



Republika e Kosovës
Republika Kosova – Republic of Kosovo
Qeveria - Vlada - Government

*Ministria e Arsimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit
Ministarstvo obrazovanja, nauke, tehnologije i inovacije
Ministry of Education, Science, Technology and Innovation*



**DORACAK PËR KËSHILLIN
DREJTUES TË SHKOLLËS**

**DORACAK PËR KËSHILLIN
DREJTUES TË SHKOLLËS**

Falënderim

Ky material është zhvilluar dhe publikuar nga Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH në emër të Qeverisë Gjermane.

Teksti origjinal në gjuhën Shqipe [2013] dhe versioni i rishikuar [2020]
E drejta për përdorim, riprodhim dhe redaktim i është bartur Ministrisë së Arsimit,
Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit (MASHTI) [2023]

Përmbajtja e tekstit origjinal është përgjegjësi e autorëve dhe jo domosdoshmërisht pasqyron opinionin zyrtar të Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH apo të Qeverisë Gjermane.

Autorë të doracakut (2013):

Dr. Hermann Scheiring në bashkëpunim me Osman Buleshkaj

Koordinuar:

Vesel Hoda, GIZ

Rishikimi i doracakut (2020)

Autor:

Selim Mehmeti, ekspert i arsimit

Koordinuar:

Gazmend Tahiraj, GIZ
Alberta Alihajdari, GIZ

Dizajni dhe faqosja:

Envinion



Implemented by

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Mirënjohje

Projekti i Arsimit Fillor të Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH dhe Ministria e Arsimit i është mirënjohës autorëve të doracakut të hartuar në vitin 2013 dhe koordinatorit të Programit të trajnimit për Këshillin Drejtues të Shkollës: Dr. Hermann Scheiring, Osman Buleshkaj dhe Vesel Hoda.

Doracaku i rishikuar në vitin 2020, burimi primar ka doracakun për Këshillin Drejtues të Shkollës (2013), si dhe legjislacionin në fuqi që rregullon funksionimin, detyrat dhe përgjegjësitë e Këshillit Drejtues të Shkollës.

Doracaku u rishikua nga Selim Mehmeti nën koordinimin e ekspertëve nga GIZ, Gazmend Tahiraj & Alberta Alihajdari. Në rishikim u përzgjedhën, integruan, rishikuan dhe redaktuan materialet që u vlerësua se janë të nevojshme nga burimi primar, në raport me detyrat dhe përgjegjësitë e reja të Këshillit Drejtues të Shkollës dhe në mbështetje të ndryshimeve në arsimin parauniversitar në vitet e fundit.

PËRMBAJTJA

1. HYRJE.....	8
1.1. Çfarë synon doracaku?.....	8
1.2. Udhëzime për përdorimin e doracakut.....	9
1.3. Përmbajtja e doracakut.....	9
2. CILA ËSHTË FILOZOFIA PRAPA KËSHILLIT DREJTUES TË SHKOLLËS?.....	10
3. KORNIZA LIGJORE QË RREGULLON FUNKSIONIMIN E KËSHILLIT DREJTUES TË SHKOLLËS ..	12
3.1. Çka është Këshilli Drejtues i Shkollës?.....	12
3.2. Cila është përbërja e Këshillit Drejtues të Shkollës?.....	13
3.3. Procedura për zgjedhjen, emërimin dhe shkarkimin e anëtarit të këshillit të shkollës.....	15
3.4. Aspekti gjinor i punës së Këshillit Drejtues të Shkollës.....	17
4. HAPAT DREJTË FUNKSIONALIZIMIT TË KËSHILLIT DREJTUES TË SHKOLLËS	19
4.1 Inico.....	19
4.2 Zbato	21
4.3 Formo.....	22
5. DETYRAT DHE KOMPETENCAT E KËSHILLIT DREJTUES TË SHKOLLËS	23
5.1. Hartimi i rregullave të shkollës.....	24
5.2. Hartimi i Planit Zhvillimor të Shkollës	26
5.3. Pjesëmarrja në zgjedhjen e personelit	28
5.4. Ndarja dhe shfrytëzimi i buxhetit të shkollës	29
5.5. Menaxhimi i donacioneve dhe kontributeve.....	31
5.6. Miratimi i aktiviteteve jashtëkurrikulare	33
5.7. Kodi i veshjes së punonjësve dhe nxënësve në shkollë	35
5.8. Shprehja e qëndrimeve nga Këshilli Drejtues i Shkollës.....	35

5.9. Miratimi i teksteve shkollore.....	36
5.10. Ushtrimi e funksioneve të tjera të deleguara nga komuna.....	36
5.11. Roli i Këshillit Drejtues në themelimin e organe këshilluese brenda shkollës.....	37
6. SI FUNKSIONON KËSHILLI DREJTUES I SHKOLLËS?	42
6.1. Pse janë të rëndësishme dhe të nevojshme takimet?	42
6.2. Si duhet të organizohen takimet?	44
6.3. Rrjedha e takimeve.....	46
6.4. Nevoja për drejtim të mirë të takimit	47
7. RRUGA DREJT PROFESIONALIZIMIT	51
7.1. Shkathtësitë e udhëheqjes dhe menaxhimit.....	51
8. NGA PËRFSHIRJA E PRINDËRVE DERI TE PARTNERITETI FAMILJE-SHKOLLË-KOMUNITET	54
8.1. Nevoja për partneritet të singertë.....	54
8.2. Kriteret e bashkëpunimit të mirë.....	54
8.3. Kultura e të mësuarit dhe kontratat mësimore.....	58
9. LITERATURA DHE DOKUMENTE ZYRTARE	65
10. SHTOJCA	67
Shtojca 1: Shembuj të formularëve për propozim/kandidim të anëtarëve për Këshillin Drejtues të Shkollës	67
Shtojca 2: Shembull i kornizës së rregullore për punë të Këshillit Drejtues të shkollës	70
Shtojca 3: Formulari i anëtarëve vëzhgues nga Këshilli Drejtues i Shkollës në procesin e përzgjedhjes së kandidatëve për mësimdhënës, drejtor/ zëvendësdrejtor të institucionit edukativo-arsimor dhe aftësues parauniversitar	73
Shtojca 4: Model i procesverbalit nga takimi i këshillit të shkollës	74

1. Hyrje

Ky Doracak u dedikohet drejtorëve të shkollave, mësime dhënëseve, nxënësve, prindërve, akterëve të shoqërisë civile, anëtarë të Këshillit Drejtues të Shkollës, të cilët luajnë një rol të rëndësishëm në proceset që zhvillohen në shkollë dhe përgjithësisht në sistemin e arsimit parauniversitar të Kosovës.

Sipas Ligjit për Arsimin Parauniversitar në Republikën e Kosovës, nr. 04/L-032, Ligjit për Arsim në Komuna dhe Udhëzimin Administrativ nr.03/2016, Këshillit Drejtues të Shkollës (KDSH) i është dhënë përgjegjësi shtesë për të mbështetur dhe mbikëqyrur funksionimin e duhur të shkollës, si dhe rol këshillues dhe vendimmarrës për hartimin e rregullave të shkollës, planifikimin dhe shfrytëzimin e buxhetit të shkollës dhe të fundeve që i janë dhënë shkollës, vendosjen e kodit të veshjes së punonjësve dhe nxënësve të shkollës, themelimin e organeve këshilluese brenda shkollës, etj. Të gjitha këto përgjegjësi kërkojnë angazhim më të madh nga komuna dhe sidomos nga shkollat, në mënyrë që në secilën shkollë të këtë Këshill Drejtues funksional.

Në studime të ndryshme të kryera nga partnerë dhe programe që mbështesin MASH, si: Programi i Arsimit Fillor i USAID-it dhe Programi për Ngritje të Kapaciteteve në Arsimin Fillor me mbështetje nga GIZ, pasqyrohen shembuj dhe praktika të mira të funksionimit të KDSH në disa shkolla, mirëpo në pjesën më të madhe të shkollave të Kosovës, ende ka paqartësi në rolin dhe funksionin e KDSH, ende nuk funksionojnë me efikasitet si organ këshillues dhe vendimmarrës brenda përgjegjësive të përcaktuara me legjislacionin në fuqi. Në mënyrë që të sigurohet që shkollat të marrin mbështetje të plotë në menaxhimin dhe qeverisjen efektive, Drejtoritë Komunale të Arsimit duhet të sigurojnë që secila shkollë të zgjedh vetë anëtarët e KDSH, dhe të inkurajojë bashkëpunimin e ngushtë në mes institucioneve të arsimit dhe prindërve, si dhe akterëve të shoqërisë civile, përmes krijimit të mekanizmave funksional për përfshirjen demokratike të prindërve në mbështetje të çështjeve të arsimit. Ndërsa, mbetet transparente përgjegjësia e plotë e prindërve dhe anëtarëve të shoqërisë për të dhënë kontributin e tyre maksimal për funksionimin e duhur të shkollës, për shkak se detyra e tillë iu është besuar atyre nga komuniteti i gjerë me votën e lirë.

Duke besuar se ky doracak i plotëson nevojat e Këshillave Drejtues të Shkollave në Kosovë dhe do të jetë i dobishëm në përmbushjen e rolit të tyre, detyrave dhe përgjegjësive për të mbështetur zhvillimin e shkollës përmes pjesëmarrjes aktive në proceset që lidhen me qasjen për zhvillimin e integruar të shkollës, ne i ftojme anëtarët e KDSH dhe kryesuesit e këtij mekanizmi të rëndësishëm për shkollën që të marrin dokumentet që lidhen me punën e tyre, këtë doracak dhe në frymën e udhëzimeve të dhëna ti qasen në praktikë rolit të tyre.

1.1 Çfarë synon Doracaku?

Materiali që po e lexoni është hartuar përmes interpretimit në hollësi të ligjit dhe udhëzimit administrativ përkatës dhe përmes dhënies së shembujve nga përvojat vendore dhe ndërkombëtare.

Ky doracak ndihmon lexuesit të mësojnë më shumë për KDSH dhe të reflektojnë në praktikë lidhur me:

- rolin e këshillit ashtu siç përkufizohet me ligj;
- rolin e këshillit në përzgjedhjen e personelit të shkollës duke përfshirë edhe drejtorin;
- rolin e Këshillit në hartimin e rregullave të shkollës;

- aspektet që lidhen me organizimin, udhëheqjen dhe drejtimin e takimeve efektive;
- përgjegjësitë e këshillit lidhur me mbikëqyrjen financiare të shkollës;
- kompetencat e këshillit për planifikimin zhvillimor në nivel shkolle dhe komune dhe ndihmën që mund të ofroj këshilli;
- kompetencat e këshillit për përdorimin e fondeve të dhëna si kontribute për shkollë nga prindërit dhe donatorët e tjerë;
- bashkëpunimin ndërmjet shkollave dhe prindërve;
- kriteret e cilësisë për një bashkëpunim të mirë ndërmjet shkollës, prindërve dhe komunitetit;

Drejtori i shkollës, ka përgjegjësi që me rastin e përzgjedhjes së anëtarëve të KDSH, kryetarit të KDSH, ta ndaj këtë doracak për secilin prej tyre. E preferuar që drejtori në takimin e parë të bëjë një prezantim të përmbajtjes së doracakt, mundësitë e shfrytëzimit për ide dhe punë kreative në kuadër të këshillit.

1.2 Udhëzime për përdorimin e Doracakt

Doracaku do të përdoret për të informuar të gjithë komunitetin e shkollës për Këshillin Drejtues të Shkollës (KDSH), rolin, detyrat dhe kompetencat e tij dhe për ta orientuar e mbështetur funksionalizimin dhe efikasitetin e KDSH. Po ashtu, ky doracak, do të shërbejë edhe për procesin e përzgjedhjes së anëtarëve të KDSH, organizimin e punës dhe të takimeve të KDSH dhe për orientimin e të punës me komunitetin e prindërve të shkollës në funksion të përmirësimit dhe avancimit të vazhdueshëm të arritjeve të nxënësve.

1.3 Përmbajtja dhe struktura e Doracakt

Doracaku i Këshillit Drejtues të Shkollës përbëhet nga tetë pjesë kryesore:

- Kapitulli 1: bën prezantimin e Doracakt dhe ofron idetë për lexim dhe punë.
- Kapitulli 2: flet rreth “filozofisë” së Këshillit Drejtues të Shkollës dhe idesë prapa tij.
- Kapitulli 3: paraqet kornizën ligjore që rregullon funksionimin e Këshillit Drejtues të Shkollës
- Kapitulli 4: merret me hapat drejt funksionalizimit të Këshillit Drejtues të Shkollës.
- Kapitulli 5: përshkruan detyrat dhe kompetencat e Këshillit Drejtues të Shkollës
- Kapitulli 6: përgjigjet në pyetjen si funksionon Këshilli Drejtues i Shkollës
- Kapitulli 7: paraqet një analizë nga përfshirja e prindërve deri te partneriteti familje-shkollë-komunitet dhe fokusohet në kriteret e punës së suksesshme me prindërit.
- Kapitulli 8 thellohet në rrugën drejt profesionalizimit të Këshillit Drejtues të Shkollës

Pjesë e doracakt janë edhe disa shtojca, mjete pune për Këshillin Drejtues të shkollës dhe burimet/literatura e përdorur e cila mundëson zgjerimin e njohurive shtesë në tematikat e këtij doracaku që zhvillohen në detaje në burimet përkatëse.

2. CILA ËSHTË FILOZOFIA PRAPA KËSHILLIT DREJTUES TË SHKOLLËS?

Filozofia prapa Këshillit Drejtues të Shkollës bazohet në faktet vijuese:

- Arsimi është një e drejtë civile dhe është e domosdoshme për dinjitetin dhe lirinë e popullit në Kosovë. Kjo formë e drejtimit të shkollave publike është thelbësore për suksesin e vazhdueshëm të arsimit publik në Kosovë.
- Këshillat Drejtues të Shkollave janë shprehje e shquar e demokracisë në nivelin bazë të shoqërisë. Ato sigurojnë një angazhim aktiv të komunitetit dhe palëve të interesit.

Këshillat Drejtues të Shkollave janë një shprehje e shoqërisë demokratike në arsim dhe mundësojnë pjesëmarrjen e prindërve dhe qytetarëve në marrjen e vendimeve. Kjo pjesëmarrje duhet të arrijë në zemër të përpjekjeve pedagogjike dhe arsimore: në suksesin në shkollë dhe në zhvillimin e personalitetit të fëmijëve dhe adoleshentëve. Prandaj qëllimi i partneritetit të mirë me prindërit dhe komunitetin është *që të optimizojë suksesin e të nxënësve dhe zhvillimin personal të nxënësve.*

Prandaj Këshillat Drejtues të Shkollave janë institucione për përfshirjen (pjesëmarrjen) e drejtpërdrejtë në shkolla: ato janë një dizajn konkret dhe zbatim i zërit në nivel të komunitetit të shkollës dhe më gjerë. Autoriteti dhe kompetencat vendimmarrëse janë transferuar nga pushteti qendror tek autoritetet lokale. Strukturat krejtësisht të reja janë ndërtuar në terren: Njerëzit dhe institucionet vendore kanë mundësi që të marrin pjesë në mënyrë aktive dhe të kontribuojnë me idetë e tyre. Këtu pjesëmarrja mund të përjetohet dhe të aplikohet. Këtu vendimet lokale mund të merren tani, këtu karakteristika lokale mund të evidentohen, dhe këtu është e mundur që t'i përgjigjet shpejtë dhe në mënyrë efektive kërkesave të veçanta. Me pak fjalë, ekzistojnë mundësitë për një pjesëmarrje të drejtpërdrejtë dhe efektive. Themelimi i Këshillit Drejtues të Shkollës duhet të shihet gjithashtu në një kontekst më të gjerë: Ato janë pjesë e strukturës së përgjithshme të decentralizuar. Ky trend i decentralizimit mund të shihet edhe në shumë vende të tjera evropiane - rrjedhimisht me një autonomi të zgjeruar të shkollës. Prapa kësaj qëndron një bindje e fortë se shkolla mund t'i realizojë detyrat e veta kur nuk është e kontrolluar në mënyrë hierarkike dhe qendrore nga lartë, por është kryesisht autonome dhe e hapur për idetë dhe nevojat e njerëzve që jetojnë në shkollë, ku me shkollë nënkuptohen nxënësit, prindërit dhe mësimdhënësit.

Ai përfshin koncepte që kanë për qëllim forcimin e përgjegjësisë së shkollës dhe komunitetit. Kështu, proceset nga lartë-poshtë do të zvogëlohen dhe proceset nga poshtë-lartë do të forcohen në mënyrë të konsiderueshme. Por forcimi i autonomisë së shkollës nuk mund të promovohet pa masa të mëtejme shoqëruese. Në veçanti, kësaj i përkasin fushat e vlerësimit dhe llogaridhënies. Debati lidhur me futjen në zbatim të autonomisë, llogaridhënies dhe vlerësimit, tregojnë se nevojiten disa kushte dhe masa shoqëruese për të siguruar që futja në zbatim të jetë e suksesshme. Autonomia përfshin mbështetje politike dhe rregullativë ligjore, si dhe bashkëpunim intensiv ndërmjet personelit mësimdhënës; pjesët e vlerësimit janë aftësitë e asaj se si realizohen testet dhe përpunohen informatat; dhe pjesët e llogaridhënies janë rregulla të qarta dhe transparente, si dhe menaxhim i cilësisë.

Këshilli Drejtues i Shkollës në demokracinë e re të Kosovës luan një rol të rëndësishëm jo vetëm edukativ por edhe shoqëror. Decentralizimi në strukturën e arsimit është një element i rëndësishëm në strukturën e demokracisë së re të Kosovës. Forcimi i strukturave lokale me Këshillin Drejtues të Shkollës është një mundësi e madhe për pjesëmarrje dhe vendimmarrje lokale. Kështu, KDSH mund të ushtrojë funksionet themelore demokratike në arsim: bashkëpërcaktimi (puna e komisionit), pjesëmarrja (përfaqësimi i grupeve), llogaridhënia dhe sigurimi i cilësisë (standardeve). Megjithatë përgjegjësitë janë të ndërlidhura me këto mundësi. Decentralizimi përfshin rrezikun e ndikimit dhe mënyra të veçanta. Ai mbart edhe rrezikun e delegimit të detyrave të rëndësishme tek niveli pa kompetenca dhe pa kapacitete. Vendimet mund të ndikohen nga elitat lokale dhe partitë politike. Përderisa Këshilli Drejtues i Shkollës gjithashtu ka funksionin themelor të kontrollit, nuk zbehet detyra për parandalimin e korrupsionit dhe shfrytëzimit të rastit.

Në mënyrë Këshilli Drejtues i Shkollës që të përmbush rolin e tij dhe t'i kryejë detyrat me ndërgjegje, ka nevojë për kohë dhe mundësi për t'u aftësuar dhe për të mësuar përmes veprimeve. Ky doracak udhëzime dhe orientime që ndihmojnë KDSH në këtë drejtim.

3. Korniza ligjore që rregullon funksionimin e Këshillit Drejtues të Shkollës

Këshilli Drejtues i Shkollës në institucionit publike edukativo-arsimore dhe aftësuese arauniversitare funksionon në bazë të (i) Ligjit për Arsimin Parauniversitar të Republikës së Kosovës, nr. 04/L-032¹, konkretisht nenin 17, i cili përcakton përbërjen dhe funksionimin e Këshillit Drejtues të Shkollës²; dhe (ii) Udhëzimi Administrativ nr. 03/2016 Këshilli Drejtues i Shkollës, i cili përcakton:

- Rregullat e zgjedhjes, funksionimit dhe përbërjes së KDSH;
- Rolin e KDSH në hartimin e rregullave të shkollës, në përzgjedhjen e personelit arsimor, në menaxhimin financiar, në menaxhimin e donacioneve dhe kontributeve, në aktivitetet jashtëkurrikulare dhe në vlerësimin e aktiviteteve jashtëkurrikulare; dhe
- Mandatin e anëtarëve të KDSH, shkarkimi dhe pushimi i mandatit të anëtarëve të KDSH.

3.1 Çka është Këshilli Drejtues i Shkollës?

Këshilli Drejtues i Shkollës është organ më i lartë këshillëdhënës dhe vendimmarrës në shkollë. Në këtë Këshill përfaqësohen prindërit, njerëzit nga shoqëria, nxënësit, mësimmshënësist dhe drejtori i shkollës.

Sipas Ligjit për Arsimin Parauniversitar, nenit 17, pika 1:

Çdo institucion publik arsimor dhe aftësues duhet të këtë këshillin drejtues....

Këshilli Drejtues i Shkollës është mekanizëm i brendshëm i institucionit shkollor, i cili merr përsipër funksione dhe detyra të rëndësishme për shkollën përkatëse, bazuar në legjislacionin në fuqi. Këshilli është përgjegjës që të punojë me shkollën për të garantuar që ajo të sigurojë arsim me cilësi të mirë. Së bashku me drejtorin e shkollës dhe Drejtorinë Komunale të Arsimit/komunën, Këshilli vendos qëllimet dhe politikat zhvillimore të shkollës. Çdo vendim i Këshillit Drejtues duhet të merret në interesin më të mirë të nxënësve. Ky orientim themelor i Këshillit Drejtues buron nga një pikëpamje pedagogjike e shkollës: ***Fëmija, adoleshenti duhet të jenë në qendër të çdo aktiviteti arsimor.***

1 <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/06/1-ligji-per-arsimin-parauniversitar.pdf>

2 <https://masht.rks-gov.net/uploads/2016/01/ua-masht-03-2016-keshilli-dejtues-i-shkolles-rotated.pdf>

Referuar funksionit këshillëdhënës dhe vendimmarrës të KDSH në nivel shkolle, këshilli ka tre role dhe funksione kryesore:

- Të sigurojë cilësinë e zhvillimit të shkollës
- Të marrë një rol kryesisht strategjik në udhëheqjen e shkollës
- Të sigurojë llogaridhënien dhe menaxhimin financiar.

Këshilli Drejtues i Shkollës, ashtu si edhe këshillat e institucioneve e organizatave tjera, vepron si një trup, grup, ekip i përbashkët. Personat brenda Këshillit Drejtues nuk duhet të kenë asnjë kompetencë tjetër përveç asaj të shprehur përmes votës së shumicës së Këshillit si tërësi. Anëtarët e Këshillit Drejtues janë vullnetarë të angazhuar pa pagesë, të cilët përfaqësojnë dhe janë përgjegjës për nxënësit, familjet e tyre dhe komunitetin më të gjerë, palët përkatëse të interesit (pushteti qendror dhe lokal), si dhe tatimpaguesit. Në këtë drejtim, të gjithë anëtarët duhet të mbajnë lidhjet me njerëzit që ata përfaqësojnë: nxënësit, prindërit, mësimdhënësit, anëtarë të tjerë të personelit dhe komuniteti. Kjo rezultat në një detyrë të shkallës së caktuar të informimit dhe komunikimit për Këshillin.

Ndonjëherë ekzistojnë komisione me detyra të veçanta. Shumica e anëtarëve të Këshillit zakonisht marrin pjesë në takime apo vizitojnë shkolla tri ose katër herë brenda çdo mandati. Ata shpesh ftohen për raste të veçanta të tilla si kuvende, ditët e sportit, shfaqje dhe prezantime.

3.2 Cila është përbërja e Këshillit Drejtues të Shkollës?

Referuar Ligjit për Arsimin Parauniversitar, nenit 17, paragrafi 2:

2. Këshilli drejtues përbëhet nga:

2.1. tre (3) përfaqësues të prindërve, duke përfshirë së paku një përfaqësues të komuniteteve jo shumicë në komunë nëse ka ndonjë nxënëses nga ato komunitete në atë institucion;

2.2. dy (2) përfaqësues nga shoqëria (palë me interes të emëruara nga komuna);

2.3. tre (3) përfaqësues të mësimdhënësve

2.4. për shkollat e nivelit 2 dhe 3 të ISCED-it, një përfaqësues të nxënësve, i zgjedhur nga nxënësit që vijojnë shkollimin.

Neni 17, paragrafi 3

3. Në rastet kur shkollat e nivelit 1-2 të I ISCED-it ose institucionet arsimore të nivelit 3 të ISCED-it kanë më shumë se 1000 nxënëses, numri i anëtarëve duhet të ngritet me nga 1 anëtarë nga secili grup i përfaqësimit

Nëse numri i nxënësve bie nën 1000, numri i anëtarëve duhet të reduktohet në nivelin minimal, ashtu që anëtari që është zgjedhur i fundit në secilin grup, largohet pasi të këtë përfunduar viti shkollor.



KDSH në një shkollë që ka nën

1000 nxënës

përbëhet sipas figurës në vijim.

