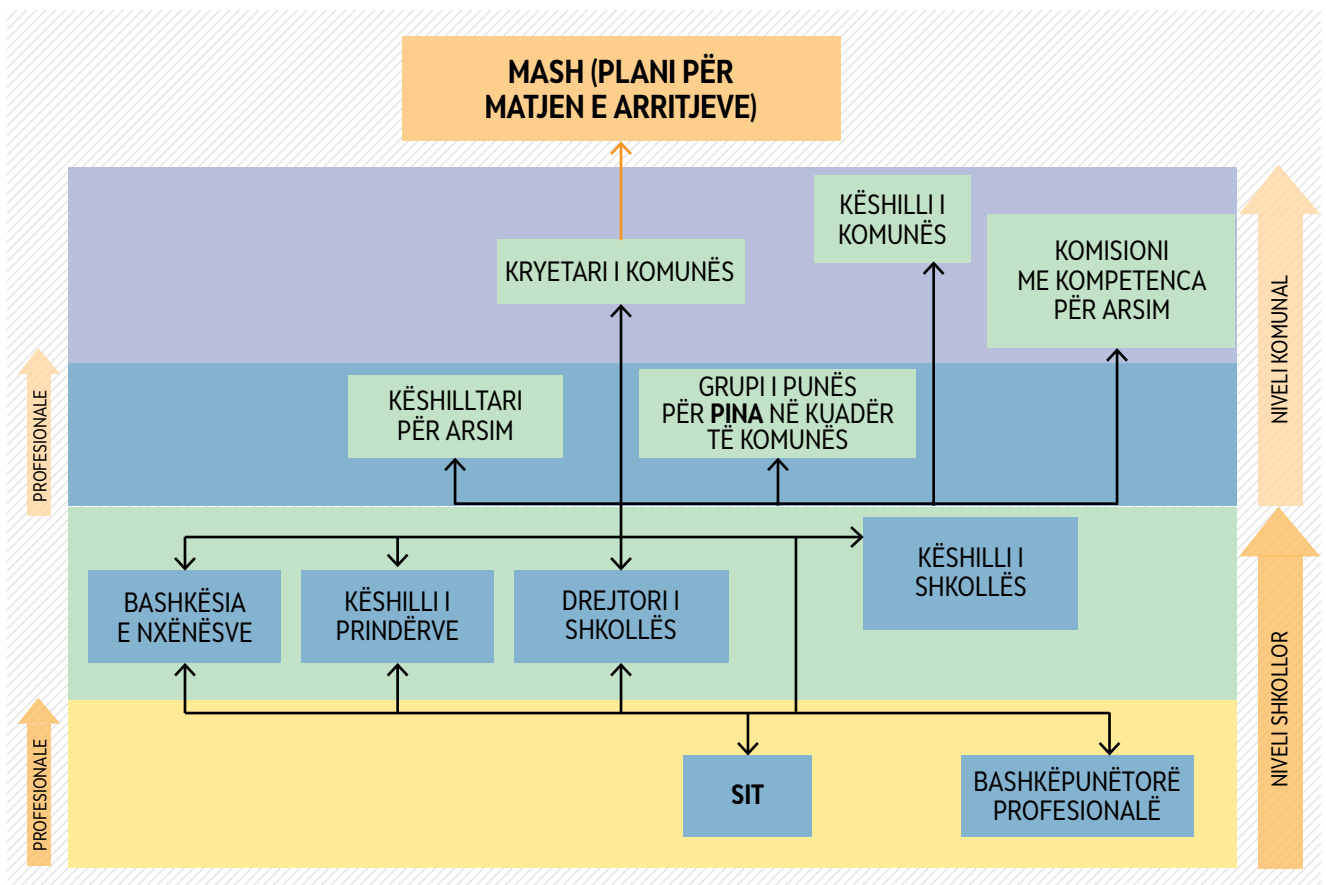
Përparimin në realizimin e aktiviteteve për integrim ndëretnik në arsim me Planin për përcjellje i përgatit SIT dhe të njëjtin mbi bazë tremujore e raporton KSH.

Planipërcjelljen e aktiviteteve për integrim ndëretnik në arsim është bazë për përgatitjen e raportit përmblendhës për aktivitetet për integrim ndëretnik në arsim, i cili më tej i

drejtohet komunës dhe Ministrisë së Arsimit dhe të Shkencës për nevojat e Planit për matjen e arritjeve, të cilën MASH e udhëheq për shkak të përparimit të aktiviteteve për integrim ndëretnik në arsim.

Rrjedha e informacioneve për aktivitetet - integrim ndëretnik në arsim nga shkolla deri te MASH është dhënë më poshtë:

### SHTRIRJA FUNKSIONALE E PËRFSHIRJES SË PINA NË NIVEL LOKAL



## KOMPETENCAT E KSH PËR EKSKURSIONET E NXËNËSVE

Ekskursionet e nxënësve ofrojnë mundësi të mëdha për forcimin e integritetit ndëretnik në arsim. Që të arrihet kjo, ekskursionet mund të organizohen me respektimin e parimeve për integritet ndëretnik, për të cilën gjë është përgjegjës SIT në shkollë dhe ekipi profesional që e përgatit dhe e realizon ekskursionin.

