

A decorative background consisting of a grid of circles. The circles are arranged in 10 rows and 3 columns. The top three rows of circles are light gray, and the remaining seven rows are a darker gray. The text is centered over the middle of the grid.

**DORACAK
PËR KËSHILLAT
E SHKOLLAVE
FILLORE DHE TË MESME**

Shkup, 2009

Doracakun e përpiluan:

Divna Shipoviq
Gule Gulev
George Nikollov
Ankica Vitanova
Vesna Arsovska Dinkovska
Daniela Adamova Zaharieva
Stanka Angelova
Sonja Ristovska
Gordana Tasevska
Anëta Jovanovska
Fidanqo Ilievski

Konulantë:

Samuell Benallall
Metodija Stojanovski
Vesna Horvatoviq

Ky doracak është financuar nga populli amerikan përmes Agjencisë së SHBA-ve për zhvillim ndërkombëtar - USAID Maqedoni, në kuadër të Programës për njeriun dhe zhvillimin institucional, Projektit për përforcimin e kapaciteteve të këshillave shkollore, që e realizon Të mësuarit botëror në partneritet me Qendrën Maqedonase për Edukim Qytetar (QMEQ). Botimi i parë i doracakut u përgatit në kuadër të Projektit Aktivitete në shkollat e mesme të USAID.

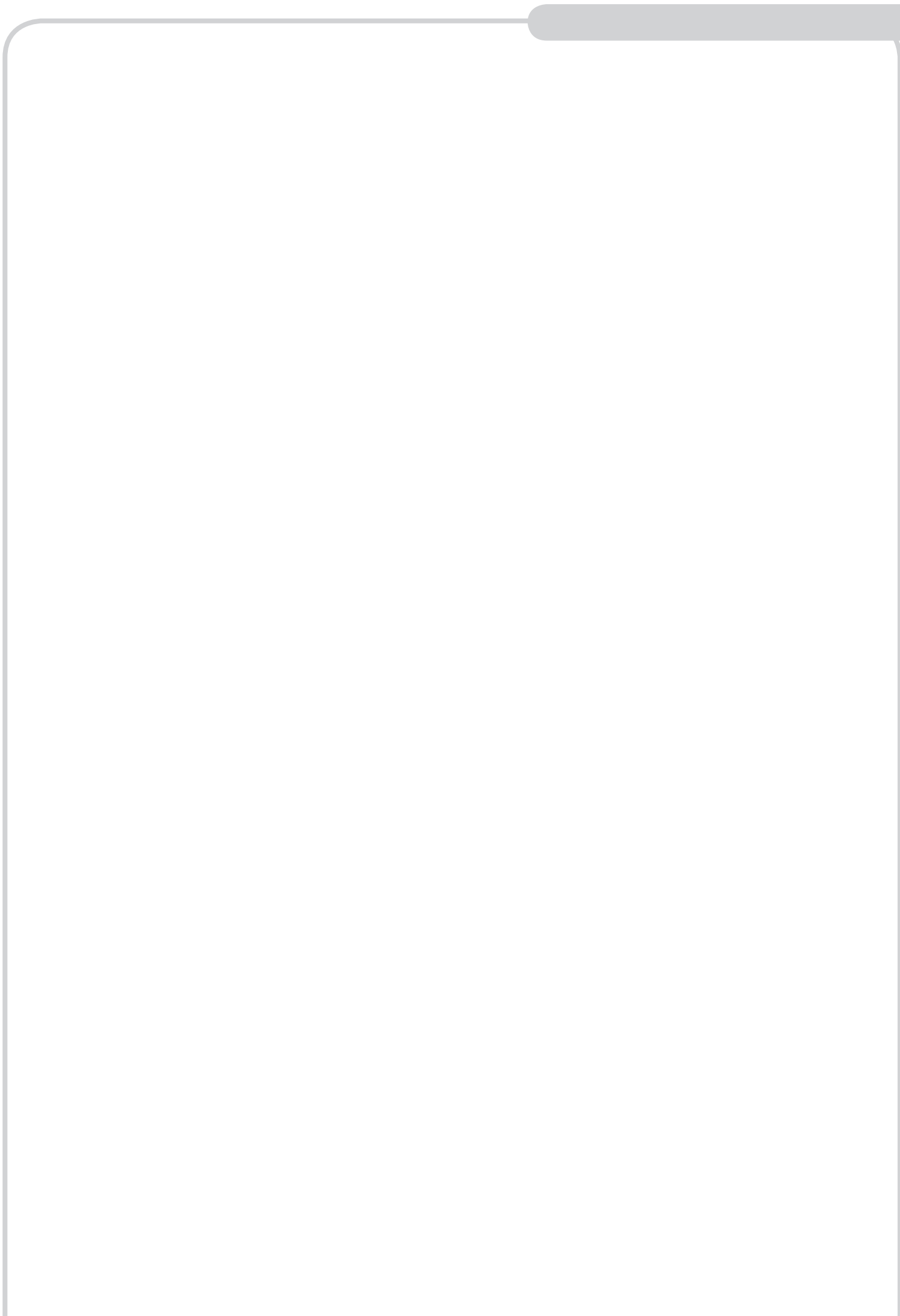
Qëndrimet e autorëve të shprehura në këtë botim nuk i përfaqësojnë edhe qëndrimet e Agjencisë së SHBA-ve për Zhvillim Ndërkombëtar ose të Qeverisë së Shteteve të Bashkuara të Amerikës.

Qëllimet e Doracakut:

- Të siguroj informata për funksionet e këshillit të shkollave në pajtim me legjislativen ekzistuese.
- Të forcohen kapacitetet e anëtarëve të këshillave të shkollave për të mare dhe për t'u udhëhequr me rolet dhe përgjegjësitë e përcaktuara me ligj.
- Të promovoj rëndësinë e këshillave të shkollave në sistemin arsimorë të Republikës së Maqedonisë.

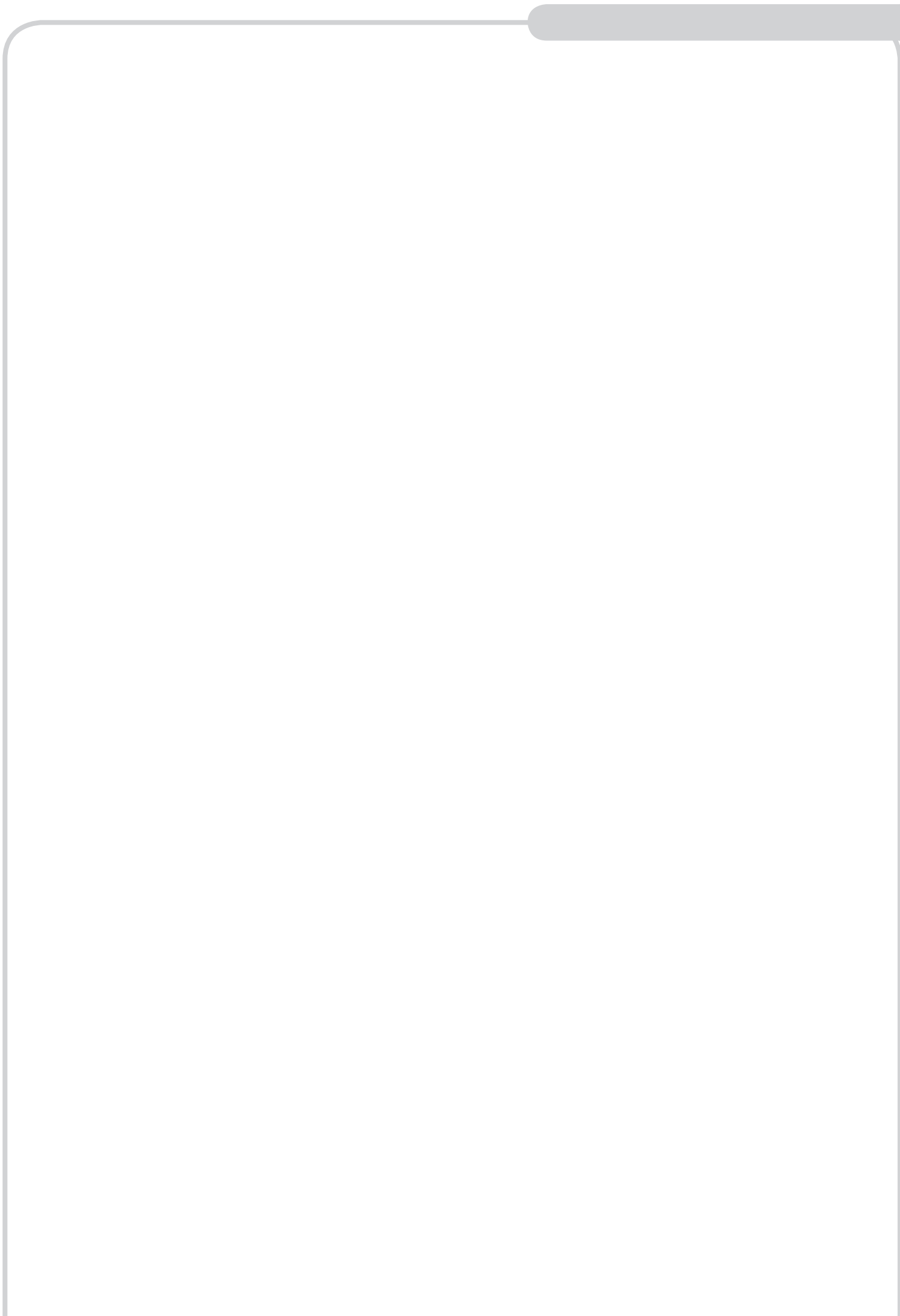
Për t'i arritur këto qëllime Doracaku do të fokusohet në këto përmbajtje:

- a) Pasqyra e përfitimeve të cilat sistemi arsimorë në Republikën e Maqedonisë mund t'i ketë nga organizimi efektiv të këshillave të shkollave.
- b) Informata lidhur me funksionet e këshillave të shkollave sipas legjislatives ekzistuese.
- c) Instruksionet, shembuj, formularë, procedura për funksionet kryesore të këshillave të shkollës për plotësimin efikas dhe efektiv të obligimeve.