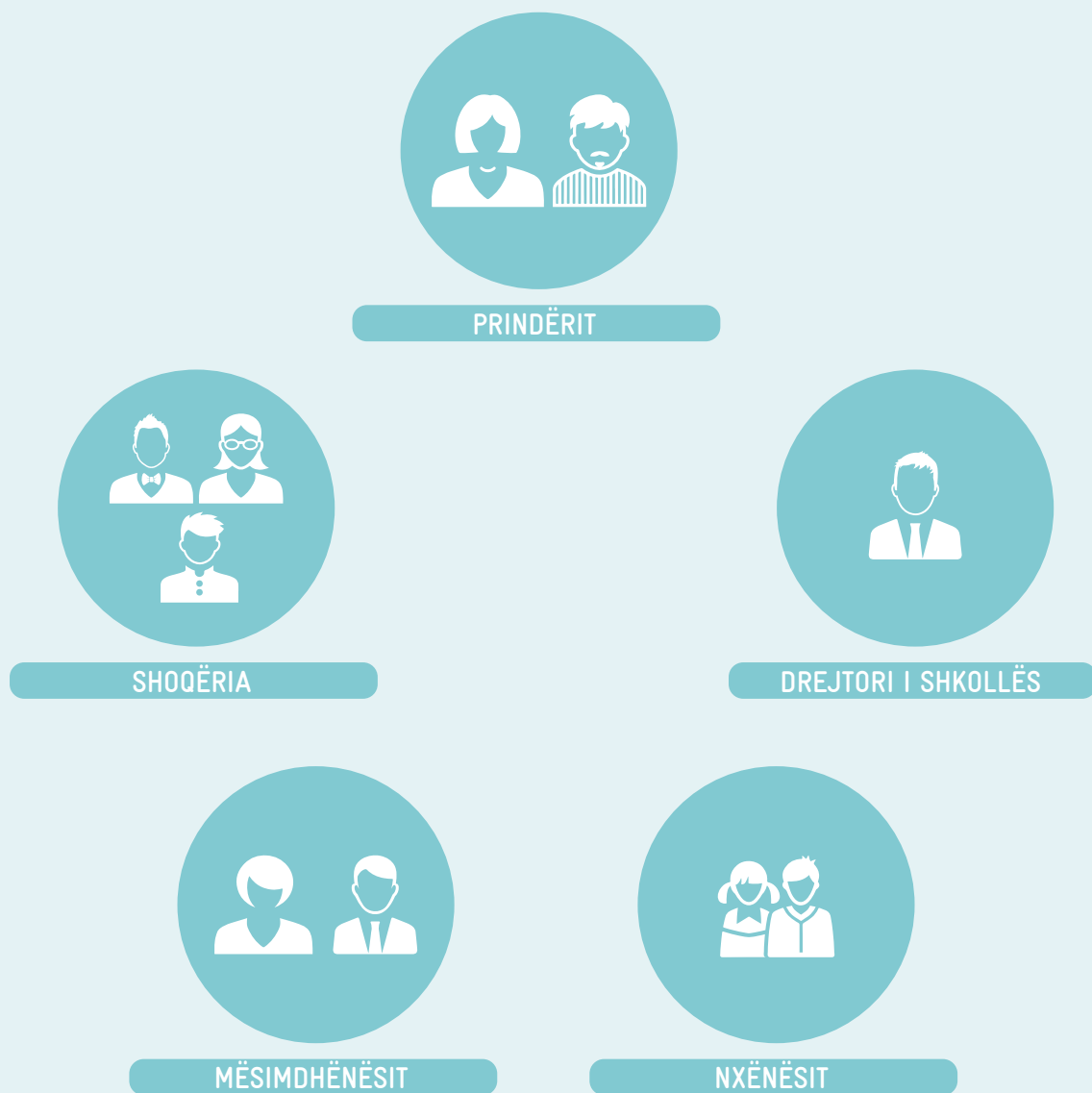


Figura 1: Pasqyrë e përbërjes së këshillit drejtues të shkollës

Përbërja numerike e Këshillit e prezantuar në figurën 1 tregon shpërndarjen ndërmjet anëtarëve që i përkasin shkollës dhe atyre të shoqërisë (palëve me interes të emëruara nga komuna). Të drejtë votë në KDSH kanë të gjithë anëtarët e këshillit, përveç drejtorit të shkollës, i cili sipas ligjit për arsimin parauniversitar, nenit 17, paragrafit 8 ka mandat tjetër në KDSH:

Drejtori i institucionit arsimor ushtron funksionin e Sekretarit të Këshillit drejtues. Drejtori i raporton Këshillit drejtues për çdo vit lidhur me aktivitetet dhe finanat e institucionit, dhe ka të drejtën që të sugjerojë zgjidhje dhe të marrë pjesë në debate, por jo edhe të drejtën e votës. Drejtori i shkollës është përgjegjës për ligjshmërinë e punës së Këshillit.

Ligji gjithashtu ka siguruar që edhe pakicat të jenë të përfaqësuara në Këshillin Drejtues të Shkollës dhe udhëzon që të merret në konsideratë përfaqësimi gjinor³. Ndërsa, për të siguruar përfaqësim të gjerë të punëdhënësve dhe shoqërisë në përgjithësi, ligji ka siguruar që Këshilli drejtues ka të drejtë të caktojë përfaqësues shtesë pa të drejtë vote. Kjo mund të vlej në rastet kur këshilli do të diskutojë çështje të rëndësishme të veçantë, p.sh. për planin zhvillimor, aktivitetet ekstarkurrikulare, tekstet shkollore, rregullat e shkollës, etj.

3.3 Procedura për zgjedhjen, emërimin dhe shkarkimin e anëtarit të këshillit të shkollës

Procedura është e rregulluar me Udhëzimin Administrativ për këshillin Drejtues të shkollës, përkatësit nenet 4,5 dhe 6 të këtij udhëzimi administrativ

3.3.1 Si zgjedhën anëtarët e Këshillit Drejtues të Shkollës?

Ekzistojnë tri mënyra në të cilat mund të përcaktohen anëtarët e Këshillit:

- Anëtarësimi ex officio: Kjo vlen vetëm për drejtorin e shkollës.
- Anëtarësimi sipas votimit: Kjo vlen për prindërit, mësime dhënësit dhe përfaqësuesin(it) e nxënësve.
- Anëtarësimi sipas emërimit: Përfaqësuesit e shoqërisë emërohen nga DKA/komuna.

Sipas ligjit, tre përfaqësuesit e prindërve përcaktohen me votim të fshehtë dhe vijnë nga Këshilli i prindërve. Përfaqësuesit e mësime dhënësit zgjedhën nga këshilli i mësime dhënësit. Përfaqësuesi i nxënësve zgjedhet nga nxënësit, mirëpo nuk ka informata lidhur me mënyrën e përzgjedhjes. Në raste të tilla, vendimi për mënyrën e zgjedhjes merret në organin përkatës, në këshillin e mësime dhënësit dhe në këshillin e nxënësve. Nisur nga fakti se shkolla i kontribuon demokratizimit të shoqërisë dhe vota e fshehtë është me demokratike, sugjerohet që përzgjedhja e anëtarëve nga radhët e mësime dhënësit dhe nxënësve të bëhet me votë të fshehtë.

Në shtojcën 1 të këtij doracaku janë dhënë disa forma për formularët e propozimit/kandidimit të anëtarëve për KDSH, disa shembuj që mund të përdoren gjatë procesit të zgjedhjes së anëtarëve të KDSH.

3 Neni 3, paragrafi 1.7. i UA: <https://masht.rks-gov.net/uploads/2016/01/ua-masht-03-2016-keshilli-dejtues-i-shkolles-rotated.pdf>

Neni i ligjit dhe UA për KDSH nuk ofrojnë rregullime të mëtejme lidhur me formën e emërimit të përfaqësuesve të shoqërisë, kritere ose kufizime të tjera. Kjo do të thotë se DKA është e lirë dhe mund ta përcaktojë vet kriteret, në varësi prej specifikave të shkollave që menaxhohen nga DKA. Në rast se DKA-ja nuk ka ndërmarrë hapa në emërimin e anëtarëve nga shoqëria, shkolla, gjegjësisht këshilli drejtues me anëtarët e brendshëm të shkollës, duhet të kërkojë nga DKA që ta përmbushë këtë obligim në mënyrë që të kompletohet DKA. Këshilli mund ti propozoj DKA-s ndonjë anëtarë nga shoqëria, në interes të shkollës, nxënësve të saj.

Mandati - Anëtarët e këshillit drejtues zgjedhën për tre (3) vjet, me kusht që mësimdhënësit, prindërit dhe nxënësit t'i përkasin shkollës në këtë kohë. Përfaqësuesit e mësimdhënësve dhe prindërve mund të zgjedhën edhe për mandatin e dytë.

Shkarkimi dhe pushimi i mandatit të anëtarëve të KDSH

Në bazë të udhëzimit administrativ përkatës për KDSH, neni 6 i këtij UA:

- këshilli mund ti shkarkoj anëtarët e vet me vendim para skadimit të mandatit, nëse me veprimin ose mosveprimin e vet e pamundëson mbarëvajtjen e punës së këshillit;
- në rast të shkarkimit të anëtarëve të këshillit, menjëherë do të njoftohet organi që e ka zgjedhur, prej të cilit do të kërkohej zgjedhja e anëtarit të ri;
- anëtarit të këshillit i pushon mandati para skadimit të mandatit trevjeçar, në rastet si në vijim: nëse jep dorëheqje, nuk është në gjendje të kryej detyrën, shkarkohet, prindërit edhe në rastin e humbjes së statusit të nxënësit në shkollë të fëmijës së tij/saj,

3.3.2 Funkcionimi i Këshillit Drejtues të Shkollës

Në Ligji për Arsimin Parauniversitar të Republikës së Kosovës, nenin 17 të ligjit, nuk ka shumë rregullime ligjore sa i përket funksionimit të KDSH. Mirëpo, rregullimet janë bërë me udhëzimin administrativ për këshillin drejtues të shkollës, me nenin 7 të këtij UA, i cili i referohet paragrafit të parë të nenin 17 të ligjit për arsim parauniversitar rreth kërkesave ligjore që:

- çdo institucion publik arsimor dhe aftësues duhet të ketë këshillin;
- si të vepohet në rastet kur këshilli drejtues nuk mund të formohet ose nuk mund të mblidhet në periudhën prej tre (3) muajsh;
- bartjen e funksioneve të drejtorit të shkollës për një kohë të caktuar, deri në themelimin e KDSH;
- për aktivizimin DKA-s dhe MASH-it në ngritjen e procedurave për themelimin e këshillit në secilën shkollë që menaxhohet prej tyre;

Në raport me funksionimin e KDSH, në nenin 7 të UA për Këshillin drejtues të shkollës, rregullohen edhe aspektet në vijim që lidhen me funksionimin e këshillit:

- Mbajtja e takimeve të rregullta;
- Organizimin e takimeve në bazë të planit të punës së KDSH;
- Mbajtjen e takimeve me agjendë, rendin e ditës/takimit dhe kohën e planifikuar;
- Detajet që duhet të përmbajë agjenda/rendi i takimit;
- Vërtetimi i kuorumit në mbledhje/takim dhe mënyra e marrjes së vendimeve me shumicë të thjeshtë të anëtarëve të pranishëm;

- Udhëheqja e takimit/mbledhjes në rastet kur mungon kryetari i këshillit drejtues;
- Mbajtjen e procesverbalit, shpërndarjen dhe miratimin e tij.

3.3.3 Kush e udhëheq Këshillin Drejtues të Shkollës?

Kjo pyetje është një pyetje e rëndësishme sa i përket shpërndarjes së pushtetit në Këshill. Kryetari i këshillit drejtues zgjedhet çdo vit nga Këshilli Drejtues nga radhët e përfaqësuesve të prindërve (Neni 17, paragrafi 7.). Kjo çon në një rol për prindërit, prandaj gjatë përzgjedhjes së përfaqësuesve të prindërve në KDSH duhet të diskutohet edhe ky aspekt në mënyrë që të sigurohet udhëheqje efektive e këshillit nga përfaqësuesi i prindërve, kryetari i këshillit.

Kryesimi i Këshillit nga prindërit jo vetëm që fuqizon përfshirjen e tyre që është e konsiderueshme, por gjithashtu instalon një kontrollë demokratike. Këshilli, nën kryesinë e prindërve e në bashkëpunim me komunën, merr funksionin e kontrollit dhe kryen këto përgjegjësi për shkollën.

Roli i drejtorit është sekretar i Këshillit të Shkollës. Ai nuk ka kompetencë votimi, por ka të drejtë për të sugjeruar zgjidhje; ai i raporton Këshillit për financa dhe gjendjen e shkollës dhe gjithashtu merr pjesë në diskutime. Në të njëjtën kohë ai ka një rol mbikëqyrës mbi Këshillin. **“Drejtori i shkollës është përgjegjës për ligjshmërinë e punës së këshillit”** (Neni 17, paragrafi 8.).

Këshilli është përgjegjës për planifikimin dhe politikën strategjike, drejtori është përgjegjës për organizimin e brendshëm, menaxhimin dhe kontrollin e shkollës, dhe për të këshilluar në zbatimin e kornizës strategjike e të organit drejtues. Në veçanti, drejtori i shkollës duhet të formulojë synimet dhe objektivat, politikën zhvillimore të shkollës dhe caqet që organi drejtues t'i marrë parasysh për miratim; si dhe t'i raportojë organit drejtues mbi progresin së paku një herë në çdo vit shkollor.

3.4 Aspekti gjinor i punës së Këshillit Drejtues të Shkollës

Megjithëse neni 17 nuk përcakton aspektin gjinor në përbërjen e Këshillit Drejtues të Shkollës, neni 3 (Parimet e përgjithshme të arsimit parauniversitar), pika 4, mes tjerash bën thirrje për të marrë parasysh normat e njohura ndërkombëtare të barazisë gjinore. Përveç kësaj, Ligji nr. 05/L -020 2015 për Barazi Gjinore në Kosovë⁴, përkufizimi për përfaqësimin e pabarabartë - është atëherë kur pjesëmarrja apo përfaqësimi i njëjës gjini, është më i ulët se pesëdhjetë përqind (50%) në çdo organ dhe nivel vendimmarrës në jetën politike dhe publike. Ndërsa, në kapitullin IV: Trajtimi i barabartë dhe mbrojtja nga diskriminimi në baza gjinore në fushën e arsimit, ligji fuqizon trajtimin e barabartë duke përfshirë qasjen në arsimim, procesin e pranimit, qasjen në shërbime dhe edukimin për barazi gjinore,

Çështja e mundësive të barabarta për djem dhe vajza në shkollë, por edhe për burra dhe gra në shoqëri është ende e vlefshme. Për fat të mirë, lëvizja globale për vetëdijësimin gjinor është duke krijuar një ndërgjegjësim për çështjet gjinore, e cila është duke filluar që t'i shkatërrojë disa nga barrierat që e pengojnë gjininë femërore për të marrë pjesë dhe për të dhënë një kontribut të çmuar në çështjet dhe aktivitetet të cilat kanë qenë tradicionalisht të mbajtura nga meshkujt. Por sensibilizimi është shumë larg nga veprimet e qëndrueshme që nevojiten për të ndryshuar ideologjinë dhe për të ndryshuar sjelljen në bazë gjinore të mbështetur nga burrat dhe gratë.

Gjatë dy dekadave të fundit, Kosova ka parë ndryshime rrënjësore në kuptimin e rolit gjinor. Shumë akterë të shoqërisë civile dhe formacioneve politike, si dhe nga sektorë të shoqërisë kosovare kanë ngritur çështjen e barazisë gjinore, drejtësisë dhe fuqizimit të gruas. Ka pasur me të vërtetë disa

⁴ <https://gzk.rks-gov.net/ActDocumentDetail.aspx?ActID=10923>

avancime lidhur me barazinë gjinore në Kosovë, por ende mbetet shumë për t'u bërë. Përveç kësaj, ligjet dhe rregulloret që sigurojnë dhe promovojnë barazinë gjinore janë të rëndësishme, por ato duhet të jenë në përputhje me ndryshime në perceptimet kulturore të roleve gjinore, në mënyrë që të fuqizojë marrëdhëniet në transformim dhe barazi gjinore.

- Gjinia i referohet roleve të ndërtuara të shoqërisë dhe marrëdhënieve midis burrave dhe grave, ndërsa 'seksi' i referohet karakteristikave biologjike, të cilat i definojnë njerëzit si mashkull ose femër. (ELDIS)

Këshilli Drejtues i Shkollës duhet të angazhohet me të gjitha palët e tjera të interesit, të tilla si drejtori i shkollës, mësimdhënësit, komuniteti, etj., që të jenë të kujdesshëm dhe jo paragjykes në lidhje me gjininë dhe barazinë gjinore, dhe mbi të gjitha ata duhet të jenë shumë të kujdesshëm në ofrimin e mundësive të barabarta për vajzat dhe djemtë. Në planin e saj strategjik, shkolla duhet të zhvillojë plane për barazi gjinore në nivel shkolle, si dhe sigurimin e trajnimit mbi çështjet gjinore për personelin e shkollës dhe anëtarët e Këshillit Drejtues.

Organizimet e vetëdijesimit gjinor janë hapat e parë të rëndësishëm drejt të menduarit lidhur me orientimin për gjininë dhe barazinë gjinore. Është e rëndësishme që të bëhet një vështrim i shkurtër i aktiviteteve të tyre përmes "mekanizmave përcjellës gjinor". Kërkohen mjetet për të analizuar situata dhe për të bërë zgjedhje që minimizojnë paragjykimet gjinore - mjetet që janë të lehta për t'u përdorur dhe të cilat mund të zbatohen në një numër situatash.

4. Hapat drejtë funksionalizimit të Këshillit Drejtues të Shkollës

Funksionalizimi i plotë i një mekanizmi të rëndësishëm për shkollën, siç është KDSH, merr kohë dhe në masë të madhe varet nga puna dhe përkushtimi i drejtorëve të shkollave, tradita e këtij mekanizmi në shkollë dhe kultura e punës së vet shkollës. Përvojat tregojnë se shkollat kanë arritur të funksionalizojnë këshillin drejtues të shkollës, atëherë kur:

- kanë zhvilluar vizion të qartë për shkollën dhe objektiva për zhvillimin e shkollës;
- janë fokusuar në procesin mësimor dhe interesin më të mirë të nxënësve;
- kanë promovuar përfshirjen e prindërve dhe të komunitetit në proceset e zhvillimit të shkollës;
- kanë kultivuar respektin, besimin, mirëkuptimin dhe vazhdimisht tregojnë transparencë për vendimmarrjen dhe proceset që zhvillohen në shkollë;
- kanë të kuptuar të qartë të roleve dhe përgjegjësi;
- veprojnë me përgjegjësi dhe llogaridhënie, në radhë të parë para organeve të shkollës.
- Janë të njohur tre hapa drejtë funksionalizimit të Këshillit Drejtues të Shkollës: Inico – Zbato – Formo.

4.1 Inico

Këshillat Drejtues të Shkollave janë një shprehje e shoqërisë demokratike në arsim dhe janë të fokusuar në suksesin e shkollës dhe në zhvillimin e personalitetit të fëmijëve dhe adoleshentëve. Kjo është ideja prapa Këshillit Drejtues të Shkollës.

Informatat kthyes mbi ekzistimin e Këshillit Drejtues të Shkollës si dhe rezultatet kërkimore tregojnë se ekziston nevoja urgjente për trajtim, për faktin se edhe pse kërkohet me ligj që secila shkollë të ketë këshillin drejtues, ato nuk janë efektive dhe funksionale në të gjitha shkollat.

Pra, ekziston perceptimi se në shumicën e shkollave Këshillat Drejtues nuk janë efektive funksionale. Megjithëse ka përpjekje për ta bërë këtë mekanizëm mbështetës funksional, në shumicën e shkollave KDSH vazhdojnë të regjistrohen vetëm formalisht, pasi që ato nuk janë as aktive e as të zëshme në mbikëqyrjen e punës së shkollës. Një pjesë e fajit është tek drejtorët e shkollave, ngaqë ata shpesh nuk organizojnë mbledhje të këshillit dhe, sipas ligjit, nëse këshilli nuk mblidhet brenda gjashtë muajsh, atëherë drejtori merr funksionin e tij. Për shumicën e drejtorëve kjo i favorizon ata, pasi kjo do të thotë se ata nuk kanë ndonjë organ që mbikëqyrë punën e tyre.

NENI 17/1.

Në rast se këshilli drejtues nuk mund të krijohet ose nuk arrin të mblidhet për një periudhë prej tre (3) muajsh, funksionet e tij do të merren përsipër nga drejtori i institucionit, me kusht që DKA/komuna vazhdon përpjekjet e mëtejme për ta themeluar këshillin dhe për të takimet e tij çdo tre muaj.

Kjo situatë duhet të shihet në mënyrë të qartë dhe duhet të nxirren konkluzionet e sakta: **Proceset për themelimin dhe funksionalizimin e Këshillave Drejtues të Shkollave duhet të vihen në lëvizje.**

Pjesëmarrësit e roleve kyçe: Roli kyç në këtë proces bie mbi supet e drejtorit të shkollës. Nëse nuk ekziston Këshilli Drejtues i Shkollës, drejtori i shkollës merr përsipër funksionin e tij. Por në mënyrë që të vihet në funksion Këshilli, ai duhet të jetë i bindur me idenë e ekzistimit të Këshillit Drejtues të Shkollës dhe gjithashtu ta dëshirojë atë. Ai është motori dhe nismëtari për formimin e Këshillit Drejtues të Shkollës.

Mendimi se puna shkon më lehtë dhe sidomos pa Këshillin Drejtues të Shkollës është mjaft i zakonshëm në mesin e drejtorëve të shkollave. Megjithatë, ky mendim mund të përgënjeshtrohet nga ilustrimi i përfitimeve dhe mundësive të paraqitura nga një organ i tillë; ku për këtë nevojitet bindja e udhëheqësve të shkollave.

Përfitimet dhe mundësitë që vijnë për drejtorët e shkollave nga funksionimi i efektiv i KDSH:

- **Lehtësim:** Zvogëlimi i ngarkesës së punës por edhe ndihmë në vendimet e vështira;
- **Transparencë:** Proceset janë të kuptueshme, sidomos menaxhimi financiar dhe ai i personelit;
- **Motivim:** Prindër aktiv dhe të motivuar; ndikimi në motivimin e nxënësve, identifikimi i prindërve dhe nxënësve me shkolla;
- **Ekspertizë:** Prindërit, mësimdhënësit dhe anëtarët e tjerë kontribuojnë me shkathtësitë dhe ekspertizën e tyre;
- **Komunikim:** Intensifikimi i kanaleve dhe rrjeteve të komunikimit;
- **Financim:** Gjasa më të mëdha të nxjerrjes së resurseve shtesë;
- **Zhvillimi i shkollës:** Shtytje për zhvillimin e shkollës, zgjerimi i burimeve arsimore;
- **Reputacion:** Rritja e pranueshmërisë, mundësia për imazh më të mirë publik;
- **Personi model:** Vend për zhvillim demokratik dhe pjesëmarrje, në pajtim me ligjin.

Krijimi i optimizmit: Së pari, nëse drejtori i shkollës është i bindur për idenë e Këshillit Drejtues të Shkollës, procesi mund të vazhdojë. Pastaj vjen puna e përgatitjes së terrenit: mjedisi do të përgatitet për ide të re. Krijimi i optimizmit për idenë e Këshillit Drejtues të Shkollës do të thotë: rënia në kontakt me një person tjetër, prezantimi i idesë, bindja e tyre dhe kthimi në anën tuaj. Për këtë është e nevojshme që t'u mundësohet personave të cilët janë të gatshëm që të përshkruajnë këtë ide dhe që të përfaqësojnë këtë ide, njerëz të cilët janë të gatshëm që të ndërtojnë dhe ndryshojnë diçka, njerëz që janë të gatshëm të bashkëpunojnë në Këshillin Drejtues të Shkollës. Është e rëndësishme që të kërkonti njerëz, t'i kërkonti ata dhe thjeshtë të flitni me ta. Kjo ka të bëjë me procesin e komunikimit që ka një qëllim të caktuar, por akterët e tyre ende nuk janë bashkuar.

Por si mund të krijoni këtë optimizëm? Drejtori i shkollës e ngre këtë çështje në rrethin e tij, bisedon me njerëz të cilët nga ana tjetër gjithashtu do ta vënë çështjen në lojë. Pra, tema do të vihet në lojë në vende të ndryshme: në shkollë në mesin e mësimdhënësve dhe nxënësve, në mesin e prindërve, në mesin e komunitetit dhe institucioneve të tjera, në ndërmarrje private, por edhe në vendet ku duket e pazakontë. Po, dhe ka të bëjë gjithashtu me atë si shprehet termi, *humor* – krijimi dhe përhapja e një humori mbizotërues pozitiv:

- Unë e dëshiroj këtë
- Ne e dëshirojmë këtë, dhe
- Ne mendojmë se kjo është gjë e duhur dhe e mirë.

Detyra është që të krijohet një pranim pozitiv i Këshillit Drejtues të Shkollës në mjedisin shkollor. Do të mbahen një seri bisedash, të cilat janë ende relativisht të hapura. Do të ketë anulime dhe të menduarit kritik, si dhe njerëz me gjysmë zemre dhe të pavendosur. Por do të ketë interes dhe kureshtje, po ashtu edhe gatishmëri dhe angazhime. Ky proces është i rëndësishëm dhe nuk duhet të ndërpritet para kohe. Ndërprerja e parakohshme përfshinë rrezikun që ideja nuk i nënshtrohen miratimit dhe pranimit të gjerë. Por këto janë gjëra afatgjata, domethënëse dhe të rëndësishme. Mund të kërkohen disa përpjekje dhe takime të përsëritura intervistuese. Sidomos gjërat joformale, të rastësishme, dhe në dukje të padobishme dhe karakteristike, janë pjesë e rëndësishme e këtij optimizimi. Përgatitja e terrenit gjithashtu nxit atë që nuk është duke u përdorur për momentin, por terreni është i hapur dhe i gatshëm.