Çdo ekskursion i nxënësve patjetër të planifikohet në PVPSH.

Me rregulloren për mënyrën e realizimit të ekskursioneve të nxënësve dhe të aktiviteteve të tjera të nxënësve nga shkollat fillore dhe rregulloren për mënyrën e realizimit të ekskursioneve shkollore të nxënësve nga shkollat e mesme, këshilli i shkollës ka kompetenca të rëndësishme për:

- ◆ formimin e komisioneve për zgjedhjen e subjektit juridik për realizimin e ekskursioneve;

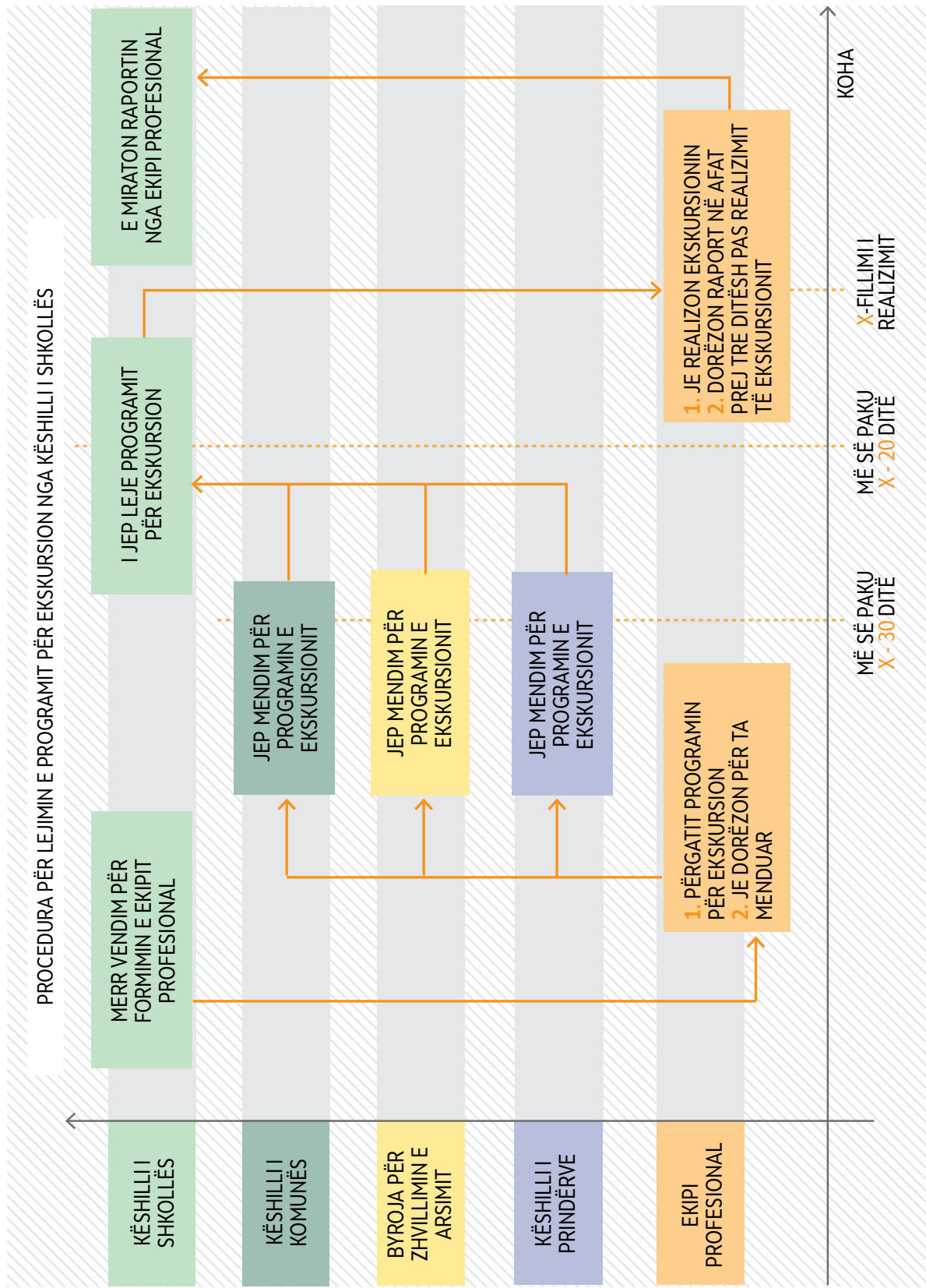
- ◆ formimin e ekipit profesional për realizimin e ekskursionit;
- ◆ marrjen e vendimit për lejimin e ekskursionit dhe
- ◆ miratimin e raportit nga ekskursioni.

Për realizimin me sukses dhe ligjor të ekskursioneve, këshilli i shkollës duhet t'i ndjekë procedurat e parapara me nenet 6, 7 dhe 28 nga Rregullorja për mënyrën e realizimit të ekskursioneve të nxënësve dhe të aktiviteteve të tjera të lira të nxënësve nga shkollat fillore<sup>25</sup> dhe nenet 6, 7 dhe 29 nga Rregullorja për mënyrën e realizimit të ekskursioneve shkollore të nxënësve nga shkollat e mesme<sup>26</sup>.