PËRMBAJTJA:

Hyrje-këshilli i shkollës-faktorë aktiv në përmirësimin e arsimit	7
I. Këshillit të shkollës dhe përfitimet nga këshillat e shkollës.	9
1. Definicioni i këshillit të shkollës	9
2. Përfitimet nga këshillat i shkollës	9
II. Korniza normative në të cilën funksionon këshilli i shkollës	11
1. Rëndësia e këshillave të shkollës në kushtet e decentralizimit të arsimit në R. e Maqedonisë	11
2. Forma dhe struktura e këshillit të shkollës	12
3. Procedura e zgjedhjes, emërimit dhe shkarkimit të anëtarit të këshillit të shkollës	13
4. Zgjidhja e kryetarit të këshillit të shkollës	16
5. Kompetencat e këshillit të shkollës	16
6. Puna e këshillit të shkollës	17
7. Funksionet e këshillit të shkollës	27
III. Vendorsja e qëllimeve dhe prioritëtëve	30
1. Vizioni	30
2. Qëllimet dhe prioritëtët	31
3. Politikat arsimore	34
4. Planifikimi	35
IV. Këshilli efektiv i shkollës	41
1. Karakteristikat e këshillave efektive të shkollës	41
2. Shkathësitë dhe kompetencat të cilat duhet t'i posedojnë anëtarët e këshillit të shkollës	41
3. Kodeksi etik	41
4. Sjellja e vendimeve dhe formimi i konsensusit	45
5. Sigurimi i cilësisë në shkollë	46
6. Të drejtat dhe mirëqenia e nxënësve	50
V. Këshilli i shkollës dhe drejtori	53
1. Menaxhmenti dhe udhëheqja	53
2. Këshilli i shkollës dhe drejtori	55
VI. Këshilli i shkollës dhe financimi i shkollës	71
1. Prej nga vijnë mjetët (të hollat)?	71
2. Plani financiar dhe raporti	71
3. Përbajtja e planit vjetorë	71
4. Mbledhja e mjeteve	75
5. Skenari i mundshëm për fondin për zhvillimin e shkollës për aktivitet jashtëmësorë	75
VII. Komunikimi	79
1. Komunikimi-çelës për ndërtimin e partneriteteve	79
2. Plani për komunikim	79
3. Komunikimi i brendshëm dhe i jashtëm	80
4. Mbledhjet-përgaditjet dhe udhëheqja	80
5. Ballafaqimi me krizat	84
6. Preventiva nga konfliktët dhe zgjidhjet	88
7. Bashkëpunimi dhe partneriteti me bashkësinë lokale	94



Ky Doracak është përgatitur që t'iu ndihmoj anëtareve të këshillit të shkollave që ti pranojnë dhe ti realizojnë obligimet e tyre në mënyre sa më efikase dhe efektive.

Është përgatitur për të gjithë anëtarët e këshillave të shkollave pavarësisht cilën strukturë e përfaqësojnë në përbërjen e këshillit të shkollave.

Doracaku është i dedikuar për të gjitha këshillat e shkollave edhe për shkollat fillore dhe ato të mesme në pronësi shtetërore dhe komunale. Në doracak janë të sqaruara aktet ligjore dhe rëndësia e tyre për këshillat e shkollave. Në të përpunohen rolet dhe obligimet e këshillave të shkollave. Gjithashtu ajo u dedikohet edhe të gjithë partnereve të këshillit të shkollës. Në drejtimin dhe udhëheqjen me shkollën i tregon fushat ku drejtori dhe këshilli i shkollave kanë obligim të konsultohen dhe të bashkëpunojnë. Tregon rëndësinë e këshillave të shkollave si përfaqësues i bashkësisë në shkollë si dhe të shkollës në bashkësi si dhe përgjegjësinë që ka ndaj themeluesit të shkollës, pushtetit arsimor, bashkësisë dhe shoqërisë në përgjithësi.

Doracaku jep rekomandime dhe sugjerime me qëllim të ndihmojë këshillat e shkollave që ti paraqes dhe t'i realizoj qëllimet e veta dhe prioritetet për përmirësimin e shkollës me të cilën udhëheq dhe e drejton. Jep këshilla praktike për përgatitjen e mbledhjeve, komunikimin efektiv me bashkësinë vendore, përgatitjen e akteve ligjore dhe lendeve tjera. Ai gjithashtu udhëzon në formulimin dhe respektimin e Kodeksit Etik të cilin mund ta jep dhe përpiloj vet këshilli i shkollës për të gjitha sjelljet të bazuara në vlera morale, sinqeritet, transparence si dhe integritet personal dhe kolektiv.

Doracaku mund të shfrytëzohet edhe si burim i informatave me theks se nuk është i vetmi burim i informatave dhe nuk i zëvendëson aktet ligjore dhe nënligjore të cilat rregullojnë fushat e drejtimit dhe udhëheqjes së shkollës. Në doracak janë dhënë mostra dhe formularë, mënyra dhe procedura të cilat mund të adaptohen për kërkesat konkrete të këshillave të shkollave apo mostrat e këtyra t'i shërbejnë këshillave të shkollave për përpilimin e këtyre dokumenteve sipas nevojës që ka vet shkolla.

Këshilli i shkollës-faktorë aktiv për përmirësimin e arsimit

Bashkimi është fillim - Qëndrimi së bashku është progres Puna e përbashkët është sukses.

Arsimi është partneritet që përfshinë nxënës, arsimtare, prind, drejtor, këshilla të shkollave, mjedise vendore, pushtët lokal dhe qendrore si dhe shoqërinë në përgjithësi.

Këshillat e shkollave kanë rol me rëndësi në sistemin arsimor. Këshillat e shkollave mire të etabluara mund të sigurojnë përkrahje të nevojshme të shkollës që të përmirësohen performancat e saja si institucion arsimor si dhe të përmirësohen të arriturat e nxënësve. Ai siguron forum nëpërmjet të cilit prindërit dhe anëtarët e tjerë të bashkësisë shkollore dhe vendore mund të japin kontributin e vet në përmirësimin e shkollës si dhe në rezultatet e të arriturave të nxënësve.

Prindërit së bashku me mësimdhënësit janë faktorë shumë me rëndësi në kontinuitetin dhe përforcimin e sistemit arsimor, angazhimi i tyre ka rol me rëndësi në suksesin e nxënësve. Përmes angazhimit të tyre në këshillat e shkollave ato kanë mundësi të ndikojnë në realizimin dhe rezultatet e programeve mësimore.

Partneriteti i përfaqësuesve të shkollës dhe bashkësisë së këshillave të shkollave ndihmon në ndërtimin e kuptimit të ndërsjellët dhe ndërveprimit mes shkollës dhe bashkësisë së sajë vendore. Nga ky partneritet kanë dobi të dy palët. Me marrjen e informatave nga prindërit dhe përfaqësuesit e bashkësisë me pranimin e informatave kthyesë nga këto, parashtrimi i qëndrimeve të tyre në shkollë dhe pushtetit arsimor, këshillat e shkollave e involvojnë bashkësinë në biseda për probleme arsimore dhe e ndihmon shkollën që ti identifikojë dhe ti përgjigjet nevojave arsimore të bashkësisë.

Detyra kryesore e këshillit të shkollës - përmirësimi i të arriturave të nxënësve përmes përfshirjes dhe angazhimit në bashkësinë vendore bëhet çdo herë më e rëndësishme në ballafaqimin me sfidat të cilat parashtrihen në shkollë dhe gjithë shoqërinë.

I. DEFINICIONI I KËSHILLIT TË SHKOLLËS DHE PËRFITIMET NGA KËSHILLAT E SHKOLLËS

1. Definicioni i këshillit të shkolles

Këshilli i shkollës është organ përgjegjës për udhëheqje me shkollën. Përbërja dhe roli i tij janë të definuara me ligj. Këshillat e shkollave përfshijnë përfaqësues të bashkësisë së brendshme të shkollës: drejtorin; kuadrin arsimor profesional dhe prindërit. Këshilli i shkollës përfshinë edhe përfaqësues të pushtetit lokal dhe qendror si dhe vullnetare nga bashkësia vendore. Roli i këshillit të shkollës zakonisht përfshinë fushat siç janë: vizioni për shkollën; zgjedhjen e kuadrit; mbikëqyrjen financiare; përcjelljen e cilësisë dhe notimin; përcjelljen e mirëqenies së nxënësve në shkolle si dhe përmirësimin e raporteve me pushtetin qendror dhe lokal.