Roli kyç i Drejtorisë Komunale të Arsimit: Roli i dytë kyç në këtë proces bie mbi DKA-n. Udhëheqësi i arsimit në DKA, por edhe zyrtarët arsimor në DKA, gjithashtu duhet të jenë i bindur rreth idesë së Këshillit Drejtues të Shkollës dhe të jenë i gatshëm që të themelojnë këtë Këshill në çdo shkollë të komunës që është nën menaxhimin e DKA-s. Udhëheqësi i këtij procesi në DKA, gjithashtu mund të krijojë këtë frymë të optimizimit dhe të kërkojë njerëz që janë të gatshëm të punojnë për Këshillin. Misioni i DKA-ve është të ndihmojnë drejtorët e shkollave në këtë proces dhe të bashkërendojnë hapat. Prandaj DKA qëndron në kontakt të përhershëm me drejtorin e shkollës. Nëse shkolla nuk është në gjendje që të ngrejë Këshillin, DKA-ja duhet të ushtrojë rolin e iniciuesit dhe shtytësit. Ai duhet gjithashtu - nëse është e nevojshme - të marrë rolin e udhëheqësit dhe kontrolluesit.

Komunitetet e të mësuarit: Përmes një mjeti inovativ të trajnimit për «komunitetet e mësuarit», GIZ ka krijuar kushte ideale në mënyrë që të përputhen njerëzit e synuar dhe të përkushtuar dhe t'u mundësohet atyre që të mësojnë nga njëri-tjetri. Këtu, vihen së bashku shkollat që janë në rrugë për të krijuar Këshillat dhe shkollat që tashmë kanë përvojë me Këshillat Drejtues të Shkollave.

Qasja për Zhvillimin e Integruar të shkollës (QZHISH): Me mbështetjen e GIZ, po prezanton të ashtuquajturën Qasje për Zhvillimin e Integruar të Shkollave (QZHISH). Kjo qasje e re kërkon të adresojë sfidat kryesore në arsimin parauniversitar dhe të forcojë rolin e akterëve kyç në sistemin arsimor në mënyrë që të përmirësojë cilësinë, klimën e shkollës dhe performancën e përgjithshme në nivelin shkollor. **Rritja e mekanizmave pjesëmarrës:** ndryshimi i rolit të strukturave shkollore nga ai “pasiv” në “pjesëmarrje aktive”, është një nga qëllimet e ndryshimeve përmes kësaj qasjeje. GIZ ka krijuar kushte ideale dhe mbështetje për 20 shkolla kampione në zbatimin e QZHISH. Ashti si në komunitetet e të mësuarit së bashku, edhe në grupin e shkollave kampione, mund vihen së bashku shkollat që janë në rrugë për të themelimit të KDSH dhe shkollat që tashmë kanë përvoja të mira me Këshillat Drejtues të Shkollave.

Trajnimi: GIZ-i mund të ofrojë trajnim të përshtatur për anëtarët apo anëtarët e ardhshëm të Këshillit Drejtues të Shkollës. Trajnerë të caktuar të aftësuar do të punojnë me drejtorët, mësimdhënësit, nxënësit, prindërit dhe njerëzit nga komunat në grupe të vogla.

4.2 Zbato

A janë gjetur njerëzit dhe a është përgatitur mjedisi, atëherë mund të filloni me hapin tjetër: vënia në jetë e Këshillit Drejtues të Shkollës.

Megjithatë, në mënyrë që të mbahet mbledhja e parë (mundësisht inauguruese), anëtarët duhet të jenë të zgjedhur apo të emëruar që më parë. Me siguri organet duhet të krijohen ose të rifunksionalizohen përsëri.

Nxënësit: Nëse ekziston Këshilli i Nxënësve në shkollë, përfaqësues të Këshillit Drejtues të Shkollës do të zgjedhen nga qendra e saj.

Prindërit: Këtu, zgjedhjet do të mbahen në Këshillin e Prindërve. Përfaqësuesit e prindërve zgjedhen nga mesi i tyre. Këtu mund të bëhet edhe propozimi për kryesues.

Mësimdhënësit: Përfaqësuesit e mësimdhënësve do të zgjedhen në organin përkatës - këtu në Këshillin e Mësimdhënësve.

Njerëzit në shoqëri: Këta persona do të emërohen, ku për këtë përgjegjëse është Komuna/DKA.

Është e lehtë të shihet se dy persona të rëndësishëm, drejtori i shkollës dhe drejtori komunal për arsim, luajnë një rol vendimtar në zbatim. Drejtori i shkollës duhet të jetë aktiv dhe të mbledh komisionet dhe të mbajë zgjedhjet. DKA-ja duhet t'i deklarojë të dy përfaqësuesit e organit në një proces të qartë dhe transparent.

4.3 Formo

Tani mund të mbahet takimi i parë i organit të sapo formuar (takimi themelues). Por takimi duhet të jetë i përgatitur plotësisht. Drejtori i shkollës dhe drejtori komunal për arsim duhet të jenë pajtuar për rendin e ditës dhe përmbajtjen e rëndësishme. Në mënyrë të ngjashme, rendi i ditës duhet të diskutohet me përfaqësuesit e prindërve, pasi që kryetari do të zgjedhet nga radhët e tyre. Në mënyrë ideale, e karakterizuar nga faza e mëparshme e inicimit, përfaqësuesi i prindërve që dëshiron të zgjedhet si kryetar do të jetë gjetur tashmë. Kjo qartazi thjeshtëson bisedimet paraprake dhe planet.

Në këto diskutime paraprake, pikat e rëndësishme në vijim duhet të trajtohen dhe planifikohen:

- Plani Zhvillimor i Shkollës dhe cikli: planifiko – bej –kontroll –rishiko;)
- Performanca e shkollës - Analiza e situatës së përgjithshme, sidomos e arritshmërisë së nxënësve
- Plani vjetor: analiza dhe gjendja aktuale
- Plani i buxhetit të shkollës: analiza dhe gjendja aktuale
- Datat: struktura e të gjitha sesioneve gjatë vitit
- Rendi i ditës i përcaktuar për sesionin e parë.

Në fillim të takimit duhet të bëhet zgjedhja e kryetarit, i cili pastaj udhëheq sesionin/takimin e këshillit.

5. Detyrat dhe kompetencat e Këshillit Drejtues të Shkollës

Detyrat dhe kompetencat e këshillit drejtues të shkollës është përcaktuar me ligjin për arsimin parauniversitar, nenin 17 të këtij ligji, sipas të cilit Këshilli drejtues i shkollës në nivelet 1,2 dhe 3 të ISCED-së, ka detyrat dhe kompetencat si vijon:

- të hartojë rregullat e shkollës të specifikuara në nenin 22 të këtij ligji, për t'u miratuar nga komuna;
- të zgjedhë një përfaqësues të prindërve dhe një të mësimdhënësve nga anëtarët e Këshillit Drejtues, që të marrin pjesë në cilësinë e vëzhguesve në emërimin e drejtorit, zëvendës drejtorit dhe mësimdhënësve të shkollës;
- të ushtrojë funksionet e ndërlidhura me shfrytëzimin e buxhetit të shkollës, përfshirë edhe skemën e delegimit mes komunës, organit drejtues të shkollës dhe drejtorit të shkollës, siç është përcaktuar në këtë ligj.
- të vendosë për shfrytëzimin e fondeve që i janë dhënë shkollës si kontribut nga prindërit ose donatorët e tjerë;
- të miratojë aktivitetet jashtë kurrikulare të shkollës, sipas propozimit të drejtorit të shkollës;
- të vendosë për kodin e veshjes së punonjësve dhe nxënësve;
- të shpreh pikëpamjet e veta për çështjet që kanë të bëjnë me shkollën apo çfarëdo aspekti të arsimit parauniversitar;
- të miratojë listën e teksteve shkollore dhe materialeve të tjera shkollore për t'u përdorë në shkollë në bazë të propozimeve të mësimdhënësve të shkollës, brenda kufizimeve të përcaktuara me legjislacionin në fuqi;
- të kontribuojë në hartimin e planit zhvillimor të arsimit nga komuna në rastet, kur ka të bëjë me shkollën përkatëse;
- të mbajë dokumentacionin e duhur për të gjitha të hyrat dhe shpenzimet dhe sipas kërkesës i vë në dispozicion për procedura të auditimit dhe inspektimit.
- të themelojë organe të tjera këshilluese brenda shkollës, me propozim të drejtorit të shkollës.
- të ushtrojë funksionet e tjera që i janë deleguar nga komuna në pajtim me ligjin;

Pra,

Këshilli Drejtues i Shkollës është organ këshillëdhënës dhe vendimmarrës

Tri fushat kryesore të organizimit të detyrave dhe kompetencave

**ZHVILLIMI
I SHKOLLËS**

**PLANIFIKIMI
STRATEGJIK**

**LLOGARIDHËNIA DHE
MENAXHIMI FINANCIAR**

Në kontekstin e sistemit arsimor në Kosovë, fuqizimi i rolit të këshillit drejtues të shkollës shënon një ndryshim pozitiv. Por në të njëjtën kohë është sfidë meqë perceptimi i rolit të këshillit drejtues të shkollës tradicionalisht ka qenë si një organ më shumë formal dhe deri në një masë këshillëdhënëse e jo vendimmarrëse (Berisha, A., dhe të tjerët, 2012). Ndryshimi i perceptimit mund të vijë në radhë të parë, duke krijuar të kuptuar të qartë të roleve dhe përgjegjësi. Andaj në pjesën në vijim trajtohen disa nga detyrat kryesore të KDSH.

5.1 Hartimi i rregullave të shkollës

LIGJIT PËR ARSIMIN PARAUNIVERSITAR

Neni 17, Këshilli Drejtues i Shkollës ...

11.1. të hartojë rregullat e shkollës të specifikuar në nenin 22 të këtij ligji, për t'u miratuar nga komuna;

LIGJIT PËR ARSIMIN PARAUNIVERSITAR

Neni 22: Rregullat e shkollës

1. Pas marrjes së propozimeve nga Këshilli Drejtues i Shkollës, komuna do të miratojë rregullat e shkollës që synojnë të nxisin sjellje të mirë dhe disiplinë nga ana e nxënësve, dhe të promovojnë konceptin e shkollës së shëndoshë dhe eliminimin e dhunës.

2. Rregullat e shkollës përcaktojnë të drejtat dhe obligimet e nxënësve, për aq sa këto rregulla nuk janë të përcaktuara në Ligjin aktual apo akte nënligjore të nxjerra në zbatim të tij, por gjithmonë duke u bazuar në ligjin e zbatueshëm.

Kjo është baza ligjore për hartimin e rregullave të shkollës dhe rolin e këshillit drejtues në procesin e hartimit, propozimit për komunën/DKA-në, vendosjen e tyre pas miratimit nga komuna dhe mbikëqyrjen e zbatimit të tyre në nivel shkolle. Hartimi i rregullave të shkollës, në radhë të parë bëhet për sigurinë dhe shëndetin e nxënësve. Sipas ligjit, këshilli formulon propozime dhe një koncept, i cili i parashtrahet komunës dhe shqyrtohet nga ajo. Pas shqyrtimit të propozimeve nga Këshilli Drejtues i Shkollës, komuna do t'i miratojë rregullat e shkollës që synojnë nxitjen e sjelljes së mirë dhe disiplinës nga ana e nxënësve, dhe që promovojnë konceptin e shkollës së shëndetshme dhe eliminimin e dhunës.

Qëllimi i rregullores së shkollës: Rregulloret e shkollës shërbejnë për përcaktimin e rregullave të sjelljes dhe mirësjelljen e të gjithë akterëve në shkollë. Pra, qëllimi i rregullores është që të sigurojë funksionimin demokratik të shkollës, krijimin e një mjedisi miqësor për të gjithë dhe përkufizimin e të drejtave së bashku me detyrimet të komunitetit të shkollës.

Rregullorja e shkollës prek gjërat në vijim:

- Ngritja e cilësisë arsimore në institucionin arsimor
- Ngritja e nivelit të disiplinës dhe korrektësisë së personelit mësimor dhe nxënësve

- Ngritja e nivelit të përgjegjësisë në punë
- Ngritja e llojit të komunikimit dhe nivelit të pjesëmarrjes së të gjithë palëve të interesit në shkollë

Hartimi i rregulloreve: Të gjitha palët përkatëse të interesit, duke përfshirë pjesën drejtuese, mësimdhënësit, prindërit, nxënësit, personelin teknik dhe mundësisht edhe komunitetin e gjerë, duhet të përfshihen në hartimin e rregulloreve të shkollës. Kjo kërkon një proces të moderuar zhvillimor të shkollës, në të cilin organet (Asociacioni i Prindërve, Këshilli i Nxënësve, etj) janë të përfshirë në mënyrë aktive.

Rregulloret janë esenciale në sigurimin e kushteve të barabarta për të gjitha grupet në shkollë, duke përfshirë respektimin e dallimeve etnike, fetare, gjinore etj. Vëmendje e veçantë gjatë hartimit të rregulloreve duhet t'i kushtohet barazisë gjinore dhe aspekteve etnike, në mënyrë që të sigurohet një mjedis i sigurt dhe miqësor për të gjithë. Rregulloret e shkollave gjithashtu duhet të marrin parasysh aspektet e ndryshme problematike në mesin e nxënësve, të tilla si për shembull siguria për vajzat, ngacmimet seksuale dhe kërcënimet e ndryshme mes nxënësve.

Rregullat e sjelljes për nxënësit kanë ekzistuar gjithmonë në shkollë, por ato tash janë bërë më të rafinuara, veçanërisht si rezultat i zhvillimit të drejtave të njeriut.

Por sjelljet dhe kultura e shkollës kanë ndryshuar: Cili imazh i nxënësve është prapa rregullave të shkollës? A është rregullorja funksionale? A ka rregullorja e shkollës formulime negative? A është e bazuar kryesisht në gjerat që lejohen dhe ato që nuk lejohen të bëhen? A ka “dorëshkrim pedagogjik”? Si trajtohen pasojat e shkeljeve? Pyetje të tilla duhet të parashtrohen gjatë azhurnimit dhe hartimit të rregullave të shkollës, të cilat në fund duhet të çojnë në një diskutim ku duhet të organizohet një qëndrim i përbashkët. Rregullat e shkollës duhet të merren nga të gjithë si të dobishme dhe të vlefshme, si një marrëveshje bazë për qëllime edukative të nxënësve. Kjo marrëveshje mund të del nga një model i zhvilluar së bashku, në të cilin çështja e imazhit të nxënësve është në qendër të vëmendjes.

Masat e sigurisë kanë të bëjnë me të rriturit në shkollë po aq sa kanë të bëjnë edhe me vetë fëmijët. Për shembull, ato mund të përfshijnë masat emergjente që shkolla miraton ashtu siç bën çdo ndërtesë tjetër publike. Të gjitha këto rregulla dhe masa të përgatitura me pjesëmarrjen e të gjithë personelit, miratohen gjithashtu nga Këshilli Drejtues.

Sipas Berisha, A., dhe të tjerët (2012), ligji i arsimit parauniversitar parasheh vetëm hartimin e rregullores së shkollës që rregullon sjelljet e nxënësve, shkolla mund të hartojë një numër rregulloresh duke përfshirë:

- Rregullore për personelin
- Rregullore për nxënësit
- Rregullore për sigurinë në shkollë
- Rregullore për ekskursionet, vizita në terren përfshirë aktivitetet jashtëkurrikulare
- Rregullore për regjistrimin e nxënësve
- Marrëveshja shtëpi shkollë
- Rregullore për Këshillin Drejtues të Shkollës

Këto rregullore dhe rregulloret tjera me interes për shkollën, hartohen ndaras apo të integruara në një rregullore të përgjithshme të shkollës, me ndarje në kapituj, sipas fushave që mbulon rregullorja e shkollës. Zbatimi i rregulloreve të shkollës, vazhdon të mbetet sfida në vete. Në këtë drejtim, këshilli drejtues duhet të marrë rol më aktiv në mbikëqyrjen e zbatimit përmes raporteve të rregullta të punës në shkollë.

Në shtojcën 2 të këtij doracaku është dhënë një shembull i kornizës së rregullores për Këshillin Drejtues të Shkollës.

5.2 Hartimi i Planit Zhvillimor të Shkollës

LIGJIT PËR ARSIMIN PARAUNIVERSITAR

Neni 17, Këshilli Drejtues i Shkollës ...

Paragrafi: 11.9. merr pjesë në hartimin e planeve zhvillimore të arsimit nga komuna, kur ka të bëjë me shkollën përkatëse;

UDHËZIM ADMINISTRATIVE NR 23/ 2016 PËR PLANIN ZHVILLIMOR TË SHKOLLËS DHE PLANIN ZHVILLIMOR KOMUNAL TË ARSIMIT <https://masht.rks-gov.net/uploads/2016/12/rotatedpdf90.pdf>

Neni 3: Përgjegjësit për hartimit e PZHSH.

Paragrafi 1. Me propozimin e drejtorit, këshilli Drejtues i institucionit / shkollës, formon grupin e punës për hartimin e PZHSH.

Paragrafi 2.1. Grupi punues për hartimin e PZHSH : Përveç përfaqësuesve nga KDSH, grupi punues duhet të jete përfshirës me përfaqësues nga strukturat e shkollës.

Plani Zhvillimor i Shkollës është një mjet thelbësor për zhvillimin e shkollës. Prandaj, edhe në programin e trajnimit për Udhëheqje Arsimore, zë një vend të rëndësishëm dhe ka detyra të veçanta për vijuesit e trajnimit lidhur me hartimin e planit, zbatimin e tij, monitorimin dhe vlerësimin e përmbushjes së objektivave dhe rezultateve të pritura. Këtu, Ekzistojnë doracakë të përpunuar për të gjitha modulet e programit të trajnimit për Udhëheqje Arsimore.

Këshilli Drejtues i Shkollës mund të ketë një ndikim të përhershëm në zhvillimin e shkollës.

Hartimi i planit zhvillimor të shkollës është zemra e procesit zhvillimor të shkollës. Ky koncept i zhvilluar bashkërisht përcakton objektivat pedagogjike të shkollës. Ky dokument strategjik zhvillohet në një proces pjesëmarrës, duke përfshirë personelin e shkollës, Këshillin Drejtues të Shkollës dhe ndoshta edhe këshilltarë nga komuniteti më i gjerë, si për shembull ndërmarrjet. Pas hartimit të Planit Zhvillimor të Shkollës, është e rëndësishme të kontrolloni gjithmonë për nevojën e përshtatjes për shkak të ndryshimeve të kushteve të jashtme.

Plani Zhvillimor i Shkollës duhet të ketë përmbajtje sipas kriterëve të përcaktuara me nenin 7 të Udhëzimit Administrativ nr 23/ 2016 për Planin Zhvillimor të Shkollës dhe Planin Zhvillimor Komunal të Arsimit dhe strukturë sipas shtojcës së këtij udhëzimi (<https://masht.rks-gov.net/uploads/2016/12/23-shtojce-e-ua-23-2016-pzhsh-dhe-pzhak-final-30102016pdf-pjesa-2.pdf>)

Procesi i hartimit të Planit Zhvillimor të Shkollës përbëhet nga katër faza, të cilat janë të përshkuara më hollësisht në Doracak (shih figurën 3): iniciimi i hartimit të PZhSh-së, planifikimi, zbatimi dhe vlerësimi i PZhSh-së.

**MONITORIMI DHE
VLERËSIMI I PZSHH**

**FILLIMI
I PZSHH**



**REALIZIMI
I PZSHH**

**PLANIFIKIMI
I PZSHH**

Figura 2: Fazat e zhvillimit të Planit Zhvillimor të Shkollës

5.3 Pjesëmarrja në zgjedhjen e personelit

Sipas ligjit, Këshilli Drejtues i Shkollës është i përfshirë në emërimin e drejtorit dhe mësimitdhënësve. Dy përfaqësues nga KDSH (një përfaqësues i prindërve, një i mësimitdhënësve) vëzhgojnë procesin e emërimit të drejtorit, por ata nuk kanë të drejtë vote dhe nuk kanë të drejtë të flasin.

Këshilli Drejtues i Shkollës ka ndikim të tërthortë në përzgjedhjen e personelit nëpërmjet pjesëmarrjes në komisionet intervistuese, të cilët emërohen nga Drejtoria Komunale për Arsim. Por, për emërimin e personelit mësimitdhënës dhe administrativ, ata gjithashtu duhet të japin mendimin e tyre për zgjedhjen e tyre.

Neni 17: Këshilli Drejtues i Shkollës ... ka detyra dhe kompetenca...

Paragrafi: 11.2. Të zgjedh një përfaqësues të prindërve dhe një të mësimitdhënësve nga radhët e anëtarëve të Këshillit Drejtues, për të marrë pjesë në emërimin e drejtorit, zëvendës drejtorit dhe mësimitdhënësve të shkollës, në cilësinë e vëzhguesve;

Neni 35: Zgjedhja ose emërimi i drejtorëve dhe zëvendës drejtorëve, mësimitdhënësve, bashkëpunëtorëve profesionalë, asistentëve dhe instruktorëve

Paragrafi 4. Mësimitdhënësit do të zgjedhën nga një komision i themeluar nga DKA përfshirë edhe drejtorin e institucionit arsimor si dhe përfaqësuesit e Këshillit Drejtues në përputhje me ligjin në fuqi.

Zgjedhja e personelit është e rëndësishme, sepse vetëm përmes personelit mësimitdhënës dhe udhëheqës të shkollës të përgatitur dhe të përkushtuar shkolla mund të zhvillohet dhe nxënësit e saj mund të arrijnë suksese të cilat i dëshmojnë në nivelet vijuese të shkollimit dhe në vlerësimet kombëtare dhe ndërkombëtare.

Këshilli drejtues për të dhënë kontributin e vet duhet të tregoj përgjegjësi ndaj këtij procesi, të përcaktoj anëtarët e tij për të marrë pjesë në komisionet gjegjëse që kanë informacion për dokumentet bazë të përzgjedhjes së personelit, njohuri për dokumentin dhe kërkesat e tij për standardet e praktikës profesionale për drejtorë të shkollave në Kosovë⁵, si dhe njohuri themelore për profilin e kompetencave të mësimitdhënësve të përcaktuara me dokumentin e kornizës strategjike për zhvillimin e mësimitdhënësve në Kosovë⁶.

Anëtarët e KDSH pjesëmarrës në komisionet për zgjedhjen e personelit të shkollës, duhet të përcjellin me kujdes gjithë procesin e përzgjedhjes/emërimit të personelit dhe të plotësojnë me argumente formularin e vëzhguesve në këto procese, i cili zakonisht ka tri fusha për të cilat vëzhguesit në mënyrë të pavarur shprehin mendimin e tyre:

- Respektimi i procedurave ligjore në procesin e përzgjedhjes;
- Koherenca e pyetjeve në intervistim nga kandidati në kandidat; dhe
- Vlerësimi i përgjithshëm në performancën së kandidatëve dhe kualifikimit të tyre;

5 <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/05/udhezim-administrativ-04-2012-shqip.pdf>

6 <https://masht.rks-gov.net/uploads/2017/04/kornize-strategjike.pdf>

Në shtojcën 3 të këtij doracaku është dhënë një model i formularit të anëtarëve vëzhgues nga Këshilli Drejtues i Shkollës në procesin e përzgjedhjes së kandidatëve për mësimdhënës, drejtor/ zëvendësdrejtor të institucionit edukativo-arsimor dhe aftësues parauniversitar.

5.4 Ndarja dhe shfrytëzimi i buxhetit të shkollës

Miratimi i buxhetit vjetor të shkollës është një nga kompetencat kryesore të Këshillit Drejtues. Studimi dhe miratimi i buxhetit janë mundësi unike për të bërë zgjedhje të rëndësishme në interes të shkollës. Është përgjegjësi e drejtorit që të ruaj një buxhet të balancuar, të përgatisë buxhetin vjetor, ta parashtrijë tek Këshilli për miratim, ta administrojë atë, dhe t'ia sigurojë një llogari Këshillit Drejtues. Kushtet dhe procedurat për dhënien e kësaj llogarie do të përcaktohen në bashkëpunim me drejtorin e shkollës.

Ligji i ri për Arsimin Parauniversitar nuk parashikon në mënyrë të qartë përgjegjësinë për planifikimin e buxhetit si një përgjegjësi e Këshillit Drejtues të Shkollës. Këshilli Drejtues i Shkollës ushtron funksionet e tilla lidhur me përdorimin e buxhetit të shkollës siç janë përcaktuar në këtë Ligj. Në “Buxhetin dhe financat e shkollës” (hartuar nga MASHT-i, në mbështetje të projektit (IDEP)) përfshirja e këshillit në planifikimin dhe miratimin e buxhetit shkollor është përshkruar ndryshe (S. 10ff): “Këshilli i shkollës jo vetëm që miraton planin e propozuar nga drejtori i shkollës, por edhe do të luajë një rol aktiv në përcaktimin e planit të buxhetit. Plani i buxhetit i përgatitur nga drejtori i shkollës i paraqitet Këshillit të shkollës dhe rishikohet brenda periudhës së përcaktuar nga DKA-ja, para miratimit të tij nga këshilli i shkollës, kryetari i komunës dhe kuvendi komunal.

Drejtori i shkollës do t'u sigurojë anëtarëve të Këshillit të Shkollës informata të mjaftueshme, në mënyrë që ata të jenë në gjendje të kuptojnë arsyeshmërinë e shpenzimeve të propozuara dhe të jenë në gjendje të ngrenë pyetje në lidhje me rekomandimet e bëra nga drejtori i shkollës, si dhe të ofrojnë rekomandime alternative.