Më poshtë është dhënë procedura për realizimin e ekskursionit në shkollë fillore. Procedura për realizimin e ekskursionit në shkollë të mesme është identike, me ndryshime të vogla tek afatet, për të cilën gjë mund të shihen detaje te vetë Rregullorja.

.....  
25 Rregullore për mënyrën dhe sferat për kryerjen e vetevaluimit të shkollave fillore (Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë, nr. 19, datë 29.01.2014;

26 Rregullore për mënyrën e realizimit të ekskursioneve shkollore të nxënësve nga shkolla e mesme, nr. 07-9992/3, datë 05.06.2014 dhe 07-9992/4, datë 09.10.2014.



Nga procedura shihet se që hapat të bëhen në kohë nga procedura për ekskursion (të merret mendimi nga këshilli i prindërve, BZHA dhe këshilli i komunës), vendimi për formimin e ekipit profesional që do ta përgatit programin e ekskursionit duhet të merret së paku dy muaj para se të fillojë realizimi i ekskursionit.

## **RREGULLA TË CILAT KËSHILLI I SHKOLLËS DUHET T’I KETË PARASYSH GJATË LEJIMIT TË ESKURSIONIT, ORGANIZUAR ME QËLLIM QË TË KONTRIBUOJNË PËR INTEGRIMIN NDËRETNIK NË ARSIM**

Në nivel të shkollës ose ndërmjet shkollave partnere, si aktivitete të përbashkëta afatshkurtratënxënësve, mund të organizohen dhe të realizohen ekskursione të nxënësve. Që ekskursioni të kontribuojë për integrimin ndëretnik në arsim, është e domosdoshme të ndiqen rregullat në vazhdim:

- ▶ gjatë zgjedhjes së vendeve/monumenteve/objekteve për vizitë, duhet të merren parasysh nevojat dhe interesat e nxënësve nga grupe të ndryshme etnike/gjuhësore (pa mbivotim);
- ▶ gjatë vizitës së monumenteve/objekteve duhet të sigurohet përkthimi i shpjegimeve zyrtare për vendet. Të gjithë nxënësit e grupeve të ndryshme gjuhësore, si grup “i përzier”, prej më parë për to duhet të hulumtojnë dhe të informohen, si dhe të përgatitin prezantim pas kryerjes së ekskursionit;
- ▶ gjatë organizimit dhe realizimit të transportit, në autobusë duhet pasur nxënës nga gjuhë të ndryshme mësimore në përbërje të balancuar. Muzika që do të dëgjohet duhet të jetë neutrale ose duhet të ketë përfshirje të barabartë të muzikës nga të gjitha grupet gjuhësore/etnike;
- ▶ gjatë vendosjes së nxënësve nga gjuhë të ndryshme mësimore nëpër dhoma në

objekt, duhet të mos jenë të ndarë sipas kateve dhe/ose korridoreve, por dhomat duhet të jenë njëra pranë tjetrës;

- ▶ gjatë ushqyerjes duhet pasur kujdes për nevojat dietetike të nxënësve nga grupe të ndryshme etnike/gjuhësore;
- ▶ gjatë organizimit të zbavitjeve të mbrëmjes, të gjithë nxënësit duhet të jenë në zbavitjen e përbashkët, duhet pasur të njëjtat rregulla për muzikën sikurse në autobus dhe të mundësohet të luhen aktivitete të ndryshme të përbashkëta (për shembull valle, lojëra zbavitëse) në të cilat nxënësit mund të “përzihen”;
- ▶ gjatë organizimit të kohës së lirë duhet të ofrohen aktivitete të strukturuar, të cilat do të realizohen vetëm me formimin e grupit me përbërje etnike/gjuhësore “të përzier”.

Me rëndësi të madhe është edhe kjo në vazhdim:

- ▶ nxënësit të informohen për rregullat e nxjerra para se të nisen në ekskursion, e jo pasi të kenë shkuar (të cilat duhet të jenë me një kuptim dhe të mos mund të interpretohen në mënyra të ndryshme). Gjatë procesit të informimit është mirë që secili prej pjesëmarrësve në ekskursion të nënshkruhet, që është dëshmi se secili është i informuar për rregullat;
- ▶ mësimdhënësit nga gjuhët e ndryshme mësimore njësoj duhet të angazhohen në kontrollimin e të gjithë nxënësve, pa marrë parasysh se të cilës gjuhë mësimore janë dhe duhet të paraqiten me strategjinë dhe qëndrimin e përbashkët të dakorduar më parë;
- ▶ mësimdhënësit duhet të jenë model i sjelljes që pritët prej nxënësve – të gjitha rregullat që kanë të bëjnë me nxënësit duhet t’i respektojnë edhe mësimdhënësit.



E vetmja gjë që shkollat partnere nuk mund ta bëjnë është të organizojnë udhëtim të përbashkët deri te vendi që vizitohet (kjo vlen për shkolla nga komuna të ndryshme – po qe se janë nga komuna e njëjtë, mund edhe të udhëtojnë bashkë).