2. Perfitimet nga këshilli i shkolles

Legjitimiteti

Sistemi edukativ arsimor në nivel profesional bën intervenim në jetën e shoqërisë në përgjithësi e posaçërisht në jetën e fëmijëve (nxënësve). Si i këtille këtij sistemi i duhet legjitimiteti nga vetë shoqëria.

Njerëzit profesional nuk janë të pavarur që të sjellin vendime të rëndësishme për udhëheqjen me sistemet shkollore. Zëri i shoqërisë kërkohet me pyetjet strategjike si: Cilat janë qëllimet **tona** arsimore? Çka **në** dëshirojmë të arrijmë? A jemi **në** rrugën e vërtetë për t'i realizuar qëllimet? A **mund** t'a ndihmojmë shkollën në përpjekjet e saja arsimore? A thua **në** i kemi profesionistët me të mire? A i shfrytëzojmë me mençuri të gjitha resurset që i kemi?

Rritja e përkrahjes

Shkollës i nevojitet përkrahje nga bashkësia të cilës i takon. Nga dimensionimi arsimor mirë është e njohur që një përkrahje nga mjedisi social e ngrit (ritë) aftësinë e nxënësit për përmirësimin e suksesit të tyre edhe përkundër pengesave të shumta. Në mbretërinë e administratës shkollore, shkolla gjithmonë ka nevojë për përkrahje plotësuese. Si tititet publik ajo zakonisht garon për mjetet dhe kujdes me institucione dhe projekte të tjera siç janë: spitalet; agjencione sociale dhe shpenzimet e infrastrukturës. Një këshillë shkollore mirë i formuar i siguron shkollës vetëdije të lartë të bashkësisë, lobi të fortë në interes të zhvillimit të shkollës, mbledhje të mjeteve për aktivitete sociale dhe rritje të qasjes për mjetet e bashkësisë (dituri profesionale të prindërve, objekte sportive jashtëshkollore, donatore special etj) për arsimim.

Dhënia e llogarisë nga ana e shkollës

Këshilli i shkollës është entitet publik i autorizuar me ligj që përcjell punën e shkollës. Zakonisht shkollat mirë kujdesen që t'i vlerësojnë rezultatet e tyre por harrojnë që vet të matën në raport me standardet mësimore dhe administrative të përcaktuara me pare. Këshilli me afërsinë e vet në shkolle është mjet për përmirësimin e mënyrës së dhënies së llogarisë ndaj bashkësisë për të cilën është edhe qëllimi që të shërbeje. Prezenca e këshillit, interesi eksplicit i tij për çështje të rëndësishme administrative dhe mësimore si dhe insistimi i tij permanent për mbledhjen e informatave për mirëqenien dhe suksesin e fëmijëve, e rrit vetëdijen e shkollës për orientimin real të saj.

Lehtësimi i fyteve të ngushta

Të udhëhiqet me sistemin arsimor është një punë e vështirë. Sistemi arsimor i decentralizuar mund të jetë edhe me i vështirë për udhëheqje. Afrimi i procesit të vendimmarrjes që të jetë me afër agjencioneve që u ofrojnë shërbime, kërkojnë agjencionë ndërmjetësuese të përgjegjshme me nivele të ndryshme të kompetencave. Si pushteti qendror ashtu edhe ai lokal kanë nevojë që organet të cilat përfaqësojnë bashkësinë sa me mirë të trajtojnë kërkesat e veçanta të sistemit arsimor. Të ekzistuarit e këshillit të fuqishëm të shkollës mund t'i lehtësohen fytyrë e ngushta të cilat i japin nivelet me të larta të vendimmarrjes. Me përfaqësimin e zërit të bashkësisë jepet hapësirë publike në mes shkollës dhe nivelit me të lartë të vendimmarrjes. Në këtë hapësirë diskutohen problemet dhe për disa probleme mund të gjendet zgjidhje në këtë nivel, por diskutimi publik i këtyre problemeve mund t'i lehtësojë intervenimet e mëtutjeshme.

Vetëdije publike për arsimin

Me përfshirjen e me shume njerëzve ne arenën publike këshillat e shkollave kontribuojnë ne diskursin publik te arsimit. Ajo vjen ne agjendën lokale dhe nacionale me zë te vërtete, me dituri më afër veprimit, me përkushtim dhe përkujdesje për rritjen personale te fëmijëve dhe te rinjve. Lobimi për arsimim është me rendësi edhe ne këshillat komunale ndërsa kuvendi popullorë kështu fiton prezence te zmadhuar, ndjenja për identitet dhe me këtë mundësi më te mire qe do t'i shërbeje interesit publik.

Këshillat e shkollave shërbejnë edhe si shkollë për këshilla por edhe si shkollë për jetën publike. Disa nga prindërit e përfshire ne sferën publike te arsimit bëhen lider te bashkësisë se tyre, ndërsa te tjerët mund te bëhen edhe udhërrëfyes te arsimit ne nivel nacional. Nga këtu ata mund te absorbohen nga fushat e tjera te interesit publik dhe me këtë e forcojnë demokracinë dhe ndikojnë ne jetën politike ne nivel lokal dhe nacional.

Involvimi aktiv ne këshillin e shkollës është përvojë e mire dhe me interes:

- Ajo hap mundësi me marrjen e përgjegjësisë për përparimin e arsimit;
- I përmirëson mundësitë qe te përparojnë te arriturat e nxënësve;
- E harmonizon rolin e shkollës me interesin e bashkësisë;

Involvimi ne këshillin e shkollës jep mundësi te përforcimit te partneritetit te shkollës me bashkësinë vendore.

Anëtari i këshillit të shkollës ka këto përfitime personale:

- Bëheni partnerë i rëndësishëm në sistemin arsimor, qëndrimet dhe pikëpamjet tuaja dëgjohen dhe vlerësohen;
- Kontribuoni në qëllimin e përbashkët për përmirësimin e të arriturave të nxënësve;
- Keni mjet përmes të cilit i tregoni qëndrimet;
- Fitoni mundësinë që të informoheni për gjithë atë që ndodh në shkollë, në arsimin lokal dhe atë qendror;
- Kontribuoni personalisht në rritjen e cilësisë së arsimit të fëmijëve dhe nxënësve tuaj.

Pjesëmarrja e juaj aktive mund të sjellë ndryshime për të mirën e gjeneratave të reja!

1. Rëndësia e këshillave të shkollës në kushtet e decentralizimit të arsimit në R. e Maqedonisë.

Proceset e decentralizimit të arsimit që filluan në vitin 2005 hapën procesin në të cilën pushteti qendror filloi t'i bartë të drejtat dhe obligimet nga niveli qendror në nivelin lokal me qëllim që arsimit të jetë më afër qytetarëve. Duke patur parasysh rëndësinë që fiton pushteti në aspektin e formulimit se komuna është nevojë dhe interes e cila paraqet një tërësi natyrore, gjeografike dhe ekonomike në të cilën janë ndërtuar objekte të infrastrukturës dhe objekte të standardit shoqëror transferi i kompetencave arsimore në nivel lokal është i arsyeshëm.

Në këtë mënyrë është dhënë mundësia që shkollat t'ju përshtaten dhe t'ju përgjigjen kërkesave të nxënësve por edhe ndaj të gjithë të interesuarve në rrethin lokal dhe atë:

- Arsimtarëve
- Prindërve
- Bashkësisë afariste dhe lokale për zhvillim ekonomik.

Kjo mënyrë e sistemit arsimor e bën këshillin e shkollës vend ku takohen interesat e të gjithë të interesuarve në rafshin lokal, dhe vend prej ku do të dalin interesat e përgjithshme për një arsim më të mirë dhe më cilësor të nxënësve.

Edhe pse këshilli i shkollës definohej si organ i qeverisjes në shkollë dhe paraqet organin më të lartë në shkollë, që të kuptohet vendi i tij në sistem është e domosdoshme që paraprakisht të bëhet një prerje e vendosjes së sistemit arsimorë në R. Maqedonisë dhe kompleksiteti i tij.

Më poshtë në tekst do të tregohet korniza ligjore e cila në mënyrë direkte apo indirekte do ta determinon vendosjen dhe rëndësinë e këshillit të shkollës.

Me miratimin e ligjit për pushtetin lokal¹ në nenin 22 alineja 8 komuna i fiton kompetencat në lëminë e arsimit. Ajo përveç tjerave është përgjegjëse edhe për:

- Themelimin e shkollave të mesme dhe fillore
- Financimin e shkollave të mesme dhe fillore
- Administrimin e shkollave të mesme dhe fillore
- Organizimin e transportit të nxënësve
- Ushqimin dhe vendosjen në konviktet e nxënësve.