Këshilli i Shkollës mund të ngrejë pyetje në lidhje me rekomandimet e bëra nga drejtori i shkollës, si dhe mund të ofrojë rekomandime alternative. Këshilli i Shkollës voton planin e buxhetit, i cili pastaj duhet të miratohet nga Kuorumi (kuorumi është numri minimal i anëtarëve të komisionit që kërkohet të jenë të pranishëm në takim sipas rregullave të komisionit, në mënyrë që komisioni të jetë në gjendje t'i bëjë vendimet e zbatueshme). Në qoftë se Këshilli i Shkollës (me vota maksimale nëse kërkohet) jep rekomandime alternative, të cilat janë në përputhje me kufizimet e përmendura më lart, drejtori i shkollës duhet të modifikojë planin e buxhetit në përputhje me rekomandimet e Këshillit të Shkollës. Në rast të një mosmarrëveshjeje të pazgjidhur lidhur me planin e buxhetit në mes të drejtorit të shkollës dhe Këshillit të Shkollës, Drejtori Komunal i Arsimit do t'u ndihmojë atyre që të arrijnë marrëveshje.”

Por, duke pasur përgjegjësinë e mbikëqyrjes financiare, paraqitet nevoja për Këshillin Drejtues të Shkollës që të kuptojë procesin e buxhetimit dhe parimet e buxhetit të mirë për shkollat e Kosovës, në përputhje me dispozitat e legjislacionit për menaxhimin e financave publike. Neni 29 i Ligjit për Arsimin Parauniversitar (delegimi i autoritetit financiar), pikat 3.1 dhe 3.2 theksojnë se Këshilli Drejtues i Shkollës mund të delegojë përgjegjësitë për shpenzime të caktuara tek drejtori, duke lënë në kuptohet se roli i Këshillit Drejtues është aktiv në procesin e bërjes së buxhetit.

Neni 29: Delegimi i autorizimit financiar

Paragrafi 3.1. Për çdo vit financiar, secili Këshill Drejtues do të ketë ndarjen buxhetore dhe do ta miratojë planin e buxhetit për institucionin arsimor.

Paragrafi 3.2. Këshilli Drejtues institucional mund ta delegojë përgjegjësinë më tutje tek drejtori i institucionit për miratimin e shpenzimeve në fushat e caktuara dhe me kufizime të caktuara financiare, ku masat e tilla i nënshtrohen kalendarit të delegimit të miratuar dhe me mundësi revokimi nga komuna përkatëse.

Çështja e menaxhimit financiar në shkollë është aktualisht një çështje kyçe në zhvillimin arsimor dhe gjithashtu një potencial i madh për ndryshime, i cili mund të çoj zhvillimin e shkollës përpara - me qëllim të përmirësimit të cilësisë së shërbimeve në shkollë.

Komunat janë përgjegjëse për arsimin parashkollor, parafillor, fillor dhe të mesëm, këto të fundit përfshijnë shkollat profesionale dhe gjimnazet. Komunat i zbatojnë përgjegjësitë e tyre të arsimit në kuadër të drejtorisë së arsimit në secilën komunë. Mbi 80% e buxhetit të arsimit në komuna financohet përmes grantit të caktuar për arsim në buxhetin e shtetit.

Ministri për Financa është i autorizuar dhe përgjegjës që në përputhje me nenin 20 të Ligjit për Menaxhimin e Financave Publike dhe Përgjegjësitë Nr. 03/L-048, të nxjerrë qarkore buxhetore për cilëndo ose të gjitha organizatat buxhetore me të cilat sigurohen udhëzime për përgatitjen e Buxhetit të Kosovës. Në qarkoren buxhetore përfshihet edhe Granti specifik për Arsim parauniversitar, i cili ndahet për komuna duke marrë parasysh kriteret që përcaktohen nga MASH në formulën e arsimit parauniversitar. Për këtë proces dhe ndarjen e buxhetit për shkollat nga DKA, duhet të informohet KDSH dhe pastaj të ushtroj rolin e tij për ndarjen e buxhetit për nevojat dhe prioritetet në nivel shkolle.

Për të siguruar që kjo reformë zbatohet në kontekstin afatgjatë, dhe për të siguruar që decentralizimi i financave rezulton në përmirësimin e shkollave, nevojitet ngritja e kapaciteteve për drejtorët e shkollave dhe Këshillat Drejtues të Shkollave.

Fazat e planifikimit afatmesëm të buxhetit

- 1 Drejtorja Komunale për Arsim përcakton kushtet për personelin dhe përdor formulën komunale për gjenerimin e shumës fikse të buxhetit të shkollës në ciklin buxhetor.
- 2 Drejtori i shkollës harton çdo vit planin buxhetor të shkollës.
- 3 Këshilli Drejtues i Shkollës miraton, përcakton dhe luan një rol aktiv.
- 4 Plani i rishikuar i buxheti të shkollës përcillet tek Drejtorja Komunale për Arsim, e cila miraton dokumentin. Pas miratimit, Drejtorja e përcjell planin tek Drejtori Komunal për Buxhet dhe Financa.
- 5 Kryetari i Komunës i kërkon Kuvendit Komunal ta miratojë atë.
- 6 Korniza Komunale Afatmesme e Buxhetit krijohet dhe dorëzohet tek Ministria e Ekonomisë dhe Financave.

Neni 17: Këshilli Drejtues

Paragrafi 8. Drejtori i raporton Këshillit Drejtues çdo vjet lidhur me aktivitetet dhe financat institucionale ...

Drejtori i shkollës duhet të dorëzojë raportet financiare tremujore mbi gjendjen e buxhetit në mbledhjen e Këshillit Drejtues të Shkollës, i cili Këshill monitoron buxhetin në takimet e rregullta. Raportet financiare duhet të përmbajnë zotimet dhe shpenzimet e bëra nga buxheti i shkollës, si dhe të hyrat e parashikuara dhe të grumbulluara. Të gjithë anëtarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës u sigurohet kopja e raportit financiar tremujor për shqyrtimin e raportit tremujor të monitorimit, para takimit ose gjatë takimit. Raportet financiare duhet gjithashtu t'u vihen në dispozicion personelit të shkollës. Raportet financiare pastaj duhet t'i dorëzohen DKA-s ("Autonomia Financiare e Shkollës", Doracaku i botuar nga MASHT-i në vitin 2009, i ribotuar në vitin 2011). Raportet financiare duhet të përmbajnë të gjitha zotimet dhe shpenzimet e bëra nga shkolla, si dhe të hyrat e parashikuara dhe të hyrat faktike.

5.5 Menaxhimi i donacioneve dhe kontributeve

Roli i Këshillit Drejtues të Shkollës në shfrytëzimin e donacioneve dhe kontributeve të komunitetit duhet të jetë edhe më i madh në bazë të Ligjit për Arsimin Parauniversitar nr. 04/L-032, neni 17, pika 11.4.

Neni 17. Këshilli Drejtues

Paragrafi 8. Të vendosë për shfrytëzimin e fondeve që i janë dhënë shkollës si kontribut nga prindërit ose donatorët e tjerë;

Deri sa Këshilli ka funksionin e kontrollit dhe vendimmarrjes së përbashkët në lidhje me buxhetin e shkollës të ndarë nga komuna, sipas kriterëve, ai ka edhe një funksion vendimmarrës në donacione dhe përfitime prindërore. Në bazë të Ligjit për Arsimin Parauniversitar, Këshilli i Shkollës është organ vendimmarrës sa i përket përdorimit të fondeve nga donatorët dhe kontributet nga prindërit.

Një tjetër detyrë e Këshillit është kontrolli i pasurisë: "Këshilli i Shkollës duhet të emërojë dhe miratojë një person, i cili do të kontrollojë inventarin e pasurisë së shkollës një herë në vit, d.m.th ai duhet të verifikojë nëse aktivet e blera nga buxheti i shkollës janë në të vërtetë në shkollë dhe janë në dispozicion për shfrytëzim nga mësimmësuesit dhe nxënësit, përveç nëse mjetet janë nxjerrë jashtë inventarit si të papërdorshme dhe janë regjistruar si të tilla" (Doracaku i Buxhetit dhe Financave të Shkollës, faqe 17).

Është ende e dobishme dhe e dëshirueshme që të punohet ngushtë me shkollën dhe drejtorin e saj dhe të bëhet koordinimi ndërmjet tyre. Përveç kontributeve të siguruara nga prindërit dhe donatorët, shkolla mund të organizojë aktivitete të ndryshme për mbledhjen e fondeve në mënyrë që të realizojë planet dhe aktivitetet shkollë, duke pasur parasysh se buxheti i shkollës është i pamjaftueshëm. Ja disa shembuj:

- Zhvillimi dhe shitja e produkteve: materialet shkollore të të shkruarit, përgatitja e kartolineve për festa, përgatitja e fanellës së shollës etj.
- Organizimi i shfaqjeve dhe koncerteve;
- Riciklimi i shisheve plastike: DKA, GIZ ose ndonjë partenërë tjetër, mund tu jep shkollave shtrydhësin e shisheve plastike, kështu që është e mundur të mblidhen shishet dhe të jepen për riciklim;
- Dhënia me qira e ambienteve të tjera shkollore: kuzhinat shkollore, fushat sportive etj.
- Përgatitja dhe shitja e ushqimeve të ndryshme;

Për shfrytëzimin e fondeve të donacioneve dhe buxhetit të siguar me kontribute nga shkolla, sugjerohet të veprohet si në vijim:

- Drejtori së bashku me mësimdhënësit nxjerrë propozime për shpenzimin e donacioneve bazuar në Planin Zhvillimor të Shkollës;
- Propozimet i paraqiten Këshillit Drejtues të Shkollës;
- Këshilli Drejtues shqyrton propozimet dhe miraton shfrytëzimin e buxhetit. Vendimi nxirret në varësi se sa është në përputhje me zhvillimin e shkollës. Vendimi arsyetohet me argumente dhe rekomandime.

Përveç kësaj, kontributet jofinanciare mund të japin kontributin e vlefshëm për shkollën. Kontributet jo-financiare janë çdo formë e kontributit të dhënë nga anëtarë të ndryshëm të komunitetit për përmirësimin e kushteve dhe jetës në shkollë.

Kontributet jo-financiare mund të konsiderohen aktivitetet, të cilat fillojnë me ligjërata të ndryshme nga ekspertë të fushave të caktuar, deri në ato aktivitete ku prindërit angazhohen drejtpërsëdrejti, p.sh.: Ndhimë në organizimin e aktiviteteve si fuqi punëtore për projekte të ndryshme, etj. Në mënyrë që shkolla të përftojë nga njohuritë, aftësitë, përvoja dhe mundësitë e të gjithë prindërve dhe anëtarëve të tjerë të komunitetit, ajo duhet të krijojë një bazë të të dhënave me këto të dhëna.

Llogaridhënia

Neni 17 : Këshilli Drejtues

Paragrafi 12. Këshilli Drejtues mban kontabilitet të duhur të të gjitha të hyrave dhe shpenzimeve, dhe sipas kërkesës i vë ato në dispozicion për auditim dhe inspektim. Ai vendos mbi përdorimin e fondeve, të cilët i kanë kontribuar shkollës nga prindërit dhe donatorë të tjerë;

Drejtorët e shkollave dhe Këshilli i Shkollës kanë lirinë që të shfrytëzojnë buxhetin e shkollës në varësi të asaj se si ata e shohin si më të përshtatshme në përputhje me dispozitat e parashikuara në skemë, si dhe në ligjet dhe rregulloret ekzistuese të arsimit.

Sa i përket llogaridhënies, Ligji parasheh që detyra e Këshillit Drejtues është që të sigurojë se shkolla ka dokumentacionin e nevojshëm lidhur me të hyrat dhe shpenzimet për qëllimet e auditimit dhe inspektimit.

5.6 Miratimi i aktiviteteve jashtëkurrikulare

Në Kurrikulat Bërthamë për nivelet e arsimit parauniversitar, veprimtaritë jashtëkurrikulare janë aktivitete të strukturuarra mësimore që ndodhin jashtë kontekstit të fushave dhe lëndëve mësimore, por që e ndihmojnë arritjen e kompetencave për shkallë të kurrikulës.

Veprimtaritë jashtëkurrikulare planifikohen në nivel të aktivave profesionale dhe këshillave të klasave dhe i propozohen drejtorit të shkollës. Këshilli miraton aktivitete jashtëkurrikulare siç propozohen nga drejtori i shkollës.

Aktivitetet jashtëkurrikulare janë oferta shtesë për nxënësit. Ato janë të përcaktuara me dokumentet kurrikulare, përfshirë edhe kurrikulat lëndore për lëndë dhe klasë. Këto oferta shtesë mund të vijnë nga fusha e artit, shkencave natyrore, çështjet sociale aktuale dhe zhvillimet tjera shoqërore. Idetë dhe kërkesat për aktivitetet jashtëkurrikulare mund të vijnë nga nxënësit, mësimdhënësit, drejtori i shkollës apo nga të gjithë prej tyre në bashkëveprim. Çdo nismë e tillë duhet të miratohet nga Këshilli Drejtues i Shkollës përmes miratimit të planit vjetor të punës, ku parashihen të gjitha aktivitetet jashtëkurrikulare. Këshilli duhet të jetë i vetëdijshëm për kriteret që ata janë duke testuar. Për këtë, një diskutim duhet të mbahet në kuadër të Këshillit që çon drejt rregullave të qarta dhe transparente.

Këto rregulla duhet të marrin parasysh çështjet e mëposhtme:

- Çfarë ngjarje mësimore paraqiten në ofertë?
- Cilat janë qëllimet edukative të ofertës dhe si i kontribuojnë rezultateve të nxëniet?
- A merren parasysh interesat e fëmijëve dhe të rinjve në ofertë?
- Si duket oferta në kuptimin e përmbajtjes dhe metodave?
- Çka përfshihet lidhur me aspektet e sigurisë, a është bërë analiza e rreziqeve?
- A merren parasysh aspektet financiare?

Këshilli duhet të merret vazhdimisht me çështje të cilësisë së aktiviteteve ekstarkurrikulare dhe duhet të vendos gjithashtu kriteret e cilësisë në bazë të pyetjeve më sipër, si dhe t'i testojë ato. Këshilli duhet të kërkojë nga drejtori që të sigurojë informata në lidhje me aspektet e mësipërme. Një informatë e tillë do t'i shërbejë Këshillit Drejtues të Shkollës për të bërë një vlerësim të duhur në vendimmarrje.

Detaje për rolin e Këshillit Drejtues të Shkollës për hapat dhe procedurën e miratimit të aktiviteteve jashtëkurrikulare, janë dhënë në Udhëzimin Administrativ 02/2016 për Aktivitetet jashtëshkollore.⁷

Vlerësimi i rrezikut për aktivitetet jashtëkurrikulare - 5 hapat e vlerësimit të rrezikut:

- 1 Identifikimi i rrezikut;
- 2 Identifikimi i personave që mund të lëndohen;
- 3 Vlerësimi i rrezikut dhe vendosja e masave mbi kujdesin;
- 4 Shënimi dhe implementimi i gjetjeve;
- 5 Rishikimi

⁷ <https://masht.rks-gov.net/uploads/2016/01/ua-masht-nr-02-2016-per-aktivitetet-jashteshkollore-rotated.pdf>

Si të bëhet vlerësimi i rrezikut? Disa këshilla:

- Të bëhet inspektimi i vendit të ngjarjes së aktivitetit;
- Të pajisemi me mjete të cilat janë të nevojshme gjatë situatave emergjente;
- Të bëhet marrëveshje për siguri me vendin e aktivitetit;
- Të ketë pikë kontakti nga ana e shkollës;
- Të krijohet listë e kontakteve të nxënësve dhe pjesëmarrësve tjerë në aktivitet;
- Të sigurohen marrëveshjet nga prindërit ose lejet për fëmijët të marrin pjesë në këto aktivitete;
- Fëmijëve të iu shpjegohen ose jepen instruksione për çështje sigurie;

Formulari për vlerësimin e rrezikut përfshin përshkrimin e aktivitetit, datën dhe vendin e realizimit të aktivitetit, numrin e nxënësve që marrin pjesë në aktivitet, mënyrën e transportit nëse është e kërkuar me aktivitet dhe datën e vlerësimit të rrezikut.

Rreziqet e mundshme	Masat që duhet të ndërmerren	Përgjegjës/e	Afati	Vërejtje
1				
2				
3				

Këshilli duhet të ketë parasysh se nxënësit me ndihmën e mësimeve mund të organizohen në grupe apo klube për qëllime të ndryshme edukativo-arsimore, në aktivitetet ekstrakurrikulare në mënyrë që ti zhvillojnë shkathtësitë e tyre në fushat ku nxënësit tregojnë prirje dhe interesim. Disa sugjerime janë të renditura më poshtë (Berisha, A. & të tjerët, 2012):

Klubet e të rinjve	Klubet sportive	Klubet e artit	Klubet shkencore
● Ekologji	● Futboll	● Dramë	● Matematikë
● Teknologji	● Basketboll	● Kor	● Fizikë
● Ndërmarrësi	● Hendboll	● Folklor	● Kimi
● Fotografi	● Gjimnastikë	● Balet	● biologji
● Gazetari	● Çitje	● Balet	
● Trafik	● Shah	● Letërsi	
● Shërbim ndaj komunitetit, etj.	● Karate	● Skulpturë	
	● Xhudo, etj.	● Pikturë, etj.	

Një kujdes i veçantë duhet të tregohet në përfshirjen e të gjithë nxënësve së paku në një aktivitet ekstrakurrikular.

5.7 Kodi i veshjes së punonjësve dhe nxënësve në shkollë

Shpesh veshja e uniformave të shkollës diskutohet në kuadër të kontekstit të përkatësive etnike apo dallimeve sociale. Nga renditja sipas performancës në PISA të vitit 2003, vendet që kërkojnë veshjen e uniformës së shkollës të tilla si Hong Kongu, Australia, Zelanda e Re, Koreja e Jugut dhe Japonia, kryesisht kanë rezultatet më të mira në shkencë, matematikë dhe aftësitë e leximit, kështu që efekti i veshjes së uniformës së shkollës nuk duhet të mbivlerësohet. Finlanda për shembull, është gjithashtu e vendosur në një renditje më të mirë, por pa uniformë të detyrueshme të shkollës. Megjithatë mund të përmenden efektet pozitive në ndërveprimin shoqëror dhe ndjenjën e përkatësisë. Zvogëlimi i dallimeve sociale për shkak të mungesës së markës në veshje mbetet i dyshimtë.

Duket e rëndësishme se vendimi është duke u mbështetur nga një shumicë dërrmuese që duan të kenë uniformë në shkollë, dhe se të gjithë pjesëmarrësit janë të përfshirë në procesin e vendimmarrjes.

Këshilli drejtues i shkollës duhet të kërkojë që punonjësit e shkollës të jenë shembull edhe në respektimin e kodit të veshjes, identitetit të shkollës edhe me këtë kod.

5.8 Shprehja e qëndrimeve nga Këshilli Drejtues i Shkollës

Neni 17: Këshilli Drejtues, ... ka detyra dhe kompetenca

Paragrafi 11.7. që të shpreh qëndrimet e veta për çfarëdo çështje që ndërlidhet me shkollën, apo për çfarëdo aspekti të arsimit parauniversitar;

Me këtë orientim të dhënë në ligj, Këshilli ka të drejtë të bëjë komente (pothuajse) në të gjitha fushat e shkollës, pra edhe në mësimdhënie dhe edukimin në përgjithësi. Sidomos kur këto komente janë të shkruara në një dokument, ndikimi i Këshillit mund të shtrihet në të gjitha fushat. Edhe pse këto mendime nuk kanë ndikim të menjëhershëm dhe nuk janë të detyrueshme, por efekti i tyre në periudhën afatmesme dhe afatgjatë nuk duhet të nënvlerësohet. Diskutimet dhe zhvillimet mund të sugjerohen, sidomos në konflikte apo mosmarrëveshje, në zbatimin e reformave arsimore në nivel shkollë dhe me gjerë. Një mendim i konsiderueshëm mund të ndikojë në vendimet e personelit, objektivat dhe planifikimin strategjik.

5.9 Miratimi i teksteve shkollore

Neni 17: Këshilli Drejtues, ... ka detyra dhe kompetenca

Paragrafi 11.8. të miratojë listën e teksteve shkollore dhe materialeve të tjera shkollore për t'u përdorë në shkollë në bazë të propozimeve të mësimdhënësve të shkollës, brenda kufizimeve të përcaktuara me legjislacionin në fuqi;

Në rrethanat aktuale, sipas ligjit MASH siguron tekstet falas për nxënësit e arsimit të detyrueshëm. Për një numër të lëndëve të caktuara, ekzistojnë nga dy tekste dhe/apo fletore të punës të lejuara nga MASH. Në rastet të tilla këshilli vendos për tekstet që propozohen nga mësimdhënësit e lëndëve/klasave përkatëse, mbi bazë e arsytimeve në interes të nxënësve.

Miratimi i teksteve nga KDSH duhet të mbështetet në disa kritere. Aspektet e mëposhtme mund të merren parasysh në përgatitjen e kriterëve:

- Përshtatshmëria e moshës
- Saktësia e përmbajtjes
- Cilësia e teksteve, fotografive dhe grafikëve
- Dizajni motivues dhe frymëzues
- Cilësia e aparaturës didaktike të teksteve
- Mundësitë e përdorimit
- Krahasimi i rentabilitetit

Këshilli gjithashtu miraton edhe listën e teksteve shkollore dhe materialeve të tjera arsimore të propozuar nga mësimdhënësit e shkollës për kurrikulën me zgjedhje. Këtu rekomandohet bashkëpunimi i ngushtë me mësimdhënësit në shkollë. Këto sigurojnë që kanë ekspertizën më të madhe në vlerësimin e cilësisë së materialeve dhe librave. Është gjithashtu e dobishme që të krijohet lista e kriterëve në mënyrë që vendimet të bëhen sa më të qarta dhe transparente.

5.10 Ushtrimi e funksioneve të tjera të deleguara nga komuna

Komuna ka mundësi që të transferojë përgjegjësitë tek Këshilli. Sipas informatave kthyes nga drejtorët e shkollave, kjo është duke u realizuar mjaft dhe mund të përfshijë fushat e mëposhtme:

- Vendimi për prioritetet e projekteve për parashtrim tek komuna
- Këshilli krijon grupin përgjegjës për organizimin e ekskursioneve dhe aktiviteteve të tjera jashtë shkollës
- Këshilli përzgjedh kompaninë për transport në bashkëpunim me komunat
- Anëtarët e përzgjedhur formulojnë një mendim ekspertësh gjatë emërimit të drejtorit të shkollës, zëvendës drejtorit dhe personelit mësimdhënës.

5.11 Roli i Këshillit Drejtues në themelimin e organe këshilluese brenda shkollës

Neni 17: Këshilli Drejtues

Paragrafi 13. Këshilli drejtues i shkollës, me propozimin e drejtorit të shkollës, mund të themelojë organe të tjera këshilluese brenda shkollës

Përgjegjësitë e shkollës dhe autonomia e saj, të reflektuar në Ligjin për Arsimin Parauniversitar⁸ dhe dokumentet kurrikulare (2016) lejojnë dhe udhëzojnë shkollën për themelimin e organeve këshilluese brenda shkollës, që ndihmojnë zhvillimin e shkollës. Më saktësisht neni 17 i Ligjit për Arsim Parauniversitar, paragrafi 13 i këtij neni përcakton se: *Këshilli Drejtues i Shkollës, me propozimin e drejtorit të shkollës mund të themelojë organe të tjera këshilluese brenda shkollës.*

Në shkollë ka vend për disa ekipe të tjera të cilat janë obligim të themelohen nga shkolla, në bazë të Udhëzimeve Administrative përkatëse që rregullojnë funksionalitetin dhe fushëveprimtarinë në fusha të caktuara, si:

- Ekipi për parandalim dhe reagim kundër braktisjes dhe mosregjistrimit të nxënësve në arsimin parauniversitar⁹,
- Ekipi për vetëvlerësimin e shkollës¹⁰,
- Ekipi shkollor për zhvillim profesional të mësimit dhe nxënësve¹¹,
- Koordinatorët e kurrikulës¹²,
- Ekipeve për Zhvillimin e Shkollës.

Ekipeve për Zhvillimin e Shkollës është një iniciativë e re e programit të GIZ-it, në kuadër të mbështetjes së 20 shkollave kampione për zbatimin e Qasjes për Zhvillimin e Integruar të Shkollës (QZhISH). Ekipi për Zhvillimin e Shkollës (EZSh), është mekanizëm i brendshëm i shkollës që bashkohet për të harmonizuar veprimet për zhvillimin e shkollës në harmoni me planin zhvillimor të shkollës, kërkesat e QZhISH për të krijuar një mjedis shkollor dhe klimë të mësimit dhe nxënies ku të gjithë fëmijët/nxënësit marrin pjesë në mënyrë aktive në aktivitetet kurrikulare, jashtëkurrikulare dhe joformale që organizohen nga shkolla.