Një numër të madh aktivitësh në lidhje me përgatitjen, si mësimdhënësit, ashtu edhe prindërit dhe nxënësit, mund t'i bëjnë bashkë, me pak ndryshime dhe përshtatje (për shembull, grupe nxënësish nga shkollat partnere përgatiten për vendet që do të vizitohen, duke hulumtuar në internet dhe duke i shkëmbyer informatat në rrugë elektronike; prezantimin përfundimtar e bëjnë në vendin e vizitës dhe atje e prezantojnë para të gjithëve...).

Të gjitha aktivitetet në vendin e realizimit të ekskursionit, pasi që nxënësit nga shkollat partnere do të takohen, mund të organizohen në të njëjtën mënyrë si me nxënësit nga shkollat shumë gjuhësore.

## LITERATURA:

1. **Programi nacional për zhvillimin e arsimit në Republikën e Maqedonisë 2005 - 2015**, me dokumente programore shoqëruese (2006), Ministria e Arsimit dhe Shkencës e Republikës së Maqedonisë, Shkup
2. Петковски К., Алексова М. , **Водење на динамичко SHKOLLA**, (2004) Ministria e Arsimit dhe Shkencës – Buroja për Zhvillimin e Arsimit, Shkup
3. Петковски К, Јанкуловска П. (2006), **Деловно комуницирање – умешност во комуницирање**, Biblioteka universitare амë “Shën Kliment Ohridski”, Manastir
4. Ирена Чезговска, (2004), **Ефикасно управување и раководење со училиштата** – Doracak për anëtarë të këshillave të shkollës dhe për drejtorët e shkollave LGRP/ USAID
5. Coffton, Williams. **Human Behavior in Organizations**, Chicago, South Western Publishing, 1982
6. **Ethics Polices and Programs in American Business**, Report of Landmark Survey of U.S. Corporations, 1990
7. Riched Curwin, Allen Mendler. **The discipline book** - A complete Guide to School and Classroom Managment, Verginia : Resston Publishing Company, Inc., Reston
8. Петковски К, **Менаџмент во SHKOLLA**, OPGB Просветен работник, Shkup, 1998
9. Brown L.D.(1983) **Managing conflict at organizational interfaces**. reading, MA Addision-Wesley Publishing Company
10. Deutsch M. (1982) **Conflict Resolution Theory and Practice**. New York Teachers Collage, Columbia University
11. Петровска –Бешка В., (1995) **Конфликти**, Fakulteti Filozofik, Shkup
12. Plut D.(1992) **Konfliktot i sta s njima**, Zagreb
13. Erchuj, J.Blatnik-Mohar, M(1997) **Resavanje konfliktov**, Ljubljana, Shola za ravnatelje
14. Mandic T.(2001) **Komunikologija**, Grmec, Beograd
15. Kalichanin P, Lechik-Toshevski D.(1994): **Knjiga o stresu**.”Medicinska knjiga” Beograd
16. Qendra për Intervenim Psiko-social dhe të Krizës СРКА, Shkup (1999), **Прирачник за кризна интервенција** - проект за кризна интервенција во македонско SHKOLLA под ризик
17. Петровска – Бешка, В. Најчевска, М dhe Поповски, М (1999) **Почитување на разликите** – проект за разрешување етички конфликти, Shkup, Fakulteti Filozofik
18. www.edu.gov.on.ca **School Councils A Guide for Members**, Ontario, Ministry of Education, 2002
19. www.hdsb.ca **School council Handbook Supplement** – Quick Reference Guide, 2004 Halton District School Board
20. National School Boards Association (2006), **Becoming a better board member: A guide to effective school service**, Alexandria, VA
21. Alberta Home and School Councils’ Association (2006), **Alberta School Council Resource Manual**
22. **Ligji për entet** (“Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë” nr. 32/05, 120/05 dhe 51/11)
23. **Ligji për arsimin fillor**, “Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë” nr.103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015 dhe 145/2015
24. **Ligji për arsimin e mesëm**, (“Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë” nr. 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015 dhe 145/2015)

- 25. Ligji për financimin e njësive të vetëqeverisjes lokale,** “Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë” nr.61/04; 96/04, 61/07,156/09, 47/11 dhe 192/15
- 26. Ligji për organizimin dhe punën e organeve të administratës shtetërore,** (“Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë” nr.58/00; 44/02 dhe 82/08, 167/10 dhe 51/11)
- 27. Rregullore** për formën dhe përmbajtjen e programit për shkollë fillore, nxjerrë nën numrin regjistruar 11-7664/1, datë 24.12.2013
- 28. Rregullore** për mënyrën dhe sferat e kryerjes së vetevaluimit të shkollave fillore (“Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë” nr.19, datë 29.01.2014)
- 29. Rregullore** për mënyrën dhe sferën e kryerjes së vetevaluimit të shkollave të mesme, “Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë” nr.11, datë 21.01.2014
- 30. Rregullore** për mënyrën e realizimit të ekskursioneve të nxënësve dhe të aktiviteteve të tjera të lira të nxënësve nga shkollat fillore, nr. 07-9992/2, datë 05.06.2014
- 31. Rregullore** për mënyrën e realizimit të ekskursioneve shkollore të nxënësve nga shkollat e mesme, nr. 07-9992/3, datë 05.06.2014 dhe 07-9992/4, datë 09.10.2014
- 32. Indikatorë** për kualitetin e punës në shkollë, dokument për evaluimin integral të Inspektoratit Shtetëror të Arsimit.
- 33. Koncepti për edukim dhe arsim fillor nëntëvjeçar,** Byroja për Zhvillimin e Arsimit, Shkup, 2007
- 34. Dokumentacioni i formuar në kuadër të PINA**