Gjithsesi kryerja e këtyre kompetencave duhet të jetë në pajtim me ligjin dhe në bashkëpunim me pushtetin qendror.

Ligji për arsimin fillor² dhe ligji për arsimin e mesëm³ i bart të drejtat e themelimit të shkollës fillore dhe të mesme të komunës në territorin ku ato ndodhen në përjashtim të qytetit të Shkupit⁴ që mbetet themelues i shkollave të mesme në territorin e qytetit të Shkupit. Me këto akte ligjore komuna në tërësi fiton mundësinë të jenë kreatorët aktiv të procesit arsimorë.

Finansimi i arsimit në procesin e decentralizimit kryhet në pajtim me ligjin për finansimin e njesisë të vetqeverisjes lokale⁵ ku është rregulluar mënyra në bazë të cilës komunat fitojnë mjetet për kryerjen e kompetencave në arsimin fillor dhe të mesëm. Kështu që komunat të cilat ndodhen në fazën e parë të decentralizimit finansohen nga dotacionet e destinuar ndërsa komunat që gjenden në fazën e dytë të procesit të decentralizimit mjetet për kryerjen e kompetencave i fitojnë nga bllok dotacionet.

Dotacionet e destinuar shfrytëzohen për finansim të aktiviteteve konkrete dhe përfshin mjetet për mirëmbajtje vijuese të shkollave në territorin e një komune, ndërsa në pjesën e arsimit fillor dhe transportin e nxënësve. Ndërsa me Bllok dotacionet bëhet finansimi i kompetencave të përcaktuara me ligjin për qeverisjen lokale, përveç mjeteve për mirëmbajtje të shkollave përfshin edhe mjete për rogat e arsimtarëve të shkollave fillore dhe të mesme në territorin e një komune.

Mirëmbajtja investive e shkollave respektivisht ndërtimi i shkollave të reja dhe rekonstruimin i atyre që vec egzistojnë paraqet obligim të pushtetit qendror respektivisht të Ministrisë për arsim dhe shkencë.

1 Gazeta zyrtare e R.M. nr 5/02

2 Gazeta zyrtare e R.M. nr 44/95, 24/96, 34/96, 35/97, 8/99, 29/02, 40/03, 42/03, 63/04, 82/04, 55/05, 81/05, 113/05, 35/06, 70/06, 51/07

3 Gazeta zyrtare e R.M. nr 44/95, 24/96, 34/96, 35/97, 82/99, 29/02, 40/03, 42/03, 67/04, 55/05, 113/05, 35/06, 35/06, 30/07 dhe 49/07.

4 Të drejtat e themeluesëve në disa shkolla dhe ente të rehabilitimit në pajtim me ligjin për arsim fillor dhe të mesëm ende janë në nivelin qendrorë.

5 Gazeta zyrtare e R.M nr 61/04, 36/04

Megjithatë për shkak të mbajtjes së unitetit të procesit arsimorë dhe kreativiteti të standarteve unike arsimore në tërë teritorin e R. M, MASH i kryejn punët që kanë të bëjnë me:

- edukimin dhe arsimimin e të gjitha llojeve dhe niveleve
- organizimin, finansimin, zhvillimin dhe përparimin e edukimit dhe arsimit.
- verifikimin e drejtimeve dhe profileve arsimore
- standardin e nxënësve
- mbikqyrje në realizimin e ligjeve në arsim⁶.

Nga kjo mund të konstatojmë se edhe pse këshilli i shkollës është organ më i lartë i shkollës ai megjithatë është formë e krijuar me ligj dhe me strukturë qartë të definuar si dhe kompetencat që i ka.

Rëndësija e këshillave të shkollës nuk qëndron vetëm në pozitën formalo-juridike të tij që ia përcakton ligjin por ai ka rëndësi të madhe për procese të caktuara që zhvillohen mbrenda në shkollë dhe të cilat kanë ndikim jo vetëm te të punsuarit por edhe ndaj shkollës në tërësi.

Si shembull mund të merret pjesmarja e antarit të K. SH. në procesin e profesionalizimit përsosjes aftsimet dhe përparimit të arsimtarëve dhe bashkëpunëtorve profesional. Për këtë arsye në shkollën fillore formohet komision⁷ për përparimin e arsimtarëve dhe bashkëpunëtorëve profesional me çka një anëtarë i këtijë komisioni është nga radhët e këshillit të shkollës.

Shembull tjetër më i mirë për rëndësinë e këshillit të shkollës për sigurimin e cilësisë së shërbimeve arsimore që i ofron shkolla respektivisht për vijimin normal të procesit arsimor është obligimi i tij që në çdo pesë (5) vjet të sjell program për zhvillim të shkollës⁸. Më tutje zgjedhja ligjore⁹ ku nëse inspektoriat arsimor shtetëror gjatë kryerjes së evaluimit integral të jashtëzakonshëm konstaton lëshime në përmasa të tilla ku keqësohet procesi edukativo-arsimor, propozon masa adekuate të cilat nëse nuk aplikohen atëherë bëhet kontrolli dhe vlerësimi ekstern i përparimit dhe i të arriturave të nxënësve. Nëse edhe gjatë këtijë vlersimi konststohet se dituria e nxënësve është nën standardet arsimore i propozohet themeluesit që ta shkarkon këshillin e shkollës.

Në këtë drejtim është edhe procesi i vetevaluimit që parashihet të kryhet në çdo tre(3) vjet dhe të cilën e realizon komisioni që e formon këshillin e shkollës.¹⁰

Më këto norma këshilli i shkollës vëhet në një pozitë aktive në drejtim të cilësisë së procesit edukativo-arsimorë në shkollë, ngase në të kundërtë mund të llogaritet se ai është përgjegjës për dukuritë e krijuara negative në shkollë sepse direkt mer pjesë në krijimin e këtyre dukurive.

2. Forma dhe struktura e keshillit te shkolles

Këshilli i shkollës është organ i cili qeveris me shkollën i paraparë me ligj. Kjo do të thotë se këshilli i shkollës qeveris me shkollën në të gjitha segmentet edhe në këtë nuk mund të jetë i kufizuar nga askush deri atëherë kur aktivitetet e veta i kryejn në kuadër të kompetencave të përcaktuara me ligj. Për nga struktura e tij këshilli i shkollës është organ kolegjial që do të thotë se përbëhet nga më shumë anëtarë.

Numri i anëtarëve të këshillit të shkollës dhe struktura e tij rregullohen me ligj.

Kështu që shkollat fillore kanë këshillat e shkollave që përbëhen nga nëntë (9) anëtar dhe atë:

- 2 Përfaqësues të themeluesit
- 3 Përfaqësues të prindërve apo kujdestarëve të nxënësve
- 3 Përfaqësues të arsimtarëve, bashkëpunëtorëve profesional, dhe edukative dhe
- 1 Përfaqësues i Ministrisë së arsimit dhe shkencës.

6 Ligji për organizimin e punëve në organet e drejtorisë shtetërore (Gazeta zyrtare e R.M. nr 58/00, 44/02, dhe 82/08)

7 Neni 92 i ligjit për arsim fillor (Gazeta zyrtare e R.M. nr 103/08)

8 Neni 146 i ligjit për arsim fillor

9 Neni 127 i ligjit për arsim fillor

10 neni 147 i ligjit të shkollave fillore

Për dallim nga shkollat fillore struktura e këshillave të shkollës të mesme të komunës dhe shkollave të mesme të qytetit të Shkupit si dhe shkollat e mesme shtetërore dallojnë vetëm për nga organi që emëron përfaqësuesit e themeluesit. Kështu që shkollat e mesme kanë këshilla të shkollave që përbëhen nga 12 anëtar dhe atë:

- 3 Përfaqësues të themeluesit
- 3 Përfaqësues të prindëve rrespektivisht kujdestarëve të nxënësve
- 4 Përfaqësues të arsimtarëve
- 1 Përfaqësues të MASH
- 1 Përfaqësues i bashkësisë afariste¹¹

Kur bëhet fjalë për shkollat fillore dhe të mesme të komunës rrespektivisht të shkollave të qytetit të Shkupit, përfaqësuesit e themeluesit i emëron dhe shkarkon këshilli i komunës rrespektivisht këshilli i qytetit të Shkupit.

Për shkollat shtetërore të drejtën e themeluesit e ka Qeverija e R.Maqedonisë e cila i emron dhe shkarkon përfaqësuesit e themeluesit.

Përfaqësuesit e prindëve rrespektivisht kujdestarëve i zgjedh dhe shkarkon këshilli i prindëve.

Përfaqësuesit e arsimtarëve, bashkëpunëtorët profesional dhe edukatorëve në shkollat fillore dhe përfaqësuesve të arsimtarëve në shkollat e mesme i emëron dhe shkarkon këshilli i arsimtarëve. Sipas rregullit procedura për zgjedhjen e përfaqësuesve të të punësuarve në shkollë dhe prindët në këshillin e shkollës rregullohet me statutin e shkollës.

Përfaqësuesin e Ministrisë e emëton dhe e shkarkon ministri.