8 Kuvendi i Republikës së Kosovës. LIGJI PËR ARSIMIN PARAUNIVERSITAR NË REPUBLIKËN E KOSOVËS, Ligji Nr.04/L-032. Gazeta Zyrtare e Republikës së Kosovës / Nr. 17 / 16 Shtator 2011, Prishtinë. <https://gzk.rks-gov.net/ActDocumentDetail.aspx?ActID=2770>

9 <https://masht.rks-gov.net/uploads/2018/06/8-ua-masht-nr-08-2018-per-themelimin-dhe-fuqizimin-e-ekipeve-parandalim-dhe-kbmnapu.pdf>

10 <https://masht.rks-gov.net/uploads/2017/08/4-2017-ua-vleresimin-e-performances-se-institucioneve-arsimore-ne-arsimin-parauniversitar-rotated.pdf>

11 Janë themeluar në një numër të madh të shkollave që kanë qenë përfutuese të Programit për Arsim Themelor (BEP) të ofruar me mbështetje nga USAID-KEC.

12 Janë themeluar në shkolla më iniciativë dhe mbështetje nga MASHT në fazën e pilotimit të kurrikulës.

Ekipin për zhvillimin e shkollës e dallojnë disa tipare, kundrejt ekipeve dhe mekanizmave tjerë ekzistues në shkollë, si struktura, fusha e veprimit, mënyra e punës, resurset, identiteti, etj. Me këtë bëhet e qartë se Ekipi për Zhvillimin e Shkollës nuk zëvendëson ekipet tjera që veprojnë në shkollë, nuk pengon punën e tyre, nuk preket nga kufizimet që mund të kenë ekipet tjera të lidhura me plane dhe projekte që kanë terminë të caktuara, përkundrazi EZhSh shërben si urë ndërlidhëse e mekanizmave tjerë të shkollës drejt QZhISH.

Drejtuesit e saj, duhet të ndjekin tre hapa themelor:

Hapi i parë – Analiza e gjendjes dhe informimi. Drejtuesit e shkollës analizojnë funksionalitetin e ekipeve ekzistuese, kontekstin e shkollës, numrin e mësimdhënësve të shkollës, kapacitetet ekzistuese, mundësitë e delegimit të përgjegjësive dhe të përmbushjes së tyre, etj. Kjo analizë mund ta orientoj vendimin e shkollës, që të themelojë një ekip të ri të emërtuar Ekipi për Zhvillimin e Shkollës, apo të nxjerrë një vendim të ri në të cilin saktëson rolin e ri të një ekipi të themeluar paraprakisht nga shkolla, i cili merr detyra dhe përgjegjësi për të mbështetur QZhISH.

Për analizën e bërë nga drejtuesit e shkollës, duhet të informohen organet e saj, personeli mësimdhënës dhe duhet të merret mendimi i tyre për të proceduar me kërkesën për vendim në KDSH.

Hapi i dytë – nxjerrja e vendimit. Në frymën e QZhISH, sugjerohet që shkolla të këtë për prioritet angazhimin e gjithë personelit të shkollës në nisma, projekte, ekipe, komisione, grupe pune të ndryshme, në funksion të zhvillimit të shkollës, fuqizimit të delegimit të përgjegjësive, ndarjes së përbashkët të përgjegjësive, mundësisë për të kontribuar secili për zhvillimin e shkollës. Nga kjo del që themelimi i një ekipi të ri, në këtë rast EZhSh, është një mundësi më e mirë për të siguruar qasje integruese të zhvillimit të shkollës nga puna dhe kontributi i gjithë të angazhuarve në zhvillimin e shkollës. Kjo është më e përshtatshme për shkollat që kanë numër më të madh të stafit mësimdhënës dhe mbështetës. Mund ta bëjnë edhe shkollat me numër më të vogël të stafit, por i bie që ndonjë mësimdhënës ose anëtarë tjetër i shkollës, të jetë pjesë e më shumë së një ekipi, gjë që është e lejueshme por kërkon më shumë punë, angazhim, përgjegjësi, etj.

Mirëpo, nëse shkolla në bazë të analizës dhe diskutimeve të brendshme vendos që një ekipi ekzistues ti delegojë detyrat dhe përgjegjësitë e EZhSh, kjo mund të bëhet me një vendim shtesë nga KDSH, në bazë të propozimit të drejtorit të shkollës. Nëse shkolla ka funksional Ekipin shkollor për zhvillim profesional të mësimdhënësve, këtij ekipi mund ti shtohet ndonjë anëtar i ri dhe detyrat e përgjegjësitë për QZhISH. Këtë funksion mund ta kryej edhe EVV, por me një vendim shtesë nga KDSH për plotësim me ndonjë anëtarë të rinj, detyrat dhe përgjegjësitë për të aplikuar QZhISH, sepse sipas UA 04/2017, nenit 13 – paragrafit 4, të këtij UA, mandati i ekipit të vetëvlerësimit përfundon me miratimin e raportit të vetëvlerësimit.

Në cilin do variant të nxjerrës së vendimit, EZhSh sugjerohet që të udhëhiqet nga Koordinatori për cilësisë në nivel shkolle (KC). Nëse shkolla nuk ka të vendosur KC, atëherë merr vendim që EZHSH ta udhëheqë ndonjë anëtarë tjetër i ekipit, i cili i plotëson kriteret të gjitha e përshkruara në hapin e tretë – themelimi i EZHSH.

Në vendimin për formimin e EZHSH përcaktohen detyrat dhe përgjegjësitë e ekipit si dhe përshkruhen mjetet dhe dispozitat që i krijojnë kushte pune për ekipin për të zbatuar mandatin e vet.

Hapi i tretë – themelimi i ekipit në bazë të kriterëve bazë. Themelimi i ekipit me anëtarë është i kushtëzuar nga vendimi që nxjerrë Këshilli Drejtues i shkollës, vendimi për ekip të ri apo vendimi për plotësim të ndonjë ekipi ekzistues me detyra shtesë në aplikimin e QZhISH. Në cilin do variant të nxjerrjes së vendimit për themelimin e EZhSh ose delegimin e përgjegjësive për aplikimin e QZhISH,

vendimi duhet të mbështet me disa kritere të cilat duhet ti plotësojnë anëtarët e ekipit. Kriteret bazë për të qenë pjesë e EZhSh janë si në vijim:

- Secili anëtarë i EZhSh është shumë i motivuar për t'u bërë ambasador i QZhISH;
- Secili anëtarë merr pjesë vullnetarisht;
- Mësimdhënësit anëtarë të EZhSh mbulojnë lëndë të ndryshme mësimore dhe japin mësim në nivel të ndryshme të arsimit, si mësues klase (klasa përgatitore, klasat 1-5) dhe mësues lëndor në arsimin e mesëm të ulët (klasat 6-9).

Kriteret bazë duhet të mbështeten edhe me 10 kritere shtesë, sipas të cilave, secili anëtarë i EZhSh është:

- i pranueshëm nga kolektivi;
- i motivuar për të qenë pjesë e ekipit dhe për të kryer detyra të caktuara brenda ekipit/shkollës;
- komunikues i mirë;
- i mirë organizuar dhe vetë-disiplinuar;
- i aftë për të zgjidhur problemet;
- i aftë për trajtimin e konflikteve që pengojnë zhvillimin e shkollës;
- fleksibil në gjetjen e zgjidhjeve më të pranueshme;
- I durueshëm, dëgjues aktiv dhe argumentues në shfaqje të vlerësimeve;
- i besueshëm dhe përgjegjës;
- i përgatitur për të ofruar mbështetje.

STRUKTURA E QZHISH-SË – SIPAS KONCEPT DOKUMENTIT TË HARTUAR NGA GIZ (2019)

Struktura gjithëpërfshirëse e QZHISH-së e paraqitur në skemën e mësipërme përshkruan kornizën brenda së cilës zbatohet projekti QZHISH. Ai gjithashtu siguron një pasqyrë të përgjithshme se si vendimet strategjike merren në nivelin qendror dhe komunal dhe pastaj përkthehen në zbatimin konkret të aktiviteteve në nivelin shkollor, të cilat synojnë të përmbushin objektivat e QZHISH-së¹³. Pjesë e rëndësishme e strukturës së QZHISH është edhe Këshilli Drejtues i Shkollës.

¹³ Më gjerësisht, shih: GIZ (2019). Qasja për Zhvillimin e Integruar të Shkollës (QZHISH) - Koncept Dokument.

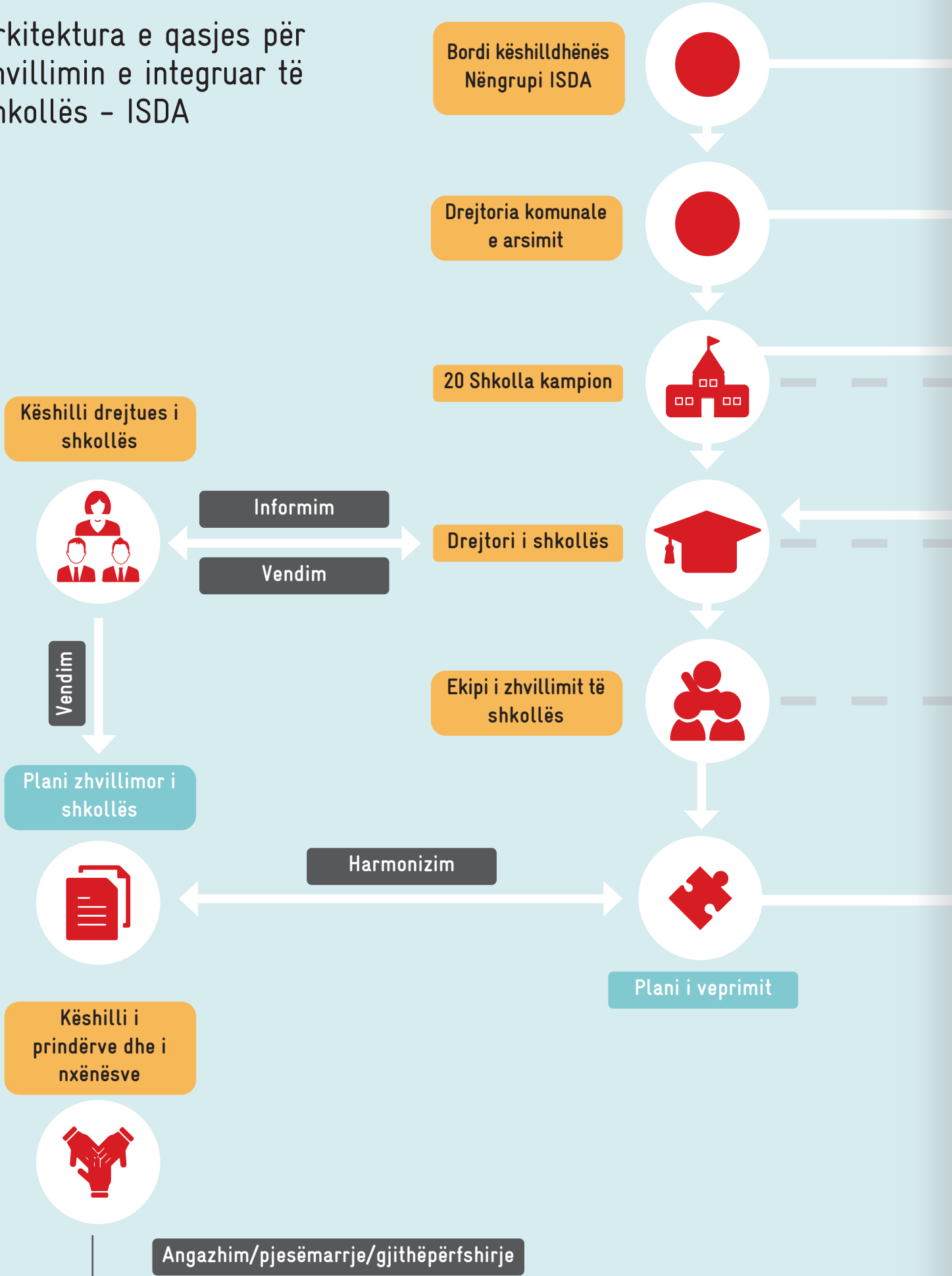
Struktura e QZHISH-së



Republika e Kosovës
Republika Kosova – Republic of Kosovo
Qeveria - Vlada - Government

MINISTRIA E ARSIMIT, SHKENCËS DHE TEKNOLOGJISË

Arkitektura e qasjes për
zhvillimin e integruar të
shkollës - ISDA



Institucionalizim



KPA, Universitetet,
PSAK

Agjenda e inicimit të debatit publik



Fushata për arsim
më të mirë

Replikim



Komunitetet e të
mësuarit së bashku

Këshillim



Inspektorët e
arsimit



Aktivitetet
joformale



Aktivitetet
jashtëkurrikulare



Aktivitetet
kurrikulare

6. Si funksionon Këshilli Drejtues i Shkollës?

Këshilli Drejtues i Shkollës për të qenë efektiv duhet të mbajë takime të rregullta, takime në intervale të caktuara që u komunikohen me kohë të gjithë pjesëmarrësve.

Këshilli i Shkollës mbledhet të paktën katër herë në vit. Në pjesën në vijim, ofrohet një orientim për se paku katër takime në vit.

- Në shtator, në fillim të vitit shkollor: për të zgjedhur kryetarin; për të hartuar planin vjetor të shkollës; për të punuar në Planin Zhvillimor të Shkollës; për të punuar për shkollën e mirë (p.sh. kontratat e të mësuarit; shih kapitullin 8.4 Kultura e të mësuarit dhe kontratat e të mësuarit).
- Në tetor, për të miratuar planin e buxhetit shkollor; për të përpiluar Planin Zhvillimor të Shkollës; për të analizuar situatën e përgjithshme të shkollës, të dhënat e SMIA-s dhe nivelet e arritshmërisë.
- Në prill, për të vendosur për fonde; për të monitoruar transaksionin financiar të gjysmëvjetorit të parë; për të monitoruar zbatimin e Planit Zhvillimor të Shkollës; për të analizuar situatën në fund të gjysmëvjetorit të parë.
- Në qershor, për të miratuar planin vjetor të shkollës për vitin e ardhshëm; për të miratuar aktivitete jashtëkurrikulare për vitin e ardhshëm; për të rishikuar planin 6 mujor për ndarjet buxhetore të shkollës; për të punuar për një shkollë të mirë.

Përmbajtja e secilit takim të dhënë më sipër, është vetëm një orientim dhe mund të ndryshojë në varësi prej kërkesave. Pavarësisht prej kësaj, mund të mbahen edhe takime të tjera të Këshillit. Në varësi të situatës lokale, është gjithashtu e dobishme të themelohen grupe pune për tema dhe projekte të caktuara.

6.1 Pse janë të rëndësishme dhe të nevojshme takimet?

Ekzistojnë përkufizime të ndryshme për takimet, por në thelb të gjitha takimet organizohen me qëllim të shqyrtimit të diskutimeve të asaj që ka ndodhur dhe çfarë do të ndodhë në të ardhmen, në mënyrë që të nxirren konkludime se si duhet të arrihen objektivat e zhvillimit të shkollës. Takimet janë një formë e punës ekipore, dhe shpesh mbahen (thirren) kur duhet të merrret një vendim, duhet të shkëmbehet ndonjë informatë, duhet të zgjidhet ndonjë problem, dhe kur sugjerimet, idetë dhe mendimet duhet të jepen dhe të diskutohen. Kryesuesit, sipas natyrës së punës së tyre janë përgjegjës për procesin e organizimit dhe mbajtjes së takimeve. Prandaj, është shumë e rëndësishme që kryesuesi të posedojë aftësi organizative dhe shkathtësitë udhëheqëse gjatë mbajtjes së këtyre takimeve.

Organizimi dhe mbajtja e takimeve ka përparësi të shumta, ku ndër to mund të përmendim: shkëmbimin e informatave, zgjidhjen e problemeve, marrjen e vendimeve, planifikimin e ngjarjeve dhe aktiviteteve, krijimin e procedurave dhe politikave, diskutimin e pyetjeve dhe ideve pedagogjike, informimin mbi projektet, etj. Por një nga përparësitë më të rëndësishme është pjesëmarrja personale e anëtarëve të takimit duke iu përgjigjur proceseve dhe aktiviteteve të ndryshme.

Megjithatë, takimet kanë edhe dobësitë e veta. Tabela e mëposhtme tregon përparësitë dhe dobësitë më të shpeshta:

Përparësitë e takimeve

- Planifikimi i hapave të ardhshëm
- Ndihmë në komunikim
- Shkëmbimi i ideve të reja
- Shkëmbimi i pyetjeve pedagogjike
- Mbështetja e nxënësve apo mësimitdhënësve të tjerë
- Vlerësimi i të arriturave
- Përfshirja e njerëzve në aktivitete, projekte, procese
- Të mësuarit nga njëri-tjetri
- Ndërtimi i kapaciteteve përmes punës së përbashkët
- Inkurajimi i zotimeve dhe ideve për veprim
- Shkathtësitë mbështetëse për identifikimin e rezultateve të mira
- Bashkëpunimi i ndërsjellë në realizimin e veprimeve
- mund të vazhdoni me plotësimin e listës

Çka nuk duhet të ndodh në takime? Mangësitë e takimeve

- Vonesa në dërgimin e ftesave;
- Ftesa pa kohë të caktuar, anëtarë, pikat e takimit (përmbajtje);
- Përdorimi i sallave shumë të vogla ose shumë të zhurmshme ;
- Moskonsultimi i rendit të ditës para kohe;
- Takimi pa ndonjë synim dhe pa ndonjë rend dite;
- Përgatitje të dobëta apo të pamjaftueshme;
- Udhëheqja joefikase/mungesa e kontrollit;
- Jorelevanca e informatave të diskutuara;
- Mosekzistimi i drejtimit profesional të takimit;
- Mosfillimi me kohë;
- Mospërbushja e i rendit të ditë;
- Mosrespektimi i diskutimeve të kolegëve në takim;
- Përdorimi i telefonave mobil gjatë takimit;
- Nuk mbahen procesverbalet në takime dhe shpërndarja e tij tek pjesëmarrësit, etj.
- mund të vazhdoni me plotësimin e listës

Takimi i mirë është ai që përcakton kushtet në mënyrë që çdo pjesëmarrës i takimit, përkatësisht shumica e tyre të mund të kenë ndikim të drejtpërdrejtë në punimet e takimit dhe epilogun e tij.

Ekzistojnë “7 ligje” të takimit, në mënyrë që takimi të përfundojë me sukses, të njëjtat janë të rëndësishme edhe për KDSH, për të qenë efektiv në përmbushjen e rolit të tij:

1. **Përgatitja e dobishme** - nënkupton përgatitjen me kohë për takimin; ofrimin me kohë të materialeve të nevojshme; ftesë me kohë me mundësi të plotësimin të temave nga ana e pjesëmarrësve, etj.
2. **Diskutimi me të drejta të barabarta** - të gjithë pjesëmarrësit e ftuar në takim kanë të drejta të barabarta për t’u angazhuar në diskutime. Në këtë e rregullojnë më së miri me rregullat e takimit.
3. **Funksioni i qartë i kryesuesit të takimit** - shpesh ndodh që kryesuesi i takimit ta humb rrugën

e tij në mesin e pjesëmarrësve dhe kështu nuk dihet se kush po udhëheq me takimin, kush është personi i radhës për të diskutuar, çfarë duhet bërë pastaj, etj. Prandaj kryesuesi ka nevojë për njohuri në drejtimin e takimit.

4. **Saktësia** – përputhshmëri të plotë me rendin e ditës së takimit, rregullat e takimit dhe kohën e planifikuar.
5. **Përqendrimi në temë** - në takimet të cilat shpesh bëhen përpjekjet për të diskutuar çështjet jashtë temës, për të humbur kohën, etj, është detyrë e kryesuesit të takimit që të mbajë diskutime të përqendruara në temë.
6. **Rezultatet e “detyrueshme”** - po të kemi parasysh kohën e shpenzuar të pjesëmarrësve, është e rëndësishme për motivimin e pjesëmarrësve që të arrihen rezultatet e caktuara nga objektivat e takimit.
7. **Nuk ka takime pa procesverbal** - është rregull, sepse diskutimet dhe propozimet kryesore, si dhe vendimet të cilat merren duhet të shkruhen në mënyrë që të bëhen publike, që të shërbejnë për takime të tjera, për të qenë pjesë e dokumentimit të punës së shkollës etj. Por duhet të jetë e ditur nga të gjithë se kush është përgjegjës për mbajtjen e procesverbalit.

Takimi i mirë përfshin komunikimin e suksesshëm dhe të respektueshëm, si dhe drejtimin profesional të tij, qoftë edhe nëse ka pengesa, mendime të ndryshme apo nevojë për diskutim dhe shkëmbim informatash. Për këtë arsye takimi kërkon një strukturë të qartë dhe transparente me objektivat e përcaktuara. Për përmirësimin dhe organizimin efikas të takimeve të Këshillave Drejtues të Shkollave, MASH dhe DKA-të duhet të monitorojnë Këshillat e Shkollave, për të siguruar që Këshillat e Shkollave mbajnë së paku katër herë takime në vit siç parashihet me ligj, dhe për të siguruar që këto organe janë më të lartat në shkollë, pa pëlqimin e të cilëve nuk mund të merret asnjë vendim. MASH dhe DKA-të duhet të mbështesin rritjen e cilësisë së punës së organizatave të prindërve në të gjitha nivelet.

6.2 Si duhet të organizohen takimet?

Organizimi i takimit ka tri aspekte:

1. **Planifikimi i takimit:** Cili është qëllimi i takimit? Cili është qëllimi i të gjithë procesit? Kush janë anëtarët e takimit? Cilat janë interesat e anëtarëve? A kanë anëtarët njohuri në drejtimin e takimit dhe metodat e drejtimit? Sa kohë keni për takim? A keni nevojë për një ekspert apo drejtues të jashtëm? etj.
2. **Ftesë për takim:** Nëse çdo gjë është e qartë, shkruani ftesën anëtarëve me të gjitha faktet e rëndësishme të cilat atyre u duhen (dita, koha, përmbajtja, vendi, anëtarët e takimit, rendi i ditës ...) dhe pyetni anëtarët nëse kanë diçka që ata duan të shtojnë.
3. **Përgatitja e drejtimit të takimit:** rezervimi i sallës së përshtatshme (hapësirë dhe dritë të mjaftueshme, sallë e qetë, etj), të mendohet rreth mënyrës së uljes (me ose pa tavolina, në rreshta apo në rreth, etj), organizimi i materialeve të drejtimit të takimit, gjërat e tjera të nevojshme.

Për më tepër, në mënyrë që të jenë të suksesshme, takimet duhet të respektojnë **strukturën tre-dimensionale**:

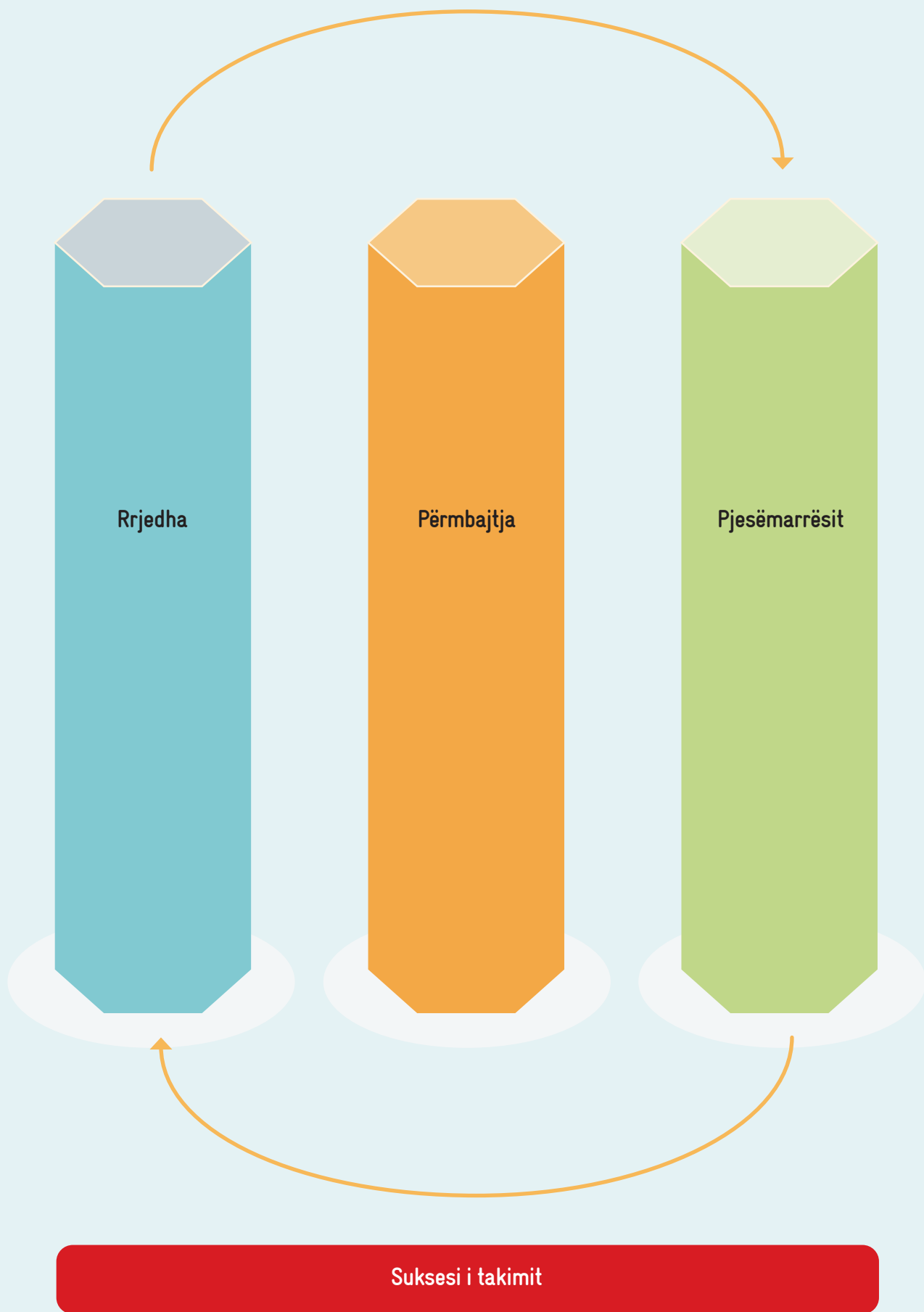


Figura 3: Struktura tre-dimensionale e takimeve

6.3 Rrjedha e takimeve

Janë të njohura tri faza universale i japin rrjedhës strukturën e saj: Hyrje - Pjesa kryesore - Përfundimi.