# SHTOJCAT

## SHTOJCA 1

### KRITERE PËR REALIZIM TË SUKSESSHËM TË AKTIVITETIT MULTIKULTUROR TË MËVETËSISHËM

#### 1. Planifikimi i aktiviteteve të pavarura shumëkulturore

---

*Gjatë planifikimit të aktivitetit të pavarur shumëkulturore realizatorët dhe anëtarët e tjerë të SIT-it, që do ta përcjellin aktivitetin, shfrytëzojnë kriteret e dhëna në pjesën PËRGATITJA dhe REALIZIMI I AKTIVITETIT TË PAVARUR MULTIKULTUROR.*

#### 2. Përcjellja e aktiviteteve

---

Aktiviteti përcillet sipas kriterëve të cilat kanë të bëjnë me REALIZIMIN E AKTIVITETIT TË PAVARUR MULTIKULTUROR.

<b>KOLONA 2</b> - Vlerësoni shkallën e suksesshmërisë të kriterëve të dhëna nga shkalla 1-4, ku 1 shënon shkallën më të ulët, ndërsa 4 shkallën më të lartë.	<b>KOLONA 3</b> – Shkruani koment/vërejtje me shembuj konkret për arritjet.	
<b>KRITERET PËR ZBATIM TË SUKSESSHËM TË AKTIVITETIT TË PAVARUR MULTIKULTUROR</b>		
<b>PËRGATITJA PËR AKTIVITETIN E PAVARUR MULTIKULTUROR</b>		
<b>KRITERET PËR ZBATIM TË SUKSESSHËM TË AKTIVITETIT TË PAVARUR MULTIKULTUROR</b>	<b>VLERËSIMI I SHKALLËS NGA 1-4</b>	<b>KOMENTE/ SHËNIME ME SHEMBUJ KONKRET PËR ARRITJEN E KRITEREVE</b>
<b>1.</b> Qëllimet e aktivitetit janë qartësisht të përkufizuara dhe janë grupuar në tri suaza që kanë të bëjnë me fitimin: (1) dije, (2) shkathtësi dhe (3) qëndrime / vlera.	1 2 3 4	
<b>2.</b> Aktiviteti mund të ngërthejë arritjen e këtyre qëllimeve: zvogëlimin e stereotipeve, paragjykimëve dhe diskriminimit; zhvillim i qëndrimeve për respekt dhe pranim të kulturave dhe bashkësisë tjera etnike; promovim i tolerancës, paqes, njëjtësisë, barabarësisë; promovim i jetesës / shoqërimit të përbashkët, diskutime kritike për çështje aktuale ose për situata nga jeta e përditshme shkollë ose bashkësia lokale për tema multikulturore.	1 2 3 4	
<b>3.</b> Aktivitetet ngërthejnë zbatim të metodave aktive, kooperative të mësimit (dialog në grupe të vogla, ndërtim roli, demonstrim dhe simulim, luajtje roli, analizë tekstesh ose situatash, shfaqje teatrore).	1 2 3 4	
<b>4.</b> Janë përgatitur resurset e nevojshme dhe materialet e punës që sigurojnë angazhim aktiv të nxënësve.	1 2 3 4	
<b>5.</b> Janë siguruar të gjitha parakushtet e nevojshme për zbatim të suksesshëm të aktivitetit.	1 2 3 4	