Ligji parasheh që anëtarët e emëruar të kenë mandat për një periudhë prej tre(3) vjetësh, përkatësisht katër (4) vjet në (4) vjet në shkollat e mesme, pos përfaqësuesëve të prindëve, apo kujdestarëve të nxënësve të cilat emërtohen për periudhën deri në kryerjen e arsimit të fëmijës ë tyre, por jo më gjatë se tre(3) vjet në shkollat fillore.

3. Procedura e zgjedhjes, emërimit dhe shkarkimit të anëtarit të këshillit të shkollor

Në procedurën e emërimit të përfaqësuesëve të këshillit shkollor, organi apo trupi që kryen emërtimin zhvillohet në radhë të parë nga interesi i realizimit të interesit vetjak, por me këtë rast është preferuar të zgjedh përfaqësues që do dhe ka dëshirë aktive të marr pjesë në punën e këshillit shkollor, i cili është i respektuar në mjeddisin ku jeton dhe i cili me integritetin e vet do të kontribuoj që këshilli shkollor të jetë vendi ku pos obligimeve të rregullta, do të projektohen politika afatshkurta dhe afatmesme për zhvillimin dhe përparimin e shkollës.

Procedura për emërtim, varësisht nga organi ose trupi që kryen emërtimin, është rregulluar në mënyra të ndryshme. Ligji për arsim fillor dhe ligji për arsim të mesëm i japin kornizat e përgjithshme të procedurës për emërtim të përfaqësuesve tësuesve të këshillit shkollor, por megjithatë në statutin e shkollës duhet të parashihet kreu në të cilën do të rregulloj mënyra dhe procedura për emërtim të përfaqësuesëve nga radhët e arsimtarëve, bashkëpunëtorëve profesional dhe edukatorëve, përkatsisht msimdhnsve në shkollat e mesme, si dhe mënyra dhe procedura për emërtim të përfaqësuesve nga radhët e prindëve për emërim të antarit të këshillit shkollor.

Transparenca e procedurës për emërim vetëm do të emëroj për ngritjen e cilësisë të përbërjes së personelit të këshillit shkollor dhe në shtimin e efikasitetit në punë.

Shkarkimi i aëtarit të këshillit shkollor mund të ndodh kur:

- Vetë do të jap dorheqje
- Do të skadoj baza mbi të cilën është bërë emërimi
- Kur do të përfundoj mandati për të cilin është emëruar dhe
- Në rast tjetër.

Shkarkimi “në rast tjetër” mund të jetë lëndë e dispozitave të Statutit të shkollës dhe me to të parashihen saktësisht në çfar situatash mund të kërkohet shkarkimi, sidomos të përfaqësuesve nga radhët e arsimtarëve dhe përfaqësuesve nga pindërit, me qëllim që të pengohen manipulimet potenciale nga ana e drejtorit me këshillin shkollor dhe këshillin e prindëve, sepse ai si një organ udhëheqës në shollë natyrisht që synon marrjen e kontrollit të përgjithshëm mbi punën e shkollës.

¹¹ oda ekonomike e R. Maqedonisë

Megjithatë, në përgjithësi, sistemi i emërimit dhe shkarkimit të përfaqësuesve në këshillin shkollor i lejton organit, përkatësisht trupit që e kryen emërimin, nëse vleron se përfaqësuesi i tij punën në kundërshtim me politikën e përcaktuar të organit ose punë organit ose punën në kundërshtim me interesat e trupit që e ka emëruar, apo shkakton dëm në prestigjin e shkollës, ta shkarkoj përfaqësuesin e vetë dhe të emëroj një përfaqësues tjetër.

Shkolla është një institucion. Për të vlen Ligji për institucionet, ndërsa në përputhje me alinenë dy(2) nga Neni 43 të Ligjit për institucione (Gazeta Zyrtare e R.M. nr. 32/05 dhe 120/05), ekzistojnë përkufizime të caktuara për atë se kush nuk mund të jetë anëtarë i këshillit punë-drejtues (Këshilli shkollor në shkollë) e këto janë.

Për kryetarë dhe anëtarë të organit punë-drejtues, përkatësisht drejtor të institucionit publik nuk mund të jetë i emëruar personi të cilit me vendim të plotfuqishëm i është shqiptuar dënimi për burg me vjedhje, mashtrim, lëshim të çekut pa mbulesë, keqpërdorim të besimit, falsifikuat, deklaratë e rreme e dhënë nën betim, pos nëse i fshihet fajësia, personi të cilit në aktgjykim është ndaluar kryerja e shërbimit publik, si dhe të personit që ka qenë anëtarë i organit punë-drejtues ose bartës i funksionit udhëheqës në institucion me interes publik që ka pushuar me falementim,

Dispozitat e këtijë ligji kanë një zbatim subsidieier dhe zbatohen nëse me një ligj tjetër nuk është rregulluar ndryshe. Dispozitat me Ligj për institucionet dhe më shumë e theksojnë rolin dhe rëndësinë e Këshillit shkollor.

Veprimet e rekomanduara dhe formularët për zgjidhjen e anëtarëve më efektiv të këshillit shkollor.

Profili i preferuar i anëtarit të këshillit shkollor:

- të dojë të marrë pjesë aktive e këshillit shkollor dhe t'i përkushtojë kohën dhe mundin e vet për qëllime më të larta (arsimim më të mirë për të gjithë fëmijët)
- anëtar i respektuar në bashkësinë vendore, i cili ka integritet dhe është i aftë që t'i kryej obligimet dhe në të njëjtën kohë të krijojë politika afatshkurtra dhe afatmesme për përmasimin e shkollës.

Procedura për zgjedhjen e anëtarit të këshillit shkollor do të duhej t'i përmbante këto elemente:

- Kush emëron anëtarin (përfaqësues i komunës, arsimtarët ose prindërit)
- Trupi emëron: (këshilli i komunës, këshilli i arsimtarëve apo i prindërve)
- Data e emërimit (kur duhet të emërohet)
- Procedura për emërim duhet të ketë mekanizma për zgjedhje të harmonizuara me legjislativin ekzistues.

Shembull 1:

Zgjedhja bëhet në mbledhjen e këshillit të komunës. Sipas konsultimeve të bëra paraprakisht me secilin grup këshilltarësh për profilin e dëshiruar të anëtarëve të këshillit shkollor, kryetari i këshillit të komunës jep propozime, ndërsa propozimet miratohen me rregullat e vendosjes së këshillit, më së shpeshti me shumicë të thjeshtë.

Shembulli 2:

Procedura për zgjedhje të anëtarëve të këshillit shkollor nga arsimtarët rregullohet ke kapitull të veçantë në Statusin e shkollës. Kjo mund të jetë parashikuar edhe kështu në Statut: Këshilli i arsimtarëve mblidhe në fund të vitit shkollor në të cilën ka skaduar mandati i anëtarëve të këshillit shkollor dhe arsimtarëve do t'ju jepet mundësi që ta prezantojnë kandidaturën e vet nëpërmjet formularit për kandidaturë për anëtarë të këshillit shkollor; kryesuesi atëherë do të propozoj zgjedhje me anë të votimit të fshehtë zgjedhjes së bërë, Këshilli i arsimtarëve dorëzon njoftim te kryetari aktual i këshillit shkollor dhe te drejtori i shkollës për kandidatët e zgjedhur. Procedurë e zgjedhur. Procedurë të njëjtë mund të kihet parasysht edhe për zgjedhjen e prindërve.

Shembuj te formulareve:

Formulari 1:

Formulare per kandidature te anetarit te keshillit te shkolles (arsimtare)

Emri i kandidatit _____

Vitet pune te kaluara ne shkolle _____

Arsimtare i klases _____

Lendet qe i ligjeron _____

Lemite e interesit (pedagogji, menaxhment, planifikim, financa, objekte shkollore, te drejatat e nxenesve)

Atributet personale: (pervoja, perkatesia, deshira per te kontribuar, shkathtesia interpersonale etj.)

Formulari 2:

Formulare per kandidaturen per anetare te keshillit te shkolles (prinderve)

Emri i kandidatit _____

Pervoja ne pune sip rind ne shkolle _____

Numri i nxenesve ne shkolle _____

Nxenesit momental te regjistruar _____

Lemite per interes e aktiviteve te keshillit te shkolles (pedagogjia, aftesite interpersonale etj.)

Formulari 3:

Formulari per kandidature per anetare te keshillit te shkolles (perfaqesue nga komuna)

Emri i kandidatit _____

Pervoja e punes se anetarit ne komune _____

Aktivitetet ne komune _____

Profesionalizimi (studimet, pozitat ne pune,...) _____

Lemite per interes e aktiviteve ne keshillin e shkollave (pedagogjike, menaxherike, planifikim, financat, objektet shkollore, te drejatat e nxenesve...)

Atributet personale: (pervoja, aftesia, pergaditjet, deshira per te kontribuar, aftesite interpersonale etj.)