Hyrje: Pas shprehjes së mirëseardhjes, kryesuesi i takimit/mbledhjes duhet të ju shpjegoj anëtarëve të këshillit arsyen e këtij takimi, lidhjen me planin e KDSH, kërkesat eventuale që janë bërë nga drejtori i shkollës, etj. Tutje, prezantoni rendin e ditës/takimit dhe tregoni atyre gjithashtu qëllimin dhe rezultatet që duhet të arrihen në këtë takim. Qartësoni disa rregulla të rëndësishme për komunikim, si për shembull të përdoret gjuha jo e dhunshme, e respektueshme, të respektohet kufizimi kohor për folësit, pauzat ndërmjet takimit etj. Shkruani rregullat tuaja dhe plotësoni ato në qoftë se anëtarët dëshirojnë të kenë rregulla të tjera.

Pjesa kryesore: Filloni me procesin e drejtimit të takimit.

Shqyrtimi i rendit të ditës dhe temave që do të diskutohen me kohë: Kurrë nuk duhet supozuar se njerëzit e dinë për çka jeni duke folur. Çështjet duhet t'i shqyrtoni ngadalë dhe të shpjegoni pse po i diskutoni ato. Kryesuesi i mirë ndihmon në mbarëvajtjen dhe efikasitetin e takimit. Përmbajuni pikës së rendit të ditës që është duke u diskutuar.

Përfshirja e të gjithëve: Takimi asnjëherë nuk duhet të jetë monolog në të cilin personi 'i drejtohet' grupit: kjo do mund të bëhet me anë të një udhëzimi me shkrim dhe jo gjatë takimit. Përkundrazi, takimi është një forum për marrjen e pikëpamjeve të të gjithë pjesëmarrësve dhe përfshirjen e të gjithëve në procesin e vendimmarrjes. Kjo kërkon që ju si kryesues, të inkurajoni në mënyrë aktive të gjithë pjesëmarrësit të kontribuojnë dhe që ju të dëgjoni në mënyrë aktive atë që ata thonë.

Marrja e vendimeve: Takimi i cili nuk arrin rezultate të prekshme do t'ju bëjë të ndjeheni shumë të pakënaqshëm dhe shpesh do të rezultojë me humbjen e kohës së grupit. Rendi i ditës duhet të përpilohet rreth çështjeve që kërkojnë marrjen e vendimeve sipas diskutimeve të grupit apo të bëra nga grupi. Kjo është një shkathtësi e vështirë dhe shpesh merr kohë për t'u mësuar. Siguroni që të përfshini të gjithë pjesëmarrësit, përmbledhni pikat e konsensusit, dhe artikulonin atë që duket të jenë pikëpamjet kryesore. Është shumë efektive kur kryesuesi e pyet dikë që të vizualizojë pikëpamjet e ndryshme apo rezultatet e paraqitura në tabelë. Për shkak të pikëpamjeve të ndryshme, diskutimi mund të paraqitet në mënyrë objektive dhe argumente të tjera mund të mblidhen në mënyrë që të arrihet në një vendim. Prezantimi i rezultateve shërben si një përmbledhje për të gjithë sërish dhe mund të parandalojë keqkuptimet.

Përballja me konfliktet: Një tjetër shkathtësi kyçe e kryesuesit është ajo e ushtrimit të taktit dhe kontrollit kur përballat me konflikt brenda grupit, ose kur duhet të merret me ndonjë pjesëmarrës të vështirë. Mos harroni se grupi do të shikojë drejtë juve për zgjidhjen e çështjeve të tilla, dhe duhet të siguroni që të përmbushet qëllimi i takimit.

Takimi fillon dhe përfundon me kohë: afatet kohore janë një aftësi tjetër kyçe. Është me rëndësi jetike që takimet të fillojnë në kohën e caktuar dhe të përfundojnë brenda afatit të pajtuar, duke minimizuar kështu pengesat kohore për juve si pjesëmarrës.

Përfundimi dhe rezultatet: Çdo sesion duhet të ketë fazën përfundimtare në të cilën përmbledhen dhe paraqiten rezultatet e takimit. Së pari, kryesuesi duhet të pyet nëse ka ndonjë 'çështje tjetër të punës' që duhet ngritur. Së dyti, dhe çka është më e rëndësishmja, kryesuesi duhet të përsëris pikat kryesore; çka është diskutuar; për çka është arritur pajtimi; çka duhet të bëhet më tutje; kush do të jetë përgjegjës për cilën pikë të veprimit etj. Kryesuesi duhet të sigurojë gjithashtu që procesmbajtësi të mbajë shënime të pjesës së konkluzioneve dhe rezultateve të arritura.

Së fundi, kryesuesi duhet të falënderojë të pranishmit për pjesëmarrjen në takim. Përveç kësaj, duhet të jepet një pasqyrë e përgjithshme: kur është takimi i ardhshëm, ku dhe në çfarë kohe do të mbahet, cilat janë çështjet për t'u diskutuar, a është e nevojshme që të shqyrtohet diçka tjetër ose të shtohet ndonjë pikë e re në rendin e ditës; a ka ndonjë dëshirë të veçantë nga pjesëmarrësit gjatë shqyrtimit të këtij sesioni.



Figura 4: Fazat universale të rrjedhës së takimit

6.4 Nevoja për drejtim të mirë të takimit

Në mënyrë që takimi i Këshillit Drejtues të Shkollës të shkojë mirë dhe në mënyrë efektive në pjesën kryesore, ashtu që pjesëmarrësit të mund të punojnë drejtë synimit dhe në mënyrë konstruktive, është e nevojshme që kryesuesi të ketë të paktën njohuri themelore në drejtimin e takimit. Nëse nuk i ka këto njohuri, ekziston rreziku që takimi të shkojë përtej kohës së planifikuar, të zhvillohet në mënyrë të pastrukturuar, kërkesat për marrjen e fjalës të ndodhin në mënyrë të njëanshme, deklarimet të pamundësohen, përmbajtja e rëndësishme të mos paraqitet për diskutim dhe pjesëmarrësit të dalin nga sesioni pa rezultate dhe të zhgënjyer apo madje edhe të frustruar dhe të zemëruar.

Çdo udhëheqës i takimit duhet të trajnohet për drejtimin e takimit në mënyrë që të jetë i njoftuar me metodat e përfshirjes aktive të pjesëmarrësve, si dhe njohurive, ideve dhe koncepteve të tyre në procesin e vendimmarrjes. Është gjithashtu e mundshme që në temat e caktuara të përfshihet ndonjë

ndihmës profesional nga jashtë, në mënyrë që kryesuesi i Këshillit Drejtues të Shkollës të mos vijë në rrezikun e konfliktit të interesit: Si drejtues i takimit, kryesuesi është përgjegjës që pjesëmarrësit të kenë kushte optimale në mënyrë që të përshtatin përmbajtjen në mënyrë sa më efektive dhe të orientuar drejtë qëllimit. Sa i përket përmbajtjes, kryesuesi duhet të sillet sa më shumë që të jetë e mundur në mënyrë të paanshme, të paraqet temën në mënyrë objektive dhe gjatë përshkrimit të tij t'i referohet fakteve. Megjithatë, kjo mund të jetë shumë e vështirë në disa pika, kështu që ndihmësi i jashtëm mund të jetë i dobishëm dhe gjithashtu të mund të siguronte lehtësim për të gjithë të pranishmit.

Procesi i drejtimit të takimit zakonisht rrjedhë në këtë mënyrë:

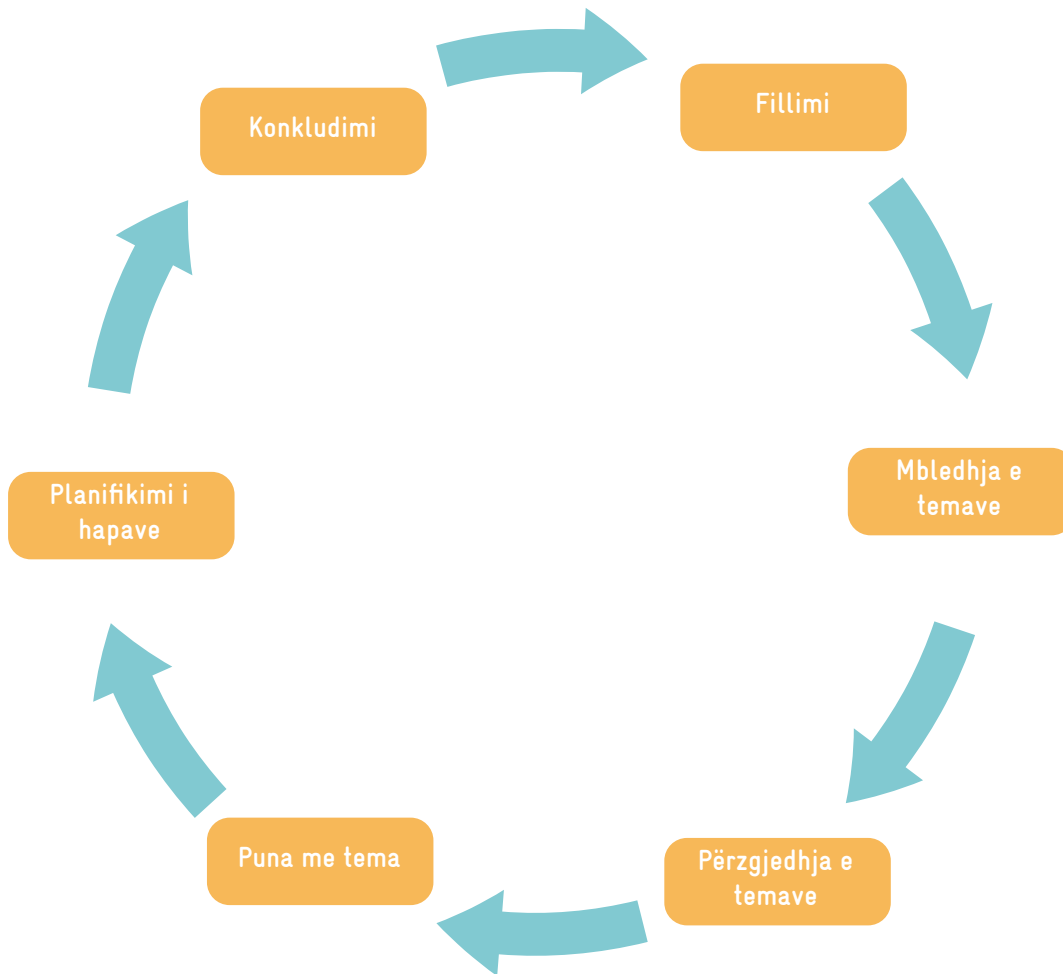


Figura 5: Hapat në procesin e drejtimit të takimit

Procesverbali (protokoll) dhe raportimi: Nuk ka takim pa procesverbal. Procesverbali nënkupton shënime të mbajtura gjatë takimit (eve). Procesverbali është mjet shumë i rëndësishëm për menaxhim, sepse është dokument i lidhur me vendimmarrjen dhe zbatimin e aktivitetit. Procesverbali është dokument i rëndësishëm, i cili shërben si bazë për zbatimin e aktiviteteve. Procesverbalet janë instrumente që zakonisht përshkruajnë ngjarjet e takimit, duke filluar me listën e pjesëmarrësve, deklaratën e çështjeve të shqyrtuara nga pjesëmarrësit, dhe përgjigjet apo vendimet e ndërlidhura për ato çështje. Pra, procesverbali fillon me emrin e organit (p.sh. komisioni), mbajtjen e takimit, vendin, datën, listën e njerëzve të pranishëm, dhe kohën që kryesuesi ka thirrur mbajtjen e takimit. Procesverbali pastaj evidenton atë që është thënë në të vërtetë në takim, qoftë në mënyrën faktike që

është thënë ose në një mënyrë më koherente, pavarësisht nëse takimi ndjek ndonjë agjendë të shkruar. Një format më pak i përdorur mund të regjistrojë ngjarjet sipas renditjes në agjendën e shkruar pa marrë parasysh kronologjinë faktike.

Me fjalë të tjera procesverbalet janë:

- Përkujtuesit e diskutimeve të bëra në takim;
- Informatat bazë të diskutuara lidhur me problemet të cilat duhet të zgjidhen
- Udhëzues për ata që nuk kanë marrë pjesë në takim
- Informata të përhershme.

Procesverbalet kanë funksione të shumta, ndër të tjera për të informuar, udhëhequr, kontrolluar, udhëzuar veprimet, ruajtur informata, etj.

Në varësi prej objektivit që i atribuohet procesverbalit, procesverbalet mund të jenë vetëm ato të rezultateve, ku procesmbajtësi mban shënime për rezultate dhe marrëveshjet kryesore dhe të veçanta.

Nëse procesverbali kërkohet të jetë më i detajuar, atëherë procesmbajtësi mban shënime për rrjedhën e takimit sipas diskutimit të rendit të ditës apo sipas prioriteteve të diskutuara. Procesverbali i zhvillimit të takimit përmban madje edhe pjesë të rëndësishme të diskutimeve, sugjerimeve, etj, si dhe vendimet e propozuara dhe ato të marra. Në fakt, çdo hap i zhvillimit të takimeve dokumentohet në këtë lloj të procesverbalit.

Për shkak se këto procesverbale mund të jenë shumë të gjatë, rekomandohet që këto procesverbale të dokumentohen vetëm në raste të veçanta, p.sh. në rastet kur procesi për rezultatin e arritur kërkohet që të shpjegohet, ose kur ky proces/fazë e caktuar e vendimit duhet të dokumentohet në formën e shkruar.

Drejtori i shkollës mban procesverbalin e takimit, por ai nuk duhet të jetë pjesë e diskutimit, ku preferohet që procesverbali të shkruhet gjatë takimit kështu që të mos humb asnjë informatë.

Procesmbajtësi ...

- Mban shënime lidhur me rezultatet dhe kundërshtimet
- Formulon rezultate në atë mënyrë që i bënë të mundur për t'u kontrolluar
- Shpërndan procesverbalin e takimit
- Ndihmon ecurinë e takimit sipas rezultatit.

Në shtojcën 4 të këtij doracaku është dhënë një model i procesverbalit nga takimi i këshillit të shkollës.

Procesmbajtja bëhet më mirë përmes paraqitjes pamore si për shembull prezantime në programin PowerPoint, tabelat me letra të bardha dhe teknika të tjera vizuale. Procesmbajtësi mban shënime në formën elektronike (kompjuter ose laptop), që më vonë do të përdoren si koncept për procesverbalin e hollësishëm të takimit ose si shtojcë e procesverbalit.

Sekretari i Këshillit pas takimit duhet të shpërndajë procesverbalin sa më shpejt të jetë e mundur tek anëtarët e tjerë të këshillit për të verifikuar përmbajtjen. Procesverbali nuk duhet të ndahet me publikun e gjerë përpara miratimit nga ana e Këshillit. Miratimi mund të bëhet gjatë takimit të ardhshëm ose përmes e-mailit.

Vlerësimi i takimit

Në mbyllje të takimit, kryesuesi do të përfundojë takimin siç u përshkrua. Ndonjëherë është gjithashtu e rëndësishme që të vlerësohet takimi, sepse identifikon dimensionet e takimit të cilat kanë nevojë për përmirësim, në mënyrë që takimi i ardhshëm të jetë më efikas. Për takime “të mëdha” nevojiten disa minuta kohë para se takimi të përfundojë, në mënyrë që të nxirren disa informata kthyesë lidhur me procesin e takimit. Preferohet që në takimet e “mëdha” të përgatiten instrumentet e vlerësimit të takimit.

Identifikimi i pyetjeve të duhura për përmirësimin e takimeve mund të çojnë në përmirësimin e menaxhimit të takimeve. Më poshtë jepen shembuj të pyetjeve:

- A ka qenë specifik rendi i ditës?
- A është caktuar koha për secilën pikë të rendit të ditës?
- A janë identifikuar rregullat bazë sipas takimit?
- A është fokusuar diskutimi në rezultatet e dëshiruara/të pritura?
- A është mbajtur ritmi i duhur gjatë diskutimeve?
- A është respektuar rendi i ditës i takimit?
- A është zgjatur takimi pa nevojë?
- A janë respektuar mendimet e kolegëve?
- A kanë qenë pjesëmarrësit dëgjues aktiv?
- A ka përfunduar takimi në kohën e caktuar paraprakisht?
- A ka përfunduar takimi me rezultatet e pritura?

Së fundi, kryesuesi duhet të falënderojë të pranishmit për pjesëmarrje në takim dhe aty ku dihet të tregojë kohën dhe vendin e takimit të ardhshëm.

Kodi i Etikës/Mirësjelljes

Ligji përcakton disa fusha që kanë të bëjnë me konfliktin e interesit të anëtarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës, shih pikat 14, 15 dhe 16 më lart. Megjithatë, ka çështje të tjera (p.sh. kryerja e detyrës me përkushtim dhe respekt - mosshmangia e votimit pa arsye, vonesë në vendime - zgjidhja e çështjeve të ndjeshme dhe konfliktuozë, etj), të cilat duhet të rregullohen përmes Kodit të Mirësjelljes për Këshillin Drejtues të Shkollës.

Neni 17

14. Nxënësit anëtarë të Këshillave Drejtues të Shkollave nuk do të marrin pjesë në ndonjë pjesë të takimit apo ndonjë diskutim të çfarëdo çështjeje lidhur me kushtet e punësimit ose punët personale të drejtorit, zëvendës drejtorit, cilido mësimitdhënës apo anëtarit tjetër të personelit të shkollës, apo për çështjet personale që kanë të bëjnë me cilindo nxënës tjetër.

15. Asnjë anëtar i Këshillit Drejtues të Shkollës nuk do të marrë pjesë në çfarëdo pjesë të takimit apo çfarëdo diskutimi të ndonjë çështjeje ku ai ka interes personal ose financiar, interesin e tillë ai duhet ta deklarojë në fillim të takimit.

16. Këshilli Drejtues do të mbajë një regjistër të interesave personale dhe financiare të anëtarëve të vetë dhe personelit drejtues të shkollës.

7. Rruga drejt profesionalizimit

Nëse Këshilli Drejtues i Shkollës punon gjithnjë e më mirë, më shumë marrëveshje të nevojshme do të debatohen dhe miratohen në mënyrë demokratike, në mënyrë që të kontrollohen sërish në intervale të caktuara dhe nëse është e nevojshme të ndryshohen. Prandaj Këshilli Drejtues i Shkollës kërkon:

- Shkathtësitë e udhëheqjes dhe menaxhimit (kryesim)
- Shkathtësitë e drejtimit të takimit dhe komunikimit
- Transparencë dhe qartësi në ftesë dhe takime
- Orientim drejt synimit dhe natyrën e strukturuar të takimeve
- Pjesëmarrje aktive e të gjithë pjesëmarrësve në strukturat demokratike (rregullat)
- Aftësi në trajtimin e proceseve në ndryshim e sipër, përfshirë edhe kulturën e informatave kthyesë dhe shkathtësitë e vlerësimit.

7.1 Shkathtësitë e udhëheqjes dhe menaxhimit

Drejtori i shkollës nuk udhëheq me takimet e Këshillit Drejtues të Shkollës. Ai është vetëm sekretar i tyre. Në këtë rol, ai raporton për të arriturat, propozon aktivitete dhe zgjidhje, dhe merr pjesë në debate.

Kryesuesi i takimit (ose kryesuesi i Këshillit Drejtues, nëse e ka rolin e përcaktuar si kryesues i takimit) luan një rol të rëndësishëm në kryesimin e takimit në mënyrë të përshtatshme duke ndjekur rregullat. Kryesuesi e hap takimin duke përshëndetur të gjithë anëtarët. Kryesuesi duhet të theksojë nëse kuorumi është i pranishëm në përputhje me rregullat e shkollës, dhe nëse ekziston nevoja për të votuar për ndonjë pikë të rendit të ditës.

Rregullat e përgjithshme për takimin efektiv

Burim: Doracaku trajnuar i Këshillit Drejtues të Shkollës

Kryesuesi i takimit duhet:

- Të jetë i përgatitur
- Të përdorë shënime nga takimet e ndryshme
- Të vijë në përfundime/zgjidhje dhe të vazhdojë tutje
- Të mbajë/ruaj procesverbalet
- Të caktojë takimet/punëtoritë për të diskutuar temat të cilat kërkojnë më shumë kohë dhe analizë
- Të ketë dokumentet referuese relevante
- Të përdorë vizionin dhe misionin e shkollës që të çojë drejt vendimmarrjes
- Të fokusohet në zgjidhjen e problemeve
- Të mos provojë të zgjidh secilën çështje
- Të ruaj respektin – të mos i personalizojë gjërat
- Të jap dy here më shumë lëvdata se kritika

Ekziston një rregull i përgjithshëm, i cili thotë:

- Kryesuesi i takimit nuk duhet të përdorë më shumë se 1/3 e kohës së përgjithshme për fjalën e tij.
- Aktivitetet e udhëheqësit duhet të jenë më të fokusuar në pjesën e udhëheqjes: në (2/3) dy të tretat e takimit.

Kjo formulë ofrohet si një udhëzues shumë i përgjithshëm. Duhet të theksohet se përqindja e kohës e marrë nga kryesuesi si udhëheqës, në mënyrë të pashmangshme do të ndryshojë në përputhje me objektin dhe qëllimin e takimit. Për shembull, takimi për të diskutuar dhe për t'u pajtuar rreth një dokumenti teknik apo procedural, do të tentojë të përfshijë më pak kontribut nga kryesuesi dhe më shumë nga pjesëmarrësit. Ndërsa, takimi për t'i njoftuar pjesëmarrësit rreth një strategjie ose politike të re mund të prirë të nënkuptojë se kryesuesi do të shfrytëzojë pjesën më të madhe të kohës në dispozicion.

Ekzistojnë mënyra të ndryshme të kryesimit të takimeve. Sipas kryesimit të takimit, ato ndahen në monocentrike dhe policentrike. Në rastin e parë të takimeve monocentrike, shprehet ndikimi i kryesuesit të takimit, ndërsa në rastin e dytë të takimeve policentrike, shprehet ndikimi i të gjithë pjesëmarrësve të takimit.

Mënyrat e kryesimit të takimit përzgjidhen në varësi të grupit të pjesëmarrësve në takim, pozitës së vendosjes në takim, si dhe përmbajtjes së takimit.

Janë të njohura dy mënyra për pozitat udhëheqëse të takimit:

- Froni udhëheqës - ku kryesuesi i takimit është "shef" në marrjen e vendimeve, por jo edhe në pjesëmarrje në punën profesionale; dhe
- Froni i pjesëmarrësve - ku kryesuesi i takimit merr pjesë në punën profesionale. Në situata të tilla, kryesuesi i takimit ka të drejta të barabarta me çdo pjesëmarrës në takim.

Llojet e kryesimit:

- Dialogu individual me pjesëmarrësit nëpërmjet pyetjeve dhe përgjigjeve. Në situata të tilla, pikëpamjet personale shprehen nga çdo pjesëmarrës individual i takimit për çështjen(jet) e trajtuara në takim;
- Intervista individuale e pjesëmarrësve - Kryesuesi i takimit paraqet pyetje dhe merr përgjigje të caktuara nga ana e individëve që marrin pjesë në takim;
- Dialogu grupor - pjesëmarrësit bashkëpunojnë me njëri-tjetrin në mbështetje të kryesuesit të takimit.

Është shumë e rëndësishme që kryesuesi i takimit t'i qëndrojë besnik funksionit të tij, që të udhëheqë në një mënyrë bashkëpunuese, të dëgjojë në mënyrë aktive diskutimet dhe propozimet eventuale, të paraqes në mënyrë pamore çështjet e rëndësishme, etj.

Përmbyllja: Në mbyllje të takimit, kryesuesi do të sigurojë që disa pika kyçe të qartësohen me pjesëmarrësit.

Së pari, ai duhet të pyes nëse ka ndonjë 'pikë tjetër të punës' që duhet të ngrihet. Së dyti, dhe më me rëndësi është se kryesuesi duhet të përsëris pikat kryesore; çka është diskutuar; për çka është arritur pajtimi; çka duhet bërë tjetër; kush do të jetë përgjegjës për cilën pikë të veprimt etj. Kryesuesi duhet

të sigurojë gjithashtu që procesmbajtësi të mbajë shënime për pjesën përmbyllëse dhe rezultatet e arritura.