## REALIZIM I AKTIVITETIT TË PAVARUR MULTIKULTUROR

1. Nxënësit futen në temë, e cila do të mësohet, do të sqarohen qëllimet dhe do të bëhet ndërlidhja e dijes paraprake dhe përvojës me temën e paralajmëruar.	1 2 3 4
2. Ndjehet atmosferë motivimi dhe angazhimi i nxënësve për punë dhe respektim të ndërsjellë mes nxënësve dhe mësimeve të mësimdhënësit.	1 2 3 4
3. Kriteret në këtë pikë janë ndarë në 4 tema të ndryshme. Përcillen vetëm ato kritere të që ndërlidhen me temën që mësohet.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Nxënësit e përforcojnë ndjenjën për vlerën e kulturës së tyre dhe zhvillojnë identitet kulturor pozitiv.</li> </ul>	1 2 3 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Nxënësit e zhvillojnë ndjenjën për hapje, për njohje të veçantive të kulturës së “tjetrit”.</li> </ul>	1 2 3 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Nxënësit e zhvillojnë ndjenjën e respektit, empatisë, mirëbesimit dhe pranimit të kulturave tjera.</li> </ul>	1 2 3 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Nxënësit zhvillojnë aftësi komunikimi dhe bashkëpunimi, që janë të nevojshme për ndërveprim me nxënësit e kulturave të tjera.</li> </ul>	1 2 3 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Te nxënësit brendësohen vlerat për integrim shumetnik në shoqëri multikulturore.</li> </ul>	1 2 3 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Nxënësit njihen me parimet kyçe të të drejtave të njeriut.</li> </ul>	1 2 3 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Nxënësit zhvillojnë aftësi për të zbatuar konceptet për të drejtat e njeriut.</li> </ul>	1 2 3 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Nxënësit nxitin që të ballafaqohen me sfidat e padrejtësisë dhe të ndërmarrin aksion për barabartësi sociale.</li> </ul>	1 2 3 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>▲ Nxënësit mësojnë për proceset demokratike dhe zhvillojnë kompetenca për ngritjen e aksioneve demokratike dhe futje ndryshimesh në kontekstin shkollor dhe më gjerë.</li> </ul>	1 2 3 4
<p><b>3.1. Promovimi i të mësimit multikulturor</b></p>	
<p><b>3.2. Promovimi i të drejtave të njeriut, demokracisë, drejtësisë dhe barabartësisë sociale</b></p>	

3.3. Zvogëlimi i stereotipave, paragjykimave dhe diskriminimit	▶ Nxënësit zhvillojnë aftësi për njohjen e stereotipave dhe paragjykimave tek vetja dhe tjerët.	1 2 3 4
	▶ Nxënësit zhvillojnë aftësi për zvogëlimin e stereotipave dhe paragjykimave për grupet e tjera etnike.	1 2 3 4
	▶ Nxënësit zhvillojnë aftësi ballafaqimi me sfidat e diskriminimit.	1 2 3 4
3.4. Zgjidhja e konflikteve	▶ Nxënësit njihen me faktorët që sjellin dhe krijojnë konflikte	1 2 3 4
	▶ Nxënësit njihen me parimet për zgjidhjen e konflikteve	1 2 3 4
	▶ Nxënësit aftësohen për analizë të situatave të konfliktit	1 2 3 4
	▶ Nxënësit aftësohen për negociata	1 2 3 4
4. Nxënësit marrin pjesë aktivisht në aktivitet; puna e tyre përcillet nga mësimdhënësit; nxënësit marrin informacione konstruktive kthjese dhe nxiten / orientohen në këmbim praktik në këto aftësi:		1 2 3 4
▶ <u>Komunikim dhe bashkëpunim</u> – dëgjim aktiv, diskutim i përbashkët, respektim i ideve të tjerëve dhe bashkëpunim aktiv mes nxënësve.		
▶ <u>Mendim kritik</u> - analizë dhe vlerësim i argumenteve dhe alternativave; sintezë dhe ndërlidhje e informacioneve dhe argumenteve; sjellja e përfundimeve që mund t'i argumentojnë; parashtrimi i pyetjeve kritike ose dhënia e komenteve kritike në lidhje me temën.		1 2 3 4
▶ <u>Zgjidhja e problemeve</u> – përkufizimi i problemit; gjetja e alternativave të ndryshme për zgjidhjen e problemeve; vlerësimi i efekteve për alternativat e propozuara.		1 2 3 4
5. Nxënësit nxiten për reflektim kritik rreth përvojës dhe procesit mësimor.		1 2 3 4



### 3. Takim pas realizimit të aktivitetit dhe refleksioni

Pas realizimit të aktivitetit anëtarët e SIT-it bisedojnë për aktivitetin dhe bëhet refleksion sipas pyetjeve të dhëna më poshtë për refleksion.

1. Në çfarë mase nxënësit kanë arritur qëllimet?	2. A ishte detyra e duhur për nxënësit dhe në çfarë mase ishin të angazhuar në punë?
3. Si e dini që është arritur kuptimi i duhur i temës?	4. Në çfarë mase ishin të duhura orientimi dhe informacionet kthyesë të nxënësve nga ana e mësimitdhënësve për ta realizuar suksesshëm detyrën?
5. Në çfarë mase aktiviteti kishte përfunduar në mënyrë të suksesshme dhe cili ishte refleksioni i nxënësve dhe përshtypjet e tyre?	6. Cilat janë propozimet dhe sugjestionet tuaja për përmirësimin e aktivitetit të realizuar?



# SHTOJCAT

## SHTOJCA 2

### KRITERE PËR AKTIVITETE TË PËRBASHKËTA PËR INTEGRIM NDËRETNIK

#### 1. Planifikimi i aktivitetit të përbashkët

*Realizatorët dhe anëtarët e tjerë të SI-it, që do ta ndjekin aktivitetin, gjatë planifikimit të aktiviteteve të përbashkëta, i shfrytëzojnë kriteret e dhënë në pjesën PËRGATITJA dhe REALIZIMI I AKTIVITETIT TË PËRBASHKËT.*

#### 2. Përcjellja e aktiviteteve

Aktiviteti përcillet sipas kriterëve që kanë të bëjnë me REALIZIMIN E AKTIVITETIT TË PËRBASHKËT dhe shënohen komente/vërejtje me shembuj konkret për arritjen e secilit kriter.