Porosi nga prefekti:

4. Zgjedhja e kryetarit të këshillit shkollor

Ligji për arsim fillor dhe ligji për arsim të mesëm për zgjedhjen e kryetarit të këshillit shkollor nuk japin mjaft të dhëna, Vetë formulimi i dispozitës “Këshillit shkollor nga radhët e anëtarëve të vet zgjedh kryetarin” orienton në atë se nuk ekziston një rregull i përcaktuar prej përpara se cili duhet të zgjidhet për kryetarë. Kjo do të thotë se për anëtarë të këshillit të shkollë mund të zgjidhet cili do anëtarë pavarësisht se a është përfaqësues i themeluesit i prindërve, arsimtarëve ose ministrisë.

Procedura për zgjedhjen e kryetarit është lënë që të përpunohet në Statutin e shkollës, ku pos çështjeve tjera për mënyrën e zgjedhjes, mund të saktësohen edhe kërkesa të caktuara për personat të cilët do të jenë kandidatë për kryetarë si për shembull prezantimi i programit të punës).

Megjithatë, e gjithë ajo që do të përcaktohet si kërkesë shtesë me Statut, në asnjë rast nuk duhet të ketë natyrën diskriminuese ndaj asnjë anëtari, në aspektin e moshës, gjinisë, arsimimit, pozitës sociale sepse në përputhje me ligjin të gjithë anëtarët e këshillit shkollor kanë mundësi të njëjta që të jenë të zgjedhur për kryetar të këshillit shkollor.

5. Kompetencat e këshillit shkollor

Kompetenca e këshillit shkollor është rregulluar me ligj dhe ky nga njëra në duhet që të përkujdeset që ti realizoj obligimet e parapara, por njëkohësisht edhe të mos dal jashtë tyre.

Kështu, Këshilli shkollor:

- Sjell Statutin e shkollës;
- Propozon programin vjetër për punën e shkollës të themeluesi;
- Sjell programin për zhvillim të shkollës (te shkolla fillore);
- Propozon planin financiar të themeluesi;
- Publikon shpallje publike për zgjedhjen e drejtorit të shkollës;
- Bën intervista me kandidatët për drejtor;
- I propozon kryetarit të komunës një kandidat, përkatësisht dy kandidatë¹² nga kandidatët e paraqitur në konkursin e shpallur publik për zgjedhjen e drejtorit;¹³
- I propozon drejtorit të shkollës fillore emërim dhe shkarkim të ndihmës drejtorit;
- Jep mendim të drejtorit për zgjedhjen e arsimtarëve, bashkëpunëtorëve profesional dhe edukatorëve në shkollën fillore, përkatësisht për zgjedhjen e arsimtarëve, bashkëpunëtorëve në shkollën e mesme;
- Parashtron mendim të drejtorit për zgjedhjen e arsimtarëve, bashkëpunëtorëve profesional dhe edukatorëve, përkatësisht arsimtarëve të shkallove të mesme;
- Parashtron propozim të drejtorit për ndërprerjen e marrëdhënies së punës të arsimtarëve, bashkëpunëtorëve profesional dhe edukatorëve, përkatësisht të arsimtarëve në shkolla të mesme;
- Vendos sipas parashtresave dhe ankesave të punësuarave në shkollë;
- Vendos sipas ankesave të nxënësve, prindërve përkatësisht kujdestarëve të nxënësve;

¹² me nenin 126 nga Ligji për arsim fillor është paraparë që këshilli shkollor i propozon kryetarit të komunës një kandidat, përkatësisht dy kandidatë nga kandidatët e paraqitur në shpalljen e publikuar për zgjedhjen e drejtorit.

¹³ te shkollat e mesme shtetërore, Këshilli shkollor bën zgjedhjen e drejtorit nga kandidatët e paraqitur dhe pastaj vendimin për zgjedhje e dorëzon te Ministria e Arsimit dhe Shkencës për pëlqim. Vendimi për zgjedhje prodhon veprim juridik vetëm pas marrjes së pëlqimit nga ministria. Me ligjin e ri për arsim fillor, zgjedhjen dhe shkarkimin e drejtorit të shkollës fillore shtetërore e bën Ministri për arsim dhe shkencë me propozim të këshillit shkollor.

6. Puna e këshillit të shkollës

Këshilli i shkollës si organ kolegjial punon me mbledhje të cilat i thirr kryetari i këshillit në afat i cili mund të vërtetohet nga statuti ose në rregulloren e punës së këshillit të shkollës ose sipas nevojës mbledhjet mund të thirren edhe në afate posaçërisht të shkurtra.

Këshilli i shkollës me plotfuqi mund të punoj nëse në mbledhje janë të pranishëm më shumë se gjysma e anëtarëve të tij, kurse vendimet i sjell me shumicën e votave të numrit të përgjithshëm të anëtarëve të këshillit të shkollës me atë që në shkollat e mesme përfaqësues i bashkësisë afariste merë pjesë në punën e këshillit të shkollës, por pa të drejt vote¹⁴.

Pyetjet që kanë të bëjnë me mënyrën dhe veprimin e këshillit të shkollës në mbledhje si dhe pyetje të ndryshme lidhur me punën e tij, këshilli i shkollës i rregullon me rregulloren e punës së tij. Me rregullore posaçërisht rregullohen pyetjet në lidhje me:

- mënyrën dhe afatin e thirrjes së mbledhjeve
- veprimi për zgjedhjen e kryetarit të këshillit të shkollës
- të drejtat dhe obligimet e anëtarëve të këshillit të shkollës
- mënyra e të thirrurit të personave të tjerë të marinë pjesë në mbledhje
- mënyra e formimit të komisioneve të përhershme dhe të përkohshme në shkollë për pyetje me domethënie për shkollën
- pyetje të tjera lidhur me punën nëpër mbledhje të këshillit të shkollës

Me të drejtë, nëpër mbledhjet të këshillit të shkollës marinë pjesë vetëm anëtarët e këshillit të shkollës të cilët punojnë dhe vendosin sipas rendit të ditës, por për pyetje të caktuara, në mbledhje mund të jenë të thirrur të marrin pjesë ose të jenë të pranishëm edhe drejtori i shkollës, sekretari, përfaqësues të sindikatit si dhe të punësuar të tjerë nëse ajo ka lidhje me natyrën e pyetjeve që shqyrtohen në mbledhjen e këshillit të shkollës, e që ato mund të japin sqarime plotësuese.

Për punën e tij këshilli i shkollës mban proces verbal në të cilin shënohen të gjithë elementet e rëndësishme të mbledhjes dhe të cilin shënohen edhe përfundimet që i sjell këshilli i shkollës. Ky proces verbal, pastaj vërtetohet librin e rregullores së shkollës dhe përfaqëson bazë për veprime të mëtutjeshme si të këshillit të shkollës në të ardhmen, po ashtu edhe të drejtorit, të shërbimeve profesionale të shkollës, të arsimtarëve dhe personelit tjetër.

¹⁴ Neni 96 i Ligjit për arsim fillor

Një shembull për rregullore të punës së këshillit të shkollës

Në bazë të nenit ____ të Statutit të shkollës së mesme komunale ____, këshilli i shkollës në mbledhjen e mbajtur me ditë ____ viti, përvetësoi

P R O T O K O L

Për punën e këshillit të shkollës së mesme komunale

Dispozita të përgjithshme

Neni 1

Me këtë rregullore rregullohet mënyra e punës të këshillit të shkollës në _____ (në tekstin e mëtuftjeshëm - Këshilli)

Neni 2

Dispozitat e kësaj rregullore kenë të bëjnë me anëtarët e këshillit të shkollës.

Neni 3

Këshilli i shkollës trajton dhe vendos pyetje në lidhje me punën në shkollë (afarizëm) të cilët në kompetencë të saj janë të vërtetuara me ligj, akte nënligjore dhe akte normative të shkollës.

Neni 4

Organi drejtues në shkollë është kë këshilli i shkollës

Këshilli i shkollës numëron ____ anëtarë dhe atë: ____ përfaqësues të, ____ përfaqësues të prindërve – tutorëve dhe nxënësve, ____ përfaqësues të arsimtarëve dhe nga ____ përfaqësues nga Ministria dhe bashkësia afariste.

Përfaqësuesi i bashkësisë afariste merr pjesë në punën e Këshillit të shkollës, por nuk ka të drejtë në pjesëmarrje gjatë votimit dhe sjelljes së vendimeve.

Përfaqësuesit e prindërve-tutorëve të nxënësve, të themeluesit dhe të Ministrisë nuk mund të jenë të emëruar ose të zgjidhur nga radhët e të punësuarve të shkollës.

Përfaqësuesit e themeluesit i emëron ose shkarkon Këshilli i Komunës.

Përfaqësuesit e prindërve-tutorëve, dhe të nxënësve i emëron ose i shkarkon Këshilli i prindërve, përfaqësuesit e arsimtarëve i emëron ose i shkarkon këshilli i arsimtarëve të shkollës, përfaqësuesin e Ministrisë e emëron se e shkarkon Ministri, kurse përfaqësuesit e bashkësisë afariste, Dhoma ekonomike e Republikës së Maqedonisë.

Mandati i anëtarëve të këshillit të shkollës është i caktuar me ligj. Anëtarëve të këshillit të shkollës përfaqësuesve nga prindërit e nxënësve emërtohen me mandat pajtimisht me ligjin, por jo më gjatë se koha e mbarimit të shkollës së mesme të fëmijës së tyre.