Trajtimi i çështjeve të ndjeshme

Çështjet e ndjeshme dhe të rëndësishme kërkojnë trajtim më të hollësishëm. Hapat e dhënë më poshtë mund t'i ndihmojnë Këshillit në trajtimin e problemeve në mënyrë sistematike.

- 1 Përshkruani problemin

- 2 Ofroni ide për ndonjë zgjidhje të mundshme

- 3 Themeloni komisionin/grupin për hulumtim dhe informatat më të hollësishme sipas nevojës

- 4 Shkurtoni listën më të përshtatshme të mundësisë së zgjedhjes

- 5 Vlerësoni mundësitë e zgjedhjes në kuadër të misionit dhe vizionit të shkollës

- 6 Vlerësoni kostot dhe benefitet

- 7 Merrni vendime

- 8 Vlerësoni ndikimet

8. Nga përfshirja e prindërve deri te partneriteti familje-shkollë-komunitet

8.1 Nevoja për partneritet të singertë

Në këtë kapitull do të dëshironim që t'ju njoftojmë me bashkëpunimin ndërmjet shkollës dhe prindërve. Ky është element kryesor për një përfshirje të suksesshme të prindërve në shkollë. Por, si duket një bashkëpunim i mirë? Një vështrim nga afër tregon se bashkëpunimi i mirë është më shumë se, thjeshtë, përfshirja e prindërve në shkollë: Bëhet fjalë për një bashkëpunim, vizioni i të cilit është duke ndryshuar: nga një integrim i thjeshtë, në një partneritet të vërtetë, nga një marrëdhënie bilaterale në mes të dy njerëzve, në një partneritet në mes të familjes, komunitetit dhe shkollës. Rezultatet e studimeve në Kosovë për gjendjen aktuale të përfshirjes së prindërve, partneritetin shkollë-familje-komunitet, tregojnë se rruga drejt këtij partneriteti është ende e gjatë dhe e vështirë.

8.2 Kriteret e bashkëpunimit të mirë

Qëllimet e përfshirjes së mirë të prindërve nuk duhet të jenë vetëm kontakte *më të shpeshta* (sjellja e prindërve në shkollë) ose trajnimi i *kontakteve të kënaqshme sociale* (kontaktet sociale ndodhin më shpesh, por jo edhe ato arsimore). Përfshirja e mirë e prindërve synon kompetencat dhe rezultatet e nxënësve dhe zhvillimin e personalitetit. Prandaj qëllimi i përfshirjes së mirë të prindërve është që të *optimizohet suksesi i të nxënësve dhe zhvillimit personal të nxënësve*.

Për të arritur këto objektiva, kërkohen standardet e përfshirjes së prindërve ku mund të nxirren masa konkrete. Mbi bazën e këtyre kriterëve janë realizuar hulumtime ndërkombëtare të kryera në kuadër të Shoqatës Kombëtare të Prindërve dhe Mësimdhënësve (PTA, 2009). Për më tepër, konstatimet e hulumtimit janë të bazuara në rezultatet e Sacher (Sacher 2012) dhe në reagimet e shumë shkollave përgjatë disa dekadave. Shtatë kriteret e mëposhtme të përfshirjes dhe bashkëpunimit të mirë me prindër: kultura e mirëpritjes, komunikimi intensiv dhe i rregullt, bashkëpunimi i arsimit dhe trajnimit/shkollimit, këshillimi për prindërit, zgjidhja konstruktive e konflikteve, pjesëmarrja e prindërve dhe bashkëveprimi me komunitetin lokal dhe rajonin.

8.2.1 Kriteri i cilësisë 1: Kultura e mirëpritjes

Mirëpritja e të gjitha familjeve në komunitetin e shkollës do të thotë se familjet janë pjesëmarrës aktivë në jetën e shkollës dhe ndjehen të mirëpritura, të vlerësuara, dhe të lidhura me njëra-tjetrën, me personelin e shkollës dhe me atë që nxënësit mësojnë dhe bëjnë në shkollë.

Përfshirja e suksesshme e prindërve përcjell tek të gjithë prindërit ndjenjën se ata janë të mirëseardhur, sidomos familjet që vijnë nga kulturat e tjera të prejardhjes ose nga familje të paarsimuara. Trajtimi karakterizohet nga respekti reciprok dhe mospërgjashtimi i askujt.

Një seri e masave dhe elementeve që e zhvillojnë kulturën e mirëpritjes:

- Paraqitje e qartë dhe tërheqëse e terrenit të shkollës, recepcioni dhe hapësira e pritjes
- Mirëpritje miqësore dhe informimi nga personeli i shkollës

- Sallë e dizajnuar mirë, e qetë për konsultime (për prindërit)
- Prindër aktiv, mentor për prindër, partnerë trajnimi dhe mbikëqyrës edukativ, të cilët kujdesen dhe janë përgjegjës për familjet e reja
- Rrjeti i vullnetarëve, i cili përfshin gjithçka
- Respektimi dhe mbështetja e traditave të ndryshme kulturore dhe fetare
- Marrja parasysh e situatave të caktuara sociale dhe ekonomike të familjeve

8.2.2 Kriteri i cilësisë 2: Komunikimi intensiv dhe i rregullt

Familjet dhe personeli i shkollës angazhohen në komunikimin e rregullt, kuptimplotë dhe të dyanshëm lidhur me të mësuarit e nxënësve. Prindërit dhe mësuesit rregullisht informojnë njëri-tjetrin, por edhe në mënyrë të pavarur në disa raste për çdo gjë që është e rëndësishme për arsimimin dhe edukimin e fëmijëve. Përfshirja e prindërve është e suksesshme atëherë kur të dy partnerët shkëmbejnë informata lidhur me situatën edukative dhe atë familjare dhe zhvillimin e fëmijëve në mënyra të ndryshme dhe në mënyrë të rregullt. Kjo mund dhe duhet të ndodhë përmes takimeve të rregullta të ofrimit të informatave kthyesë (të paktën dy herë në vit, më shpesh është edhe më mirë) në të cilat duhet të diskutohet rezultatet e të mësuarit e nxënësve, koha e tyre e lirë si dhe gjendja familjare. Ka logjikë që pas një moshe të caktuar, edhe nxënësit të angazhohen në këto biseda.

- Qëndrime të informimit aktiv: ne do t'ju informojmë por edhe dëshirojmë të jemi të informuar (shkollat dhe prindërit).
- Përdorni një shumëllojshmëri të kanaleve të komunikimit (të gjitha mënyrat me shkrim dhe me gojë, mënyrat digjitale (përfshirë edhe ato të internetit), takime pune, vizita, sesione informuese, raporte të rregullta nga takimet, buletine, tabelat e informimit, si dhe kanalet joformale të tilla si tryeza të rrumbullakëta, etj).
- Qasja në drejtorinë e shkollës
- Qasja tek përfaqësuesit e prindërve
- Komunikimi formal dhe joformal: më shumë se vetëm takimet në mbrëmje dhe konsultimet e prindërve
- Shkëmbimi i dyanshëm i komunikimit: familja e prindit dhe shkolla e informojnë njëra-tjetrën
- Komunikimi i rregullt përmes sesioneve për ofrimin e informatave kthyesë, e jo vetëm në raste të veçanta
- Jo vetëm kontakte kur fëmijët kanë probleme apo i kanë shkaktuar ato
- Ruajtja e kontakteve dhe takimeve të përditshme të kënaqshme
- Intervista prind – mësuesit të kenë formën e takimeve të punës
- Njoftimi i prindërve

8.2.3 Kriteri i cilësisë 3: Bashkëpunimi për mbështetje në mësim

Prindërit, mësuesit dhe nxënësit punojnë së bashku për suksesin arsimor dhe konsultohen për kompetencat, rezultatet e të nxënësve dhe përmbajtjen mësimore. Dy fushat e bashkëpunimit janë të nevojshme për t'u përmendur: Bashkëpunimi prindëror me bazë në shkollë dhe bashkëpunimi

prindëror me bazë në shtëpi. Bashkëpunimi prindëror me bazë në shkollë do të thotë se prindërit vizitojnë në konsultime të caktuara dhe takime prind – mësimdhënës, si dhe marrin pjesë në komisione dhe ndihmojnë shkollën në raste të caktuara. Bashkëpunimi prindërorë me bazë në shtëpi fokusohet në marrëdhënie të drejtpërdrejtë midis prindit dhe fëmijës, dhe kështu përkrah punën e shkollës në mënyrë të tërthortë. Kjo do të thotë për shembull, se prindërit janë të interesuar në punën dhe arritshmërinë, vështirësitë dhe problemet e fëmijës së tyre, frymëzojnë dhe motivojnë fëmijën e tyre për të mësuar dhe për pjesëmarrje aktive në shkollë, edukim dhe mësim, duke i bërë ata që të mbajnë përgjegjësi dhe të angazhohen, të jenë ndihmës aktiv në të nxënit (jo përmbajtje) dhe ua përcjellin atyre qëndrime pozitive (në shkollë dhe të mësuarit).

Studime të shumta kanë treguar se bashkëpunimi prindëror me bazë në shtëpi është shumë më efektive se bashkëpunimi prindëror me bazë në shkollë (shih për shembull, meta-analiza e Jeynes, 2011). Ajo nuk varet nga mjetet ndihmëse mësimore të përmbajtjes; nuk është ndihmë për detyrat e shtëpisë. Përkundrazi, vetëbesimi i lartë dhe pritjet e arsyeshme luajnë një rol të rëndësishëm, si dhe inkurajimi dhe promovimi i pavarësisë. Një mjedis i ngrohtë, i dashur është po aq i rëndësishëm sa edhe rregulla të qarta dhe një rutinë e strukturuar e përditshme. Prindërit si model shembull dhe komunikimi me fëmijën e tyre janë gjithashtu shumë të rëndësishëm. Leximi i zakonshëm ende luan një rol thelbësor për fëmijët e shkollës fillore. Bashkëpunimi i suksesshëm i prindërve i bazuar në shtëpi ndodh pa marrë parasysh arsimimit formal të prindërve dhe njohjes së gjuhës kombëtare.

Në mënyrë të veçantë, një bashkëpunim i suksesshëm në arsim ka të bëjë me kombinimin e të dyja formave të bashkëpunimit prindëror:

- Zhvillimi i kombinuar i bashkëpunimit prindëror me bazë në shtëpi
- Vlerësimi i bashkëpunimit prindëror me bazë në shtëpi në komisione
- Bashkëpunimi me prindër në njësitë mësimore
- Mbështetja e mësimit në shtëpi nga ana e prindërve
- Organizimi nga ana e prindërve i mjedisit të favorshëm në shtëpi

8.2.4 Kriteri i cilësisë 4: Ofertat e këshillimit për prindërit

Shkolla ofron informata relevante arsimore për prindërit lidhur informimin dhe këshillimin e nxënësve në karrierë, mundësitë e shkollës. Përveç kësaj, shkolla ofron konsultime të orientuara drejt prindërve për fushat kyçe të arsimit. Shkolla gjithashtu mbështet rrjetet e prindërve. I dobishëm është këshillimi gjithëpërfshirës edukues i prindërve dhe - sipas nevojës - sigurimi i mundësive të trajnimit, të tilla si zhvillimi i ekipit, menaxhimi i personelit, teknikat e diskutimit dhe lehtësimit dhe çështjet e ligjit të shkollës.

Kjo në mënyrë të veçantë nënkupton:

- Këshillim për shkollimin, sistemin e arsimit, drejtimet arsimore, kalimin nga njëra në tjetrën
- Këshillë për të nxënit, promovimin, mundësitë e mbështetjes
- Këshillë për të drejtat e prindërve
- Futja në zbatim e bashkëpunimit prindër – shkollë – komunitet
- Mundësitë e trajnimit për prindër dhe përfaqësues të prindërve

8.2.5 Kriteri i cilësisë 5: Zgjidhja konstruktive e konflikteve

Shkolla ka një procedurë të standardizuar se si duhet vepruar në rast konflikti. Ky proces koordinohet me prindërit dhe ata janë të njoftuar me të. Si shkolla ashtu edhe prindërit sigurojnë pajtueshmëri. Bashkëpunimi shkollë-shtëpi nuk është gjithmonë pa konflikte. Kërkimi i kësaj nuk është diçka e arsyeshme, për shkak se çon drejt zhvendosjes ose injorancës së papërshtatshme. Cilësia e menaxhimit të konfliktit është çështja më e rëndësishme. Në vijim janë disa parime të rëndësishme, të cilat duhet të merren parasysh. Para së gjithash, konflikti duhet të pranohet dhe ushtrohet nga të dyja palët. Stresi emocional është shpesh i shoqëruar me konflikte. Kjo duhet të zëvendësohet me një zgjidhje konstruktive të konflikteve, e cila orientohet drejt çështjes. Emocionet në zgjidhjen e konfliktit duhet të trajtohen dhe sqarohen tërësisht. Zgjidhja konstruktive e konfliktit vazhdon të merr një qasje aktive, të hapur dhe pozitive ndaj konfliktit tashmë ekzistues dhe të pranuar. Menaxhimi konstruktiv i konfliktit karakterizohet veçanërisht nga të dëgjuarit e ndërsjellë dhe mundësia që dikush të përfundojë së foluri, kërkimi i përbashkët i zgjidhjes me qëllim të gjetjes së një zgjidhjeje të kënaqshme për të dyja palët. Nëse menaxhimi i konfliktit nuk funksionon duke marrë parasysh këtë komunikim të drejtpërdrejtë, do mund të ishte e dobishme që të merret ndihma mbështetëse e ndërmjetësit.

Pjesa në vijim i takon metodës së standardizuar:

- Merrni parasysh renditjen e personave të kontaktit: mësimdhënësi ekspert i fushës, mësimdhënësi në klasë, drejtori i shkollës, autoriteti më i lartë (nga komuna dhe ministria)
- Takimi për bisedë mund të kërkohet qoftë nga prindërit apo nga shkolla
- Caktoni kornizën për diskutim lidhur me konfliktin: kohën, vendin, personat e përfshirë
- Vendosni dhe përmbajuni rregullave të diskutimit
- Diskutimi lidhur me konfliktin përfundon me marrëveshje.

8.2.6 Kriteri i cilësisë 6: Pjesëmarrja e prindërve

Pjesëmarrja kolektive dhe përfshirja e prindërve është e garantuar. Ata janë të përfshirë në vendimet për jetën e shkollës dhe mësimin. Përfshirja e suksesshme e prindërve përfshinë prindërit në vendimet e shkollës lidhur me fëmijët e tyre në mënyrë të duhur dhe i trajton ata si partnerë të barabartë. Përveç pjesëmarrjes kolektive të prindërve të rregulluar me ligj në Këshillin e Prindërve të Kosovës, Këshillin Drejtues dhe në Këshillin i Prindërve - megjithatë, ekziston pjesëmarrja individuale e prindërve. Pra, kjo do të thotë pjesëmarrja e të gjithë prindërve që kanë fëmijë në shkollë. Pjesëmarrja individuale e prindërve është shpesh shumë e dobët. Megjithatë, pjesëmarrja individuale e prindërve është e rëndësishme për suksesin e arsimit. Në mënyrë që të nxirren rezultatet më të mira këtu, është e rëndësishme që të organizohet kryesisht fusha më e mangët e pjesëmarrjes aktive individuale dhe të lidhet me pjesëmarrjen kolektive. Në të njëjtën kohë është e nevojshme të largohen pengesat etnike, kulturore, fetare dhe ekonomike me qëllim të rritjes së veprimtarive kurrikulare të prindërve:

- Ofrimi i mbështetjes për prindërit në organizimin e një përfaqësimi efektiv të prindërve që përfaqëson të gjitha familjet (gjithashtu për shembull familjet e emigrantëve dhe familjet e paarsimuara)
- Lehtësimi dhe institucionalizimi i kontakteve ndërmjet prindërve dhe përfaqësuesve të prindërve
- Shpallja e përfaqësuesve të prindërve dhe organizimi i takimeve personale me të gjithë prindërit
- Identifikimi dhe publikimi i ofertës për ndihmë nga përfaqësuesit

- Shpallja e përfaqësuesve të prindërve me përfaqësues të autoriteteve lokale dhe agjencive të tjera, me politikanë, biznesmenë, personalitete të shquara, etj.
- Lidhja në rrjet e të gjithë përfaqësuesve të prindërve
- Përshtatja kontekstuale e punës në grupet e përfaqësuesve të prindërve (për të gjithë përfaqësuesit e prindërve).

8.2.7 Kriteri i cilësisë 7: Bashkëpunimi me komunitetin lokal dhe rajonin

Familjet dhe personeli i shkollës bashkëpunojnë me anëtarët e komunitetit për të lidhur nxënësit, familjet dhe personelin, në mënyrë që të zgjerohen mundësitë e mësimit, shërbimet e komunitetit dhe pjesëmarrja qytetare. Përfshirja e prindërve është e suksesshme kur prindërit dhe mësimdhënësit punojnë së bashku me përfaqësues të institucioneve lokale dhe rajonale dhe personalitete të shquara, për të zgjidhur problemet komplekse të nxënësve dhe familjeve të tyre në mënyrë gjithëpërfshirëse. Në përgjithësi, problemet akademike nuk ndodhin në mënyrë të izoluar, por janë shpesh të ndërlidhura me një konglomerat të problemeve të gërshetuara: vështirësitë ekonomike, niveli i ulët i arsimimit, marrëdhënie të dështuar, dëmet rrjedhimore psiko-sociale, përdorimi i drogës, dhuna dhe shumë probleme të tjera shpesh ndodhin në mënyrë grumbulluese. Probleme akademike të fëmijëve nga këto familje janë vetëm të rëndësishme së dorës së dytë dhe nuk mund të zgjidhen në mënyrë të pavarur. Përkundrazi, probleme të tilla komplekse duhet të adresohen në mënyrë gjithëpërfshirëse në krijimin e rrjeteve, p.sh. në bashkëpunim me institucionet dhe ofrimin e ndihmës në komunitet dhe rajon. Me profesionalizim të përshtatshëm, shkollat dhe prindërit mund të sigurojnë shërbime dhe ofrim të ndihmës për komunitetin, i cili çon në një vlerë të shtuar të ndërsjellë.

- Familjet njoftohen me burimet e komunitetit
- Shkollat dhe prindërit organizojnë mbështetje përmes partnerëve në komunitet
- Shkollat dhe prindërit së bashku me partnerët lokal ofrojnë shërbime për komunitetin.

8.3 Kultura e të mësuarit dhe kontratat mësimore

Interesi themelor i “Këshillit Drejtues të Shkollës” është mbështetja e suksesit akademik dhe zhvillimit personal të fëmijëve dhe të rinjve. Këshilli ka të drejtë të shprehë pikëpamjet e tij mbi çështjet kryesore dhe objektivat e zhvillimit të shkollës (neni 17, 11.7) dhe të marrë pjesë në formulimin e planeve të zhvillimit të arsimimit (neni 17, 11.9), që është një prej sfidave më të mëdha të heterogjenitetit në rritje në shkolla. Kjo temë duhet të jetë në çdo rend të ditës të planit zhvillimor të shkollës. Heterogjeniteti është i dukshëm jo vetëm në aspektin e arritshmërisë karakteristike, por edhe në mjedisin social, shkathësitë gjuhësore, etniteti, besimet fetare etj. Heterogjeniteti shpesh shihet si sfidë dhe barrë, por edhe ofron mundësi dhe perspektiva për të ardhmen. Kështu, ka nisur diskutimi themelor për kulturën e të mësuarit dhe matjen e arritshmërisë, e cila çoi në një riorientim në praktikën e shkollës. Në qendër të kësaj kulture të re mësimore është perspektiva e ndryshuar e procesit mësimor. Kjo mund të shihet si një proces aktiv, i vetëdrejtuar dhe konstruktiv që zhvillohet në një kontekst të caktuar dhe në një kornizë të caktuar sociale. Në të njëjtën kohë kjo pikëpamje ka çuar në një diskutim të vazhdueshëm në fushën pedagogjike-didaktike, e cila përfshin disa tema.

Kultura e re e të mësuarit mund të shihet vetëm në lidhje me temat e mëposhtme:

- Vlerësim dhe mbështetje: Një parakusht për mësim të suksesshëm është i bazuar në njohjen e pikave të forta apo në identifikimin e pikave të forta. Kjo shpi në komunikim drejtë arritjes së një qëllimi të caktuar pas një procesi vlerësimi, apo përcaktimit të diagnozës¹⁴.
- Individualizimi dhe diferencimi: Individualizimi i procesit të të mësuarit mund të shihet si përgjigje ndaj heterogjenitetit në rritje. Këtu janë zhvilluar repertorë të gjerë të metodave (p.sh. të mësuarit bashkëpunues).
- Lidhshmëria dhe konteksti shoqëror: përfshinë të mësuarit dhe vëmendje ndaj kontekstin shoqëror, kulturor dhe mjedisor të nxënësit dhe lidhet me biografinë e tij të të mësuarit e mëparshëm.
- Orientimi i procesit: Jo vetëm produkti i pritur ose rezultati përfundimtar, por i gjithë procesi i të mësuarit është i rëndësishëm.
- Ndryshimet në matjen e arritshmërisë: Si pjesë e kulturës së re të të nxënësve, vlerësimi i arritshmërisë gjithashtu është duke ndryshuar. Konceptet e reja të matjes së arritshmërisë janë zhvilluar dhe krijuar (p.sh. portfoliot e të mësuarit).
- Informatat kthyesë, si pjesë e kulturës së re të komunikimit bashkëbisedues.

Të gjitha këto elemente janë shumë efektive dhe ndikojnë në kulturën në shkollë dhe klasë. Megjithatë, kjo kulturë e re e mësimit nuk duhet ngatërruar me modelet e reja të menaxhimit në arsim. Kjo do të thotë: orientimi drejt zotërimit të kompetencave dhe mbështetjes së të nxënësve për të arritur rezultatet e të nxënësve, duhet të jenë pika referimi për mësimdhënësit dhe për këshillin drejtues që mbështesin proceset që lidhen me mësimin, përfshirë atë që lidhet me kontratën e të mësuarit.

Elementet e kulturës mësimore në ndryshim janë futur në zbatim nga BE-ja dhe OBEZh-i, janë të rëndësishme së veçantë, por ato shpesh kritikohen për mungesë të efekteve të tyre nga mungesa e profesionalizimit dhe udhëheqjes së proceseve në shkollë në mbështetje të këtyre elementeve.

¹⁴ Sipas fjalorit të gjuhës shqipe (Akademia e Shkencave të Shqipërisë, 2006): Diagnoza është njohja e thelbit dhe e shkaqeve të një gjendjeje a të një dukurie shoqërore sipas shenjave që shfaq.



Figura 6: Elementet e kulturës mësimore në ndryshim

Veçanërisht kontrata dhe portfoliot e të mësuarit ndihmojnë në individualizimin dhe ndërtimin e procesit të të mësuarit të nxënësve, në ndjekjen e metodave alternative të vlerësimit të arritshmërisë dhe në krijimin e formës së veçantë të kulturës së informatave kthyesë. Në këtë drejtim, futja në përdorim e kontratave mësimore ndihmon për të kontribuar në zhvillimin cilësor të shkollës.

Kontrata e të mësuarit është një marrëveshje e shkruar për atë se çka duhet të mësohet dhe zhvillohet. Ekzistojnë marrëveshje të të mësuarit ndërmjet nxënësve individual ose grupeve të nxënësve dhe mësimitdhënësit. Varësisht prej kontratës së mësimit mund të shtohen më shumë njerëz, të tillë si prindër, punëtorë social ose psikolog të shkollës. Në objektivat dhe përmbajtjen e kontratës së të mësuarit përcaktohet renditja e punës së planifikuar. Emërimet mund të caktohen ku flasin për gjendjen e ndërmjetme të punës. Plani i punës mund të bashkëngjitet gjithashtu me metoda specifike të të mësuarit dhe të pajisjeve të punës. Kjo vlen si për nxënësit e dobët ashtu edhe për ata të mirë, pasi që marrëveshja lidhen për cilësitë e personit dhe do formulohet në përputhje me to. Për nxënësit të cilët kanë më shumë vështirësi me punë të pavarur, mund të përdoret ndihma nga persona të jashtëm ose materiale të tjera ndihmëse.

Përmbajtja e rëndësishme për kontratat e të mësuarit është:

Pozita fillestare	Ku jam? Çfarë mund të bëj? Çfarë di?
Synimet	Ku dëshiroj të shkoj? Çka dëshiroj të arrij?
Hapat	Si dhe kur do t'i arrij synimet e mia? Cilat hapa të ndërmjetëm mund t'i njoh?
Vlerësimi	Kur do t'i arrij synimet e mia konkretisht?
Metodat	Si do të punoj? Kush është partneri im mësimor? Cilat janë përgjegjësitë e mia?
Burimet	Cilat burime më duhen dhe ku mund t'i marr ato? Ku mund të marr mbështetje?
Lokacioni	Ku janë qendrat e mia mësimore?
Informatat kthyesë	Kur do të flas me mësimitdhënësin tim për rezultatet e mia të ndërmjetme? Kur është njoftimi pas rezultateve?