KOLONA 2 - Bëni vlerësim të shkallës së suksesit me kriteret e dhëna në shkallën nga 1-4, ku 1 shënon shkallën më të ulët, ndërsa 4 shkallë më të lartë.	KOLONA 3 – Shikruani koment / shënime me shembuj konkret për arritje të kriterit.
KRITERE PËR ZBATIM TË SUKSESSHËM TË AKTIVITETEVE TË PËRBASHKËTA	
PËRGATITJA E AKTIVITETIT TË PËRBASHKËT	KOMENTE/ SHËNIME ME SHEMBUJ KONKRET PËR ARRITJEN E KRITEREVE
VLERËSIMI NË SHKALLË 1-4	KOLONA 3 – Shikruani koment / shënime me shembuj konkret për arritje të kriterit.
<p><b>1.</b> Është mbajtur takim i përbashkët me mesimdhënësin/mësimdhënësit nga gjuha tjetër mësimore dhe është përpiluar plani i detajuar për aktivitetin e përbashkët (mes shkollave partnere merren parasysh komunikimi elektronik dhe takimet virtuale). Plani ka të bëjë me aktivitetin e përbashkët në sferën e interesit të përbashkët dhe përfshin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▲ qëllimet e aktivitetit</li> <li>▲ përbajtjen e detyrës</li> <li>▲ hapat konkret për realizimin e aktivitetit të përbashkët (vëmendje e veçantë iu kushtohet kriterëve me numrat 5,6,9,10,11,12 dhe 13 nga REALIZIMI I AKTIVITETIT TË PËRBASHKËT)</li> <li>▲ produktit final të pritur</li> <li>▲ numrin e nxënësve-pjesëmarrës dhe mënyrën e tyre të përzgjedhjes</li> <li>▲ vendin dhe kohën e realizimit të aktivitetit të përbashkët.</li> </ul>	<p>1 2 3 4</p>
<p><b>2.</b> Prindërit janë të përfshirë në planifikimin e aktiviteteve të përbashkëta dhe është siguruar pajtueshmëri për pjesëmarrjen e nxënësve (pajtueshmëri e kumtuar nga vetë prindërit ose Këshilli i shkollës).</p>	<p>1 2 3 4</p>
<p><b>3.</b> Është formuar grupi i nxënësve-pjesëmarrës dhe krahas kësaj janë respektuar kriteret për përzgjedhjen e tyre (ekuilibri gjinor dhe etnik/gjuhësor si dhe kategoria e moshës adekuate).</p>	<p>1 2 3 4</p>

4. Janë përgatitur resurset/materialet e nevojshme për realizimin e aktivitetit të përbashkët.	1 2 3 4
5. Janë siguruar të gjitha parakushtet për zbatim të sigurt të aktivitetit të përbashkët (mbrojtje nga lëndimet fizike dhe psikike).	1 2 3 4
<b>REALIZIMI I AKTIVITETIT TË PËRBASHKËT</b>	
1. Nxënësit-pjesëmarrës janë përfshirë në përzgjedhjen e temës/përmbajtjes së aktivitetit të përbashkët dhe në planifikimin e hapave që duhet të ndërmerren për t'u arritur produkti.	1 2 3 4
2. Aktiviteti i përbashkët është realizuar nëpërmjet disa takimeve të vazhdueshme (Gjatë aktivitetit në kohëzgjatje më të madhe: së paku një herë në javë gjatë gjysmëvjetorit; gjatë aktiviteteve në kohëzgjatje më të shkurtër; disa takime para dhe pas ngjarjes; te shkollat partnere merret parasysh komunikimi elektronik dhe takimet virtuale.	1 2 3 4
3. Janë zbatuar aktivitete për njohje të ndërsjellë të nxënësve dhe për krijimin e kohezionit në grup.	1 2 3 4
4. Janë miratuar rregulla të sjelljes gjatë takimeve të përbashkëta, me pjesëmarrje aktive të nxënësve -pjesëmarrës.	1 2 3 4
5. Puna e nxënësve - pjesëmarrës, angazhimi dhe motivimi i tyre përcillet nga ana e mësimit dhe nxënësit marrin informacion kthyes për rrjedhën e gjithë procesit të aktivitetit të përbashkët dhe produktit të përpunuar.	
<b>Sqarim:</b>	
Pas prezantimit të produktit final mësimit bëjnë refleksionin bashkë me nxënësit dhe bisedohet për përshtypjet e tyre nga puna dhe bashkëpunimi gjatë tërë aktivitetit.	
6. Gjatë realizimit të aktivitetit të përbashkët qartësisht shihet ekzistimi i bashkëpunimit dhe plotësimi të ndërsjellë mes mësimit dhe nxënësve nga gjuhë mësimore të ndryshme.	1 2 3 4
7. Prindërit janë të përfshirë gjatë realizimit të aktivitetit të përbashkët dhe është siguruar bashkëpunimi dhe përfshirja e tyre <sup>27</sup>	1 2 3 4

.....