Neni 5

Mandati i anëtarëve të këshillit të shkollës fillon që nga konstituimi i tij.

Mbledhjen konstituive të këshillit të shkollës e thirr dhe deri në zgjedhjen e kryetarit ,kryeson me të anëtarit i vjetër (përfaqësues më i vjetër)

Këshilli i shkollës zgjedh kryetar nga radhët e anëtarëve të vet.

Kryetarë, zëvendës kryetarë dhe komisione si dhe trupa ndihmëse të këshillit të shkollës zgjidhen nëpërmes të mes të propozimeve me votim të hapët.

Përgatitja, thirrja dhe puna e mbledhjeve të këshillit të shkollës.

Neni 6

Këshilli i shkollës punon në mbledhje.

Neni 7

Mbledhje e këshillit thirret sipas nevojës, por së paku një herë në muaj.

Neni 8

Mbledhjet e këshillit të shkollës i thirr dhe me ato udhëheq kryetari. Në mungesë të kryetarit me mbledhje udhëheq zëvendës kryetari i këshillit të shkollës.

Mbledhje e këshillit të shkollës i thirr kryetari i këshillit edhe atë :

- me vetë iniciativë;
- me kërkesë të drejtorit;
- me kërkesë të një të tretës të numrit të përgjithshëm të anëtarëve të këshillit të shkollës;
- me kërkesë të një të tretës së të punësuarve të shkollës;
- me kërkesë të Këshillit të prindërve në shkollë.

Neni 9

Këshilli i shkollës mund të punoj vetëm nëse janë të pranishëm më shumë se gjysma e anëtarëve. Nëse nuk ka numër të mjaftueshëm të anëtarëve për mbajtjen e mbledhjes, mbledhja anulohet.

Neni 10

Pas konstatimit të shumicës së anëtarëve të pranishëm në mbledhje, kryetari i këshillit e hap mbledhjen dhe e lexon rendin e ditës, i thirr anëtarët të deklarohen për deklarohen për të ose japin propozimet e tyre për ndryshime dhe plotësime eventuale të rendit të ditës.

Neni 11

Kryetari i këshillit të shkollës u jep fjalën për diskutim anëtarëve.

Nëse mendon që diskutimi për pika të caktuara do të vazhdoj me fjalë mundet ta kufizoj diskutimin dhe të mos lejoj që të rritet pjesë për së dytë në diskutim.

Neni 12

Pas mbarimit të diskutimit për pikë të caktuar të rendit të ditës, kryetari formon përfundim, qëndrim ose e deklaron vendimin që duhet të sjell, pastaj kalohet në votim. Nëse në pajtim me rregulloren lihet përfundim, qëndrim ose vendim, kryetari e lexon përfundimin, qëndrimin dhe e shpall për të sjellë. Përfundimet, qëndrimet dhe vendimet e sjellura të këshillit të shkollës, ndahen në dokument të veçantë të cilën e nënshkruan kryetari i këshillit të shkollës, e pastaj arkivohet dhe shpallet.

Neni 13

Nga mbledhja e këshillit mbahet proces verbal. Proces verbalin e udhëheq sekretari i shkollës. Në proces verbal shënohet termini i mbajtjes së mbledhjes, numri i prezentëve, gjegjësisht anëtarët që mungojnë, rendi i ditës në pika të shkurtra diskutohen, propozimet e tyre, përfundimet dhe vendimet. Proces verbalin lexohet, korrigjohet dhe përvetësohet në mbledhjen e parë vijuese të këshillit të shkollës, kurse e nënshkruan kryetari dhe proces verbalisti.

Neni 14

Përfundimet, qëndrimet dhe vendimet e këshillit të shkollës sjelle me shumicën e votave të numrit të përgjithshëm të anëtarëve të këshillit që kanë të drejt për tu vendosur.

Neni 15

Sipas rregullave, votimi është i hapur, por nëse këshilli vendos për disa pika mund të votohet mëshehur (mbyllur). Votimi i mbyllur për çështje të caktuara mund të parashihet edhe në statutin e shkollës. Proçedura për votim të mbyllur përshkruhet në statut e shkollës, për votim të mbyllur formohet një komisioni treantars. Votat nga votimi i hapur ose i mbyllur shënohen në proces verbal.

Neni 16

Rendin e mbledhjes e mban kryetari i këshillit. Nëse ndonjë anëtarë i këshillit ose person tjetër e pengon punën kryetari jep vërejtje. Edhe nëse pas vërejtjes personi vazhdon të pengoj punën, kryetari do ta lus që ta lëshoj mbledhjen. Nëse nuk menjanohen pengesat për punë normale kryetari do ta ndërpres mbledhjen për 15 minuta ose do ta rikonfirmoj mbledhjen.

Neni 17

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

Neni 18

Nëse sipas shkaqeve të përmendura në nenin 16 për shkak të anëtarit të këshillit ndërpritet mbledhja dy herë ose nëse anëtar i këshillit të shkollës tri herë mungon pa arsye nga mbledhja, kryetari i këshillit të shkollës është i obligueshëm të ngrejë iniciativë për shkarkimin tije dhe zgjedhje të anëtarit të ri.

Neni 19

Rregullojta e punës hyn në fuqi me përvetësimin e saj nga këshilli i shkollës dhe nënshkrimi i kryetarit.

Data qyteti

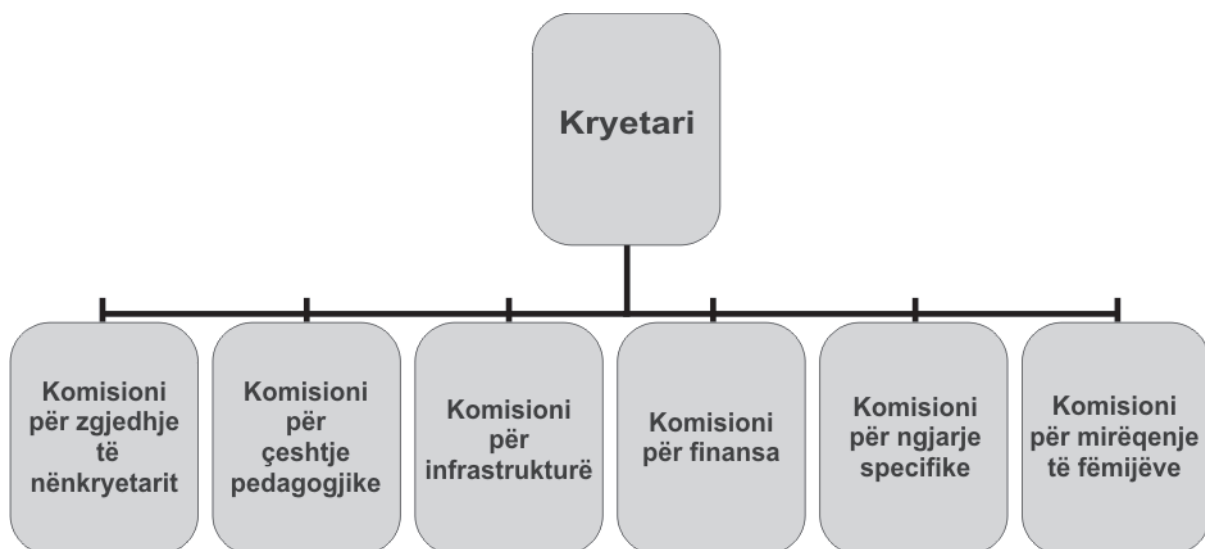
Rekomandime për zmadhimin e efektit të punës të këshillave të shkollave

I. Këshillat e shkollave duhet të përvetësojnë qasje për sjelljen e vendimeve të cilat çelin hapësirë për punë kolektive, e bazuar në informata dhe të dhëna të cilat arrihet, me anë të konsultimeve dhe pjesëmarrjes. Vendimet sjellen në formë kolektive, drejt një koncenzusi të lehtë dhe përgjegjësi grupore (kolektive).