Kontratat e të mësuarit tani mund t'u mundësojnë nxënësve ose grupeve të vogla të nxënësve që të punojnë në mënyrë individuale për një periudhë të caktuar kohore. Megjithatë, mësimitdhënësi ka një funksion të rëndësishëm: ai vëzhgon, mbështet, tregon prani aktive dhe është kontakti për procesin e të mësuarit. Ai kurrë nuk tërhiqet apo kurrë nuk është pasiv. Në takimet e caktuara ai është përgjegjës për informata të kualifikuara kthyesë. Në këtë takim, gjendja e ndërmjetme e punës do të diskutohet dhe do të vihet në kuadër të objektivave të vendosura. Për shkak se këto diskutime janë etapa të ndjeshme gjatë gjithë procesit mësimor, ato janë veçanërisht të rëndësishme.

Kriteret për bisedën e të mësuarit të suksesshëm:	
I përgatitur	Me të gjitha palët (nxënësit, mësime dhënësit, prindërit)
Objektiv	Bazohet në një gjë, përmbajtje, destinacion; përfshihen ndjenjat e shkaktuara
Konkret	Gjërat pozitive dhe kritike do të ilustrohen përmes një shembulli/vëzhgimi
Vlerësues	Puna e suksesshme do të pranohet dhe vlerësohet
I bazuar në synime	Synimet janë transparente dhe të shqyrtuara
Individual	Individi: ka të bëjë me personin individual, por i referohet situatës dhe kontekstit
Integruar	Miraton këndvështrimin e nxënësit
Konstruktiv	Hapat e ardhshëm do të zhvillohen dhe paraqiten në mënyrë diagonale
I arsyeshëm	Përmban vetëm aspekte kyçe; përfaqësimi real
I sinqertë	„Atë që e them edhe e mendoj“

Emocionet shoqëruese të nxënësit do të perceptohen dhe nëse është e mundur do të sillen në vëmendje; këtui është i nevojshëm një reagim i ndjeshëm. Nevoja e nxënësit është e fokusuar. Mësimdhënësi është gjithashtu i vetëdijshëm se vet nxënësit vendosin se çfarë ai dëshiron të nxjerr në pah. © Knapp/Scheiring

Kultura e të mësuarit dhe kontratat mësimore janë pjesë e shkollave gjithëpërfshirëse. Sipas broshurës informative të publikuar nga MASH (2014) për arsimin gjithëpërfshirës për secilin, shkollat gjithëpërfshirëse promovojnë dhe sigurojnë edukim dhe arsimim për të gjithë fëmijët pa marr parasysh kushtet e tyre fizike, intelektuale, shoqërore, emocionale dhe gjuhësore. Gjithëpërfshirja është proces i cili nuk mund të arrihet brenda një kohe të shkurtër. Kjo ka si synim ndryshimin e vazhdueshëm të sistemit arsimor, të shkollës por edhe të vete mësimdhënësit për ta bërë atë më fleksibil, më të përshtatshëm për t'ju përgjigjur nevojave dhe larmisë së nxënësve. Synimi është që shkolla të jete një vend ku çdo fëmijë apo nxënës të ketë mundësi të shpalosë vlerat individuale, të ndjehet i pranuar dhe i vlerësuar dhe të përfitojë maksimalisht nga procesi mësimor¹⁵.

Modelet e diferencuara në mësim

Këshilli drejtues duhet të mbështes procesin mësimor, mësimdhënësit që punojnë me fëmijë me nevoja të veçanta arsimore. Krijimi i planeve promovuese, planeve individuale të arimit, është një instrument nga fusha e arimit për fëmijë me nevoja të veçanta arsimore¹⁶. Vlerësimi i nxënësve me

¹⁵ <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/06/arsimimi-06-06-2014-3.pdf>

¹⁶ Më gjerësisht për dokumentet e zhvilluara nga MASH për punë me fëmijë me nevoja të veçanta arsimore, shih: <https://masht.rks-gov.net/publikime-dhe-dokumente-per-femijetnxeisit-me-aftesi-te-kufizuara-dhe-me-veshtiresi-ne-te-nxene>

nevoja të veçanta arsimore dhe PIA përdoren në mësimet e përditshme për të kuptuar dhe vlerësuar arritshmërinë e nxënësve, me qëllim të marrjes së vendimeve të duhura pedagogjike dhe didaktike dhe për të ofruar mbështetjen e nevojshme.

Megjithatë, planet arsimore janë shumë të dobishme për të gjitha llojet e shkollave, me qëllim të planifikimit të mësimt së bashku me nxënësit. Nëse prindërit dhe nxënësit janë të përfshirë në procesin e zhvillimit të planit mbështetës mësimor, planet arsimore janë të dobishme për t'i bërë proceset zhvillimore më të kuptueshme. Për këtë arsye prindërit, mësimdhënësit dhe nxënësit fitojnë më shumë qartësi mbi gjendjen aktuale mësimore të nxënësit, aftësitë individuale dhe profilin e tij individual të të mësuarit. Në bazë të elementit aktual formulohen synimet reale mësimore. Pjesëmarrësit pajtohen mbi mjetet e nevojshme dhe masat e të mësuarit. Kështu të mësuarit ose planet arsimore janë një instrument i sigurimit të cilësisë në mësimin e individualizuar.

Modelet e diferencuara flasin për një cikël përcjellës dhe të të mësuarit, duke realizuar kështu parimin e kalimit të diagnozës dhe mbështetjes nga arsimi special në fushën e arsimit të përgjithshëm, dhe duke zgjeruar fokusin e proceseve të të nxënit (shih më poshtë). Cikli i planit mbështetës përshkruan procesin e përkohshëm dhe organizativ. Duke marrë parasysh përmbajtjen - të gjitha stacionet varen nga njëri-tjetri. Pra, përshkrimi i gjendjes fillestare ka ndikim të drejtpërdrejtë në fokusin e planit mësimor: A është nxënësi më i orientuar drejt lëndës apo është fokusi në të mësuarit social?

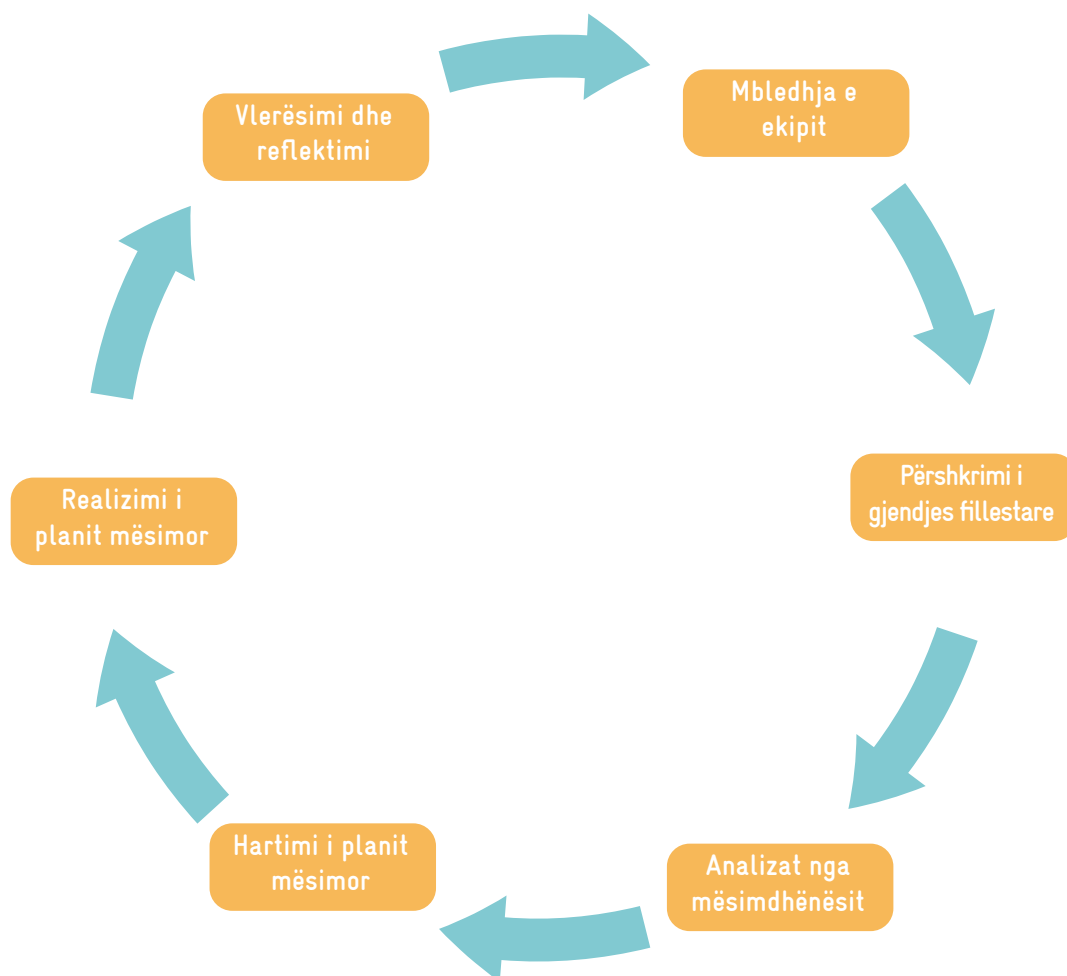


Figura 7: Cikli mbështetës dhe mësimor

Në hapin e parë do të mblidhet ekipi i planit mësimor. Varësisht nga lloji i shkollës ose organizatës arsimore, duhet të vendoset se sa mësimdhënës do të përfshihen në krijimin e planit mbështetës mësimor. Sigurisht se është e dobishme që të gjithë mësimdhënësit që i japin mësim nxënësit, të jenë të përfshirë në zhvillimin e planit mbështetës. Njerëz të rëndomtë apo grupe të tjera mund të përfshihen gjithashtu. Në shumë raste, është e dobishme dhe e mundur që të integrohen nxënësit dhe prindërit e tyre në mënyrë të drejtpërdrejtë. Përveç kësaj, mund të përfshihen ekspertët e kurrikulave, psikologët e shkollave, apo punëtorët social. Kjo përfshinë pikat e forta të veçanta, si dhe problemet e të mësuarit, interesat dhe preferencat e nxënësit, si dhe problemet, të mësuarit dhe biografinë e jetës së nxënësit.

Mbi këtë bazë bëhet analiza, vlerësimi i nevojave dhe vlerësimi i rezultateve në hapin e tretë nga njerëz të përfaqësuar në ekipin e planit mësimor. Ndonjëherë mund të jetë e dobishme kur analiza e mësimdhënësit delegohet dhe rezultatet diskutohen në ekip. Pas këtij takimi, caktohet fokusi i planit mësimor: ai është në nivelin e përmbajtjes, kështu që është teknik ose i orientuar drejt lëndës, ose është në nivelin e metodave dhe teknikave, apo është në sektorin social. Një kombinim i këtyre është gjithashtu i mundshëm. Është e rëndësishme që të përmbliidhen qëllimet saktësisht dhe në mënyrë të qartë dhe të pyetet se çfarë lloj pune marrin përsipër lëndët ndarazi. Në qoftë se është vendosur fokusi, atëherë vijon formulimi i planit mësimor. Periudha është përcaktuar dhe emërtuar në mënyrë të qartë (kush është i përfshirë në zbatim, për shembull nxënësit, prindërit, mësimdhënësit, ekspertët). Hapi i ardhshëm është vet zbatimi dhe ekzekutimi. Zhvillimi i procesit mësimor të nxënësit duhet të dokumentohet së paku si draft. Kështu, fillon hapi i fundit në ciklin e planit mësimor: që është vlerësimi. Ai përshkruan dhe vlerëson nëse/si janë arritur objektivat, si ka shkuar puna e të mësuarit dhe nëse të mësuarit ishte i suksesshëm. Pason reflektimi me nxënësit dhe të gjithë që ishin të përfshirë në planin mësimor. Në të njëjtën kohë, rishikimi i efektivitetit është pika fillestare për përshkrimin e ri të situatës fillestare. Një shembull për planin mësimor dhe mbështetës është bashkëngjitur në shtojcë.

9. Literatura dhe dokumente zyrtare

- Asociacioni i Komunave të Kosovës (2015). Plani Strategjik i AKK-së 2016-2020 (draft). [Http://komunat-ks.net/uploads/2017/01/Strategjia-e-AKK-se-2016-2020.pdf](http://komunat-ks.net/uploads/2017/01/Strategjia-e-AKK-se-2016-2020.pdf)
- Banka Botërore dhe Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë (no vol.): Doracaku i buxhetit dhe financave të shkollës.
- Bejko, Ardit 2012: Niveli i kënaqëshmërisë së prindërve, nxënësve dhe mësimeve me administratën e shkollës dhe mundësitë e pjesëmarrjes në shkolla. Raporti studimor krahasues. Projekti: Ngritja e Kapaciteteve në Sektorin e Arsimit Fillor, GIZ
- GIZ (2019). Qasja për Zhvillimin e Integruar të Shkollës (QZHISH) – Koncept Dokument.
- Hattie, John A. 2013: Lernen sichtbar machen. Vëllimi i rishikuar për gjerman-folësit i „Të mësuarit e dukshëm“, nga Wolfgang Beyel dhe Klaus Zierer. Baltmannsweiler: Schneider
- <https://gzk.rks-gov.net/actdocumentdetail.aspx?Actid=10923>
- Instituti Pedagogjik i Kosovës (2016). Udhëzues për udhëheqjen e zbatimit të kurrikulës në shkollë. <http://ipkmasht.rks-gov.net/wp-content/uploads/2017/03/Udhezuesi-per-zbatim-te-kurrikules1.pdf>
- Jetë Aliu, Ema Rraci, Kushtrim Bajrami (2018). Menaxhimi i Arsimit Parauniversitar në Kosovë. Publikuar nga projekti “Rrjeti i Kosovës për Arsim dhe Punësim” – KEEN” https://keen-ks.net/site/assets/files/1456/raporti_per_menaxhimin_e_arsimit_parauniversitar_-_alb.pdf
- Jeynes, William H. 2011: Përfshirja e prindërve dhe suksesi akademik. New York dhe Londër: Taylor & Francis/Routledge
- Kuvendi i Republikës së Kosovës. Ligji për Arsim në Komunat e Republikës së Kosovës, Ligji Nr.03/L-068. Gazeta Zyrtare e Republikës së Kosovës / Nr. 30 / 15 qershor 2008, Prishtinë. <https://gzk.rks-gov.net/actdetail.aspx?Actid=2543>
- Kuvendi i Republikës së Kosovës. Ligji për arsimin parauniversitar në Republikën e Kosovës, Ligji Nr.04/L-032. Gazeta Zyrtare e Republikës së Kosovës / Nr. 17 / 16 shtator 2011, Prishtinë. <https://gzk.rks-gov.net/actdocumentdetail.aspx?Actid=2770>
- Kuvendi i Republikës së Kosovës. LIGJI PËR ARSIMIN PARAUNIVERSITAR NË REPUBLIKËN E KOSOVËS, Ligji Nr.04/L-032. Gazeta Zyrtare e Republikës së Kosovës / Nr. 17 / 16 Shtator 2011, Prishtinë. <https://gzk.rks-gov.net/actdocumentdetail.aspx?Actid=2770>
- Mehmeti, S., Bytyqi, L., Zylfiu, H. & Potera, I. (2019). Kurrikula e bazuar në kompetenca – Përvojat gjatë zbatimit, sfidat dhe mundësitë, si dhe nevojat për mbështetje të vazhdueshme të mësimeve. Instituti Pedagogjik i Kosovës, Prishtinë.
- Ministria e Arsimit Shkencës dhe Teknologjisë (2017). Korniza Strategjike për Zhvillimin e Mësimeve në Kosovë <https://masht.rks-gov.net/uploads/2017/04/kornize-strategjike.pdf>
- Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë (2012). Udhëzimi Administrativ 04/2012 për Standardet e Praktikës profesionale për drejtorë të shkollave në Kosovë. MASHT, Prishtinë. <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/05/udhezim-administrativ-04-2012-shqip.pdf>
- Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë (2013). Udhëzimi Administrativ 32/2013 për Organizimin e kurrikulës me zgjedhje në të gjitha nivelet e arsimit parauniversitar. MASHT, Prishtinë. <https://masht.rks-gov.net/uploads/2015/05/ua-32-2013.pdf>

- Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë (2016). Dokumentet e zhvilluara për punë me fëmijë me nevoja të veçanta arsimore, shih: <https://masht.rks-gov.net/publikime-dhe-dokumente-per-femijetnxfenesit-me-aftesi-te-kufizuara-dhe-me-veshtiresi-ne-te-nxene>
- Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë (2016). Udhëzimi Administrativ për aktivet profesionale (departamentet), të shkollave, Prishtinë, <https://masht.rks-gov.net/udhezimet-administrative-2016>,
- Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë (2016). Udhëzimi Administrativ 03/2016 për Këshillin Drejtues të Shkollës. MASHT, Prishtinë. <https://masht.rks-gov.net/uploads/2016/01/ua-masht-03-2016-keshilli-dejtues-i-shkolles-rotated.pdf>
- Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë (2016). Udhëzimi Administrativ 02/2016 për Aktivitetet jashtëshkollore. MASHT, Prishtinë. <https://masht.rks-gov.net/uploads/2016/01/ua-masht-nr-02-2016-per-aktivitetet-jashteshkollore-rotated.pdf>
- Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë (2016). Udhëzimit Administrativ nr 23/2016 për Planin Zhvillimor të Shkollës dhe Planin Zhvillimor Komunal të Arsimit dhe struktura sipas shtojcës së këtij udhëzimi. MASHT, Prishtinë. <https://masht.rks-gov.net/uploads/2016/12/23-shtojce-e-ua-23-2016-pzhsh-dhe-pzhak-final-30102016pdf-pjesa-2.pdf>
- Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë (2017). Udhëzimi Administrativ 04/2017 për Vlerësimin e Performancës së institucioneve arsimore në arsimin parauniversitar. MASHT, Prishtinë. <https://masht.rks-gov.net/uploads/2017/08/4-2017-ua-vleresimin-e-performances-se-institucioneve-arsimore-ne-arsimin-parauniversitar-rotated.pdf>
- Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë (2018). Udhëzimi Administrativ 08/2018 për Themelimin dhe fuqizimin e ekipeve për parandalim dhe reagim kundër braktisjes dhe mosregjistrimit në shkollë. MASHT, Prishtinë. <https://masht.rks-gov.net/uploads/2018/06/8-ua-masht-nr-08-2018-per-themelimin-dhe-fuqizimin-e-ekipeve-parandalimdhe-kbmnapu.pdf>
- Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë.(2016). Plani strategjik i arsimit në Kosovë 2017-2021. MASHT, Prishtinë. https://masht.rks-gov.net/uploads/2017/02/20161006-psak-2017-2021_1.pdf
- Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë.(2016). Korniza e Kurrikulës e Arsimit Parauniversitar të Republikës së Kosovës (e rishikuar). MASHT, Prishtinë. <http://masht.rks-gov.net/uploads/2017/02/korniza-kurrikulare-finale.pdf>
- Neuenschwander, Markus 2010: Ist die Schule wirkungslos? Nein, aber es geht nicht ohne Eltern. In: Bildung Schöeiz 1/2010, S. 24-25
- Obez Organizationa për Bashkëpunim Ekonomik dhe Zhvillim 2001: Lernen für das Leben. Erste Ergebnisse der internationalen Schulleistungsstudie PISA 2000. Paris: obezh
- PTA Asociacioni Prindër-Mësimdhënës 2009: PTA Standarde kombëtare për partneritetin familje-shkollë: Udhëzuesi i zbatimit http://www.pta.org/files/National_Standards_Implementation_Guide_2009.pdf
- Sacher, Werner 2012: Qualitätskriterien erfolgreicher Elternarbeit. Në: Schulmagazin 5-10, 11/2012, S. 7-10.

10. Shtojca

Shtojca 1: Shembuj të formularëve për propozim ose kandidim të anëtarëve për Këshillin Drejtues të Shkollës

FORMULARI A: FORMULAR PROPOZIMI /KANDIDIMI PËR ANËTARË TË KËSHILLIT TË SHKOLLËS NGA MËSIMDHËNËSIT

Emri i kandidatit

Numri i viteve të kaluara në shkollë

Mësimdhënës i klasës/klasave

Lënda mësimore (për mësimdhënësit lëndorë)

Fushat e interesit për aktivitete dhe kontribute të veçanta në këshillin e shkollës (kurrikula dhe pedagogji të mësimdhënies, menaxhment, planifikim, financa, infrastrukturë shkollore, aktivitete ekstarkurrikulare)

Atribute të veçanta: (përvojë, përkushtim, arritje të rezultateve në mësim, arritje dhe kontakte me ekspertë/partner zhvillimor që mbështesin arsimin, shkathtësi interpersonale etj.)

FORMULARI B: FORMULAR KANDIDIMI PËR ANËTARË TË KËSHILLIT TË SHKOLLËS NGA PRINDËRIT

Emri i kandidatit

Numri i fëmijëve në këtë shkollë

Klasa/klasat që momentalisht i vijnë fëmijët e tij/saj

Fushat e interesit për aktivitete dhe kontribute të veçanta në këshillin e shkollës (kurrikula dhe pedagogji të mësimdhënies, menaxhment, planifikim, financa, infrastrukturë shkollore, aktivitete ekstarkurrikulare)

Atribute të veçanta: (përvojë, përkushtim, arritje dhe kontakte me ekspertë/partner zhvillimor që mbështesin arsimin, dëshirë për të dhënë kontribut, shkathtësi interpersonale etj.)

FORMULARI C: FORMULAR KANDIDIMI PËR ANËTARË TË KËSHILLIT TË SHKOLLËS NGA PËRFAQËSUES TË KOMUNËS

Emri i kandidatit

Numri i viteve të kaluara si anëtar i komunës apo bashkëpunëtor i komunës

Pozita në komunë

Aktivitete të realizuara në interes të shkollave të komunës

Aktivitete të realizuara në interes të përgjithshëm të komunës

Karriera profesionale (studime, pozita të punës të lidhura me natyrën e këshillit drejtues të shkollës...)

Fushat e interesit për aktivitete dhe kontribute të veçanta këshillin e shkollës (kurrikula dhe pedagogji të mësimdhënies, menaxhment, planifikim, financa, infrastrukturë shkollore, aktivitete ekstarkurrikulare)

Atribute të veçanta: (përvojë, përkushtim, arritje dhe kontakte me ekspertë/partner zhvillimor që mbështesin arsimin, dëshirë për të dhënë kontribut, shkathtësi interpersonale etj.)

Rekomandim nga kryetari i komunës ose Drejtori Komunal i Arsimit

Shtojca 2: Shembull i kornizës së rregullores për punë të Këshillit Drejtues të shkollës

RREGULLORE

Për

Këshillin Drejtues të Shkollës _____

Mbi bazë të nenit 17 të Ligjit për Arsimin Parauniversitar në Kosovë (2016), Udhëzimit Administrativ 03/2016 për Këshillin Drejtues të Shkollës, Rregullore komunale për arsim _____ dhe rregullore së shkollës _____, Këshilli Drejtues i shkollës në mbledhjen e mbajtur në datën _____, miratoi

Neni 1

Qëllimi

Neni 2

Funksionimi i Këshillit Drejtues

Neni 3

Detyrat dhe përgjegjësitë e Këshillit Drejtues

Neni 4

Përbërja dhe mandati i këshillit Drejtues

Neni 5

Sekretari i Këshillit Drejtues

Neni 6

Mbledhjet e Këshillit Drejtues

Neni 7

Pjesëmarrja në mbledhje dhe përfaqësimi

Neni 8

Mbledhjet e rregullta dhe mbledhjet tjera me interes për shkollën

Neni 9

Fillimi i mbledhjes, miratimi i rendit të ditës dhe ecuria e mbledhjes

Neni 10
Vendosja – Votimi

Neni 11
Procesverbali i mbledhjes së Këshillit Drejtues

Neni 12
Zbatimi i Rregullores

Neni 13
Hyrja në fuqi

Kryetari i Këshillit Drejtues: _____

Shtojca 3: Formulari i anëtarëve vëzhgues nga Këshilli Drejtues i Shkollës në procesin e përzgjedhjes së kandidatëve për mësimdhënës, drejtor/ zëvendësdrejtor në institucione edukativo-arsimore dhe aftësuese parauniversitare

Komuna: _____

Institucioni edukativo-arsimor: _____

Emri i vëzhguesit¹⁷: _____

Fusha	Komenti/përshkrimi
-------	--------------------

Procedurat sipas udhëzimit administrativ

Koherenca e pyetjeve në intervistim nga kandidati në kandidat

Vlerësimi i përgjithshëm në performancën e kandidatëve dhe kualifikimin e tyre

Emri dhe mbiemri

Funksioni/pozita

Data

Nënshkrimi

¹⁷ Secili vëzhgues plotëson në mënyrë të pavarur formularin

Shtojca 4: Model i procesverbalit nga takimi i Këshillit Drejtues të Shkollës

Emri i shkollës _____

PROCESVERBALI nr _____

Data _____ Vendi _____

Numri i përgjithshëm i anëtarëve të KDSH – prezent në takim: _____

Anëtarët që munguan (emri dhe mbiemri): _____

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

Udhëheqës i takimit: _____

Procesmbajtës: _____

Rendi i ditës:

1 _____

2 _____

Në diskutim morën pjesë:

Qëndrime:

Vërejtje dhe propozime:

Konkluzione ose vendime:

Përgjegjës për zbatimin e vendimit: _____

Periudha e zbatimit të vendimit: _____

Koha e përfundimit të takimit: _____

Nënshkrimi i procesmbajtësit: _____

Kryetari i KDSH vërteton procesverbalin: _____