<sup>27</sup> Ky kriter merret parasysh në raste kur prindërit janë përfshirë në aktivitetin e përbashkët

8. Materiali i shkruar që shfrytëzohet në aktivitet (materiali i punës dhe produktet e nxënësve) është përgatitur në të gjitha gjuhët mësimore të përfaqësuara në grup.	1 2 3 4
9. Është arritur përfaqësimi i njëjtë dhe përdorimi i dy/tri gjuhëve gjatë realizimit të aktivitetit të përbashkët.	1 2 3 4
10. Është shmangur vlerësimi dhe kritika ndaj përgjigjeve të nxënësve nga ana e mësimit dhe mes nxënësve.	1 2 3 4
11. Nxënësit me përkatësi të ndryshme etnike/gjuhësore janë trajtuar njëjtë dhe është vendosur status i barabartë dhe me këtë secili nxënës ndjehet njësoj i vlefshëm.	1 2 3 4
<p>12. Gjatë punës në grupe të vogla, gjithnjë kur është e mundur, grupet janë me përbërje të përzier etnike dhe gjinore dhe pjesëmarrësit në grupe stimuloohen njëri me tjetrin që të <b>bashkëpunojnë</b>, pavarësisht nga përkatësia e tyre etnike/gjuhësore.</p> <p><b>Sqarim:</b> Nxënësit nxiten për:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ bashkëpunim që ngërthen ndërveprim të drejtpërdrejtë, ndërvarësi pozitive, mundësi të njëjta për sukses në grup dhe përgjegjësi individuale,</li> <li>▶ diskutim mes veti, ku mund t'i shprehin/ndajnë idetë e tyre, përvojat, optiket dhe ndjenjat,</li> <li>▶ kreativitet, mendim kritik në sjelljen e zgjidhjeve dhe vendime të përbashkëta kur punojnë aktivitete praktike/manipulative dhe aktivitete mendore.</li> </ul>	1 2 3 4
<p>13. Vendosjen e <b>komunikimit spontan</b> dhe shoqërim mes nxënësve me përkatësi të ndryshme etnike/gjuhësore gjatë aktivitetit të përbashkët dhe jashtë aktivitetit.</p> <p><b>Sqarim:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Nxënësit nxiten në dëgjim aktiv, shprehjen e mendimit të tyre dhe pranimin e mendimit të tjerëve brenda grupit.</li> <li>▶ Është e pranishme atmosfera e respektimit dhe mirëbesimit të ndërsjellë mes nxënësve dhe mundësi për afrim më të madh dhe për miqësi.</li> </ul>	1 2 3 4
14. Janë realizuar të gjitha përmbajtjet e parapara që ndërliken drejtpërdrejtë me temën e aktivitetit të përbashkët.	1 2 3 4

## PROMOVIMI I AKTIVITETIT TË PËRBASHKËT

1. Është organizuar ngjarje për promovim përmyllës të aktivitetit të përbashkët që është realizuar.	1 2 3 4
2. Është realizuar pjesëmarrje e njëjtë dhe e përbashkët e të gjithë mësimdhënësve dhe nxënësve të përfshirë nga të gjitha grupet e përfaqësuar etnike/gjuhësore në përgatitjen e ngjarjes (përcaktimi i vendit dhe kohës për mbajtjen ngjarjes promovuese, përgatitja e skenarit, përgatitja e ftesave, sigurimi i logjistikës ndihmëse etj.).	1 2 3 4
3. Është realizuar pjesëmarrje e njëjtë dhe e përbashkët e mësimdhënësve dhe nxënësve prej të gjitha grupeve të përfaqësuar në aspektin etnik/gjuhësor gjatë kohës së realizimit të ngjarjes.	1 2 3 4
4. Është siguruar dukja e karakterit multikulturor të aktivitetit të përbashkët (sipas përbërjes së grupit dhe përfaqësimit të gjuhëve të ndryshme mësimore dhe sipas mundësive në bazë të përmbajtjes).	1 2 3 4
5. Personeli i shkollës, prindërit, përfaqësuesit e komunës dhe të institucioneve arsimore si dhe nga PALM janë ftuar si mysafirë të ngjarjes.	1 2 3 4

### 3. Takim pas realizimit të aktivitetit dhe refleksioni

Pas realizimit të aktivitetit anëtarët e SIT-it bisedojnë për aktivitetin dhe bëhet **refleksion** sipas pyetjeve të dhëna më poshtë për refleksion.

1. Në çfarë mase nxënësit kanë arritur qëllimet?	2. A ishte detyra e duhur për nxënësit dhe në çfarë mase ishin të angazhuar në punë?
3. Si e dini që është arritur komunikimi i duhur, bashkëpunimi, ndërveprimi dhe kontakti brenda grupit?	4. Në çfarë mase ishin të duhura orientimi dhe informacionet kthyesë të nxënësve nga ana e mësimitdhënësve për ta realizuar suksesshëm detyrën?
5. Në çfarë mase ishte i suksesshëm prezantimi i produktit final dhe refleksioni i nxënësve për përshtypjet e tyre në aspekt të integritimit ndëretnik?	6. Cilat janë propozimet dhe sugjestionet tuaja për përmirësimin e realizimit të aktiviteteve të përbashkëta?