II. Nëpër mbledhjet duhet me qenë konkret edhe gjatë planifikimit të kushtohet kujdes në:

- 1) Numri i mbledhjeve në intervale të caktuara kohore (propozim _____)
- 2) Mënyra e thirrjes në mbledhje (propozim _____)
- 3) Planifikimi i mbledhjes (për agjendën do të vendosin drejtori dhe kryetari i këshillit të shkollës, pas konsultimit me të gjithë anëtarët)
- 4) Kohëzgjatja e mbledhjeve (propozim _____)
- 5) Proces verbal
- 6) Si duhet të udhëhiqet një mbledhje:
 - Të fillohet me përvetësimin e proces verbalit të mbledhjes së kaluar (mund të lexohet rezymeja, jo i gjithë teksti sepse proces verbalit i dorëzohet çdo anëtar i këshillit të shkollës)
Rezumeja duhet të fokusohet të problemet që janë diskutuar, propozimet e dhëna, të mirën parasysh çështjet konflikte, vendime të sjellura, si dhe obligimet dhe detyrat e zbatimit të vendimeve.
 - Përkujtim i vendimeve paraprake (pyetje të dedikuara drejtorit, për vendime paraprake, pyetje deri te anëtarët tjerë që janë përgjegjës për realizimin e detyrave konkrete, ndjekje e vendimeve paraprake e tjerë...)
 - Raport dy javësh ose mujor nga ana e drejtorit të shkollës (për punën rrjedhëse, pikat më kryesore, ngjarje të veçanta, probleme urgjente, probleme të rëndësishme, raport i përparimit të shkollës në realizimin e planit vjetorë).
 - Pyetje dhe përgjegjësi për raportin e drejtorit. Propozimet për problemet do të shqyrtohen themelish në mbledhjet e ardhshme.
 - Diskutimi për pyetje të caktuara më parë (pyetje do të caktohen nga kryetari i këshillit të shkollës së bashku me drejtorin para fillimit të mbledhjes)
 - Lajmërim të posaçme për ngjarje të ardhshme/ndodhi
 - Lajmërim për mbledhjen vijuese (përmbledhur dhe agjendën e III. Në kornizat e këshillit të shkollës më mirë do të ishte që të formohen grupe pune ose komisione për problematikë të caktuar me të cilën do të zmadhohet efikasiteti i funksionimit të shkollës. Grupet punuese të formuara në kornizat e këshillit të shkollës kanë për detyrë, për mënyrë efikase, ekonomike dhe kompetente t'i shqyrtojnë analizojnë dhe sugjerojnë zgjidhje deri te këshilli i shkollës.

Struktura dëshiruese e këtyre grupeve punuese është sa vijon:



Rëndësia e respektimit të procedurave ligjore

Menaxhimi dhe udhëheqja me proceset edukativo-arsimore në përmasa botërore ka trend të përcjelle menaxhimin dhe udhëheqjen me sistemet bashkëkohore me qëllim të bashkangjitet me zhvillimin e shpejt tekniko-teknologjik, me çka janë zhvilluar shumë koncepte të proceseve edukativo mësimore, por të gjitha si komponente të përbashkët e potencojnë rolin kryesor të drejtorit si udhëheqës, ndërsa të Këshillit të shkollës si organ i udhëheqjes në sigurimin e cilësisë në procesin edukativo-mësimor.

Ky rol i drejtorit dhe Këshillit të shkollës kërkon posedimin e diturisë, aftësive dhe shkathtësive të cilat do të mundësojnë të realizojnë të priturat nga procesi edukativo-arsimor, dhe të gjitha aktivitetet të udhëheqin në pajtim me normat shoqërore,

Realizimi i Konceptit të nëntëvjeçares dhe shkollës së mesme të obliguar në Republikën e Maqedonisë, rregullohet me ligjet për shkollat fillore dhe të mesme, dhe me planet dhe programet janë të përcaktuara edhe qëllimet të cilat Shteti i parashtron dhe kërkon të arrihen përmes procesit edukativo-arsimor.

Për të arritur qëllimet, drejtorit dhe Këshillit të shkollës me ligj ua kanë dhënë disa autorizime por edhe përgjegjësi konkrete, për të cilat ata duhet të posedojnë dituri dhe aftësi për zbatimin e drejt dhe me kohe të rregullave ligjore.

Qëllimi i këtij kapitulli është të ndihmon anëtarëve të Këshillit të shkollës me thjeshtësi të udhëzojnë se si të përcjellin zbatimin e drejt dhe me kohe të rregullave dhe normativave ligjore.

Përvoja tregon se shpesh herë gjatë aplikimit të normativave ligjore ka vështirësi në respektimin e procedurave të parapara me dispozitat ligjore.

Në këtë kapitull përmes disa shembujve konkretë janë paraqitur procedurat ligjore me grafikun e procedurës, i cili i parashihet:

- dimensionin kohor (si radhitje e aktiviteteve) dhe
- bartësit e aktiviteteve të cilët në çfarëdo mënyre janë të kyçur në procedurë

Karakteristikat kryesore të grafikunit janë:

- saktësisht ta përcakton fillimin e procedurës
- ti përcakton bartësit e aktiviteteve në procedurën e parapare me ligj (mundet edhe plotësime për arritjen e transparencës ose efekte tjera pozitive, por të cilat nuk janë në kundërtënie me ligjin)
- ta përcakton radhitjen kronologjike të aktiviteteve gjatë mbarimit të procedurës
- ta përcakton mbarimin e procedurës
- ti përmban lidhjet mes bartësit e aktiviteteve
- e paraqet rjedhjen e procedurës

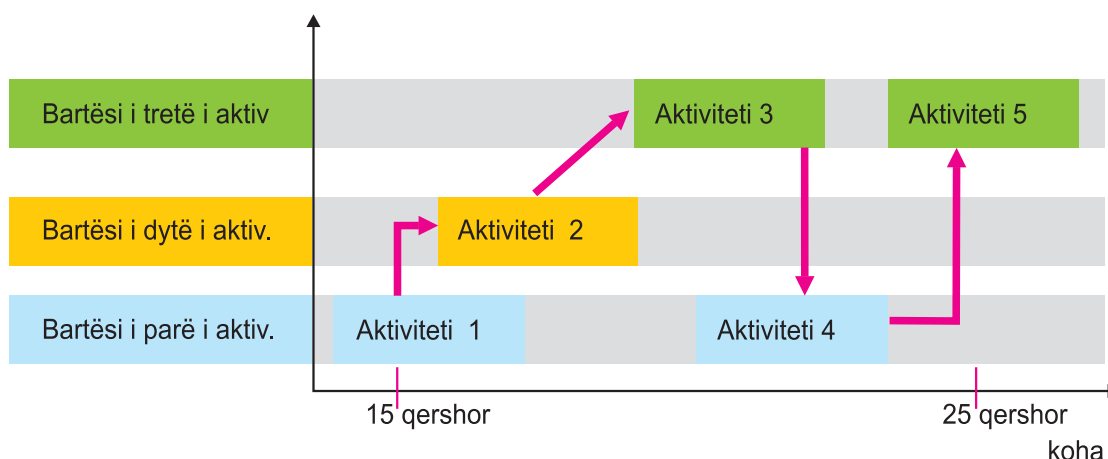
Karakteristika pozitive plotësuese të kësaj metode janë :

- jep mundësi procedurë të jete transparente për kohën e realizimit
- mundëson përcjellje të lehtë të realizimit të disa aktiviteteve
- mund të përdoret edhe për procedurë organizative

Grafikonet e procedurave për shembujt konkretë kanë për detyrë :

- ta sqarojnë qasjen metodike në përgatitjen e grafikunit në procedurë
- të definojnë procedurat konkrete sipas normativave ligjore në fuqi
- të mundësojnë anëtarëve të Këshillit të shkollës me lehtësi të përcjellin procedurat për çdo proces tjetër ligjor.

Bartësit e aktiviteteve



shembull i grafikonit për procedurë e cila fillon me 15 qershor (me aktivitet fillestar 1) dhe mbaron me 25 qershor (me aktivitet përfundimtar 5), dhe e cila ka tre bartës të aktiviteteve

Procedura ligjore për miratimin e programes vjetore ne shkollën publike

Procedura ligjore për miratimin e programes vjetore ne shkollën publike është e rregulluar me nenin 35 nga Ligji për shkollat fillore ("Gazeta zyrtare e Republikës se Maqedonisë" numër j. 103/08), neni 29 nga Ligji për shkollat e mesme ("Gazeta zyrtare e Republikës se Maqedonisë numër 24/96, 34/96, 35/97, 82/99, 29/02, 40/03, 42/03, 67/04, 55/05, 113/05, 35/06, 51/07, 81/08 и 92/08) dhe ligji për vetëqeverisje lokale ("Gazeta zyrtare e Republikës se Maqedonisë" numër 5/02).

Procedura për miratimin e Programes vjetore për pune ne shkollat e mesme është e përpunuar ne Doracakun për udhëheqje, prandaj këtu është prezantuar procedura për miratimin e programit Vjetor për punën e shkollës fillore publike e cila me sjelljen e Ligjit për shkollat fillore ne vitin 2008, shpreh transparencë me te madhe ne procedurën për miratimin saj.

Neni 35

- (1) Programi vjetor për punën e shkolles fillore (në tekstin e metejme: programi vjetor i punes), perpilohet në baze të programit për zhvillimin e shkolles.
- (2) Me programin vjetor të punes planifikohet mesimi sipas planit mesimor dhe punes tjetër edukative-arsimore në shkollë.
- (3) Formen dhe permbajtjen e programit vjetor të punes, i percakton ministri.
- (4) Keshilli i shkolles ia dorezon programin vjetor të punes themeluesit, më së voni deri më 31 gusht në vitin rrjedhes shkolllor.
- (5) Programin vjetor të punes e miraton themeluesi, deri më 30 shtator për secilin vit rrjedhes shkolllor.
- (6) Nese programin vjetor të punes themeluesi nuk e miraton në afatin e percaktuar në paragrafin (5) të ketij neni, konsiderohet se i njejti eshte miratuar.
- (7) Programin e miratuar vjetor të punes themeluesi i shkolles ia dorezon Byrose dhe Inspektoratit Shteteror të Arsimit në forme elektronike.

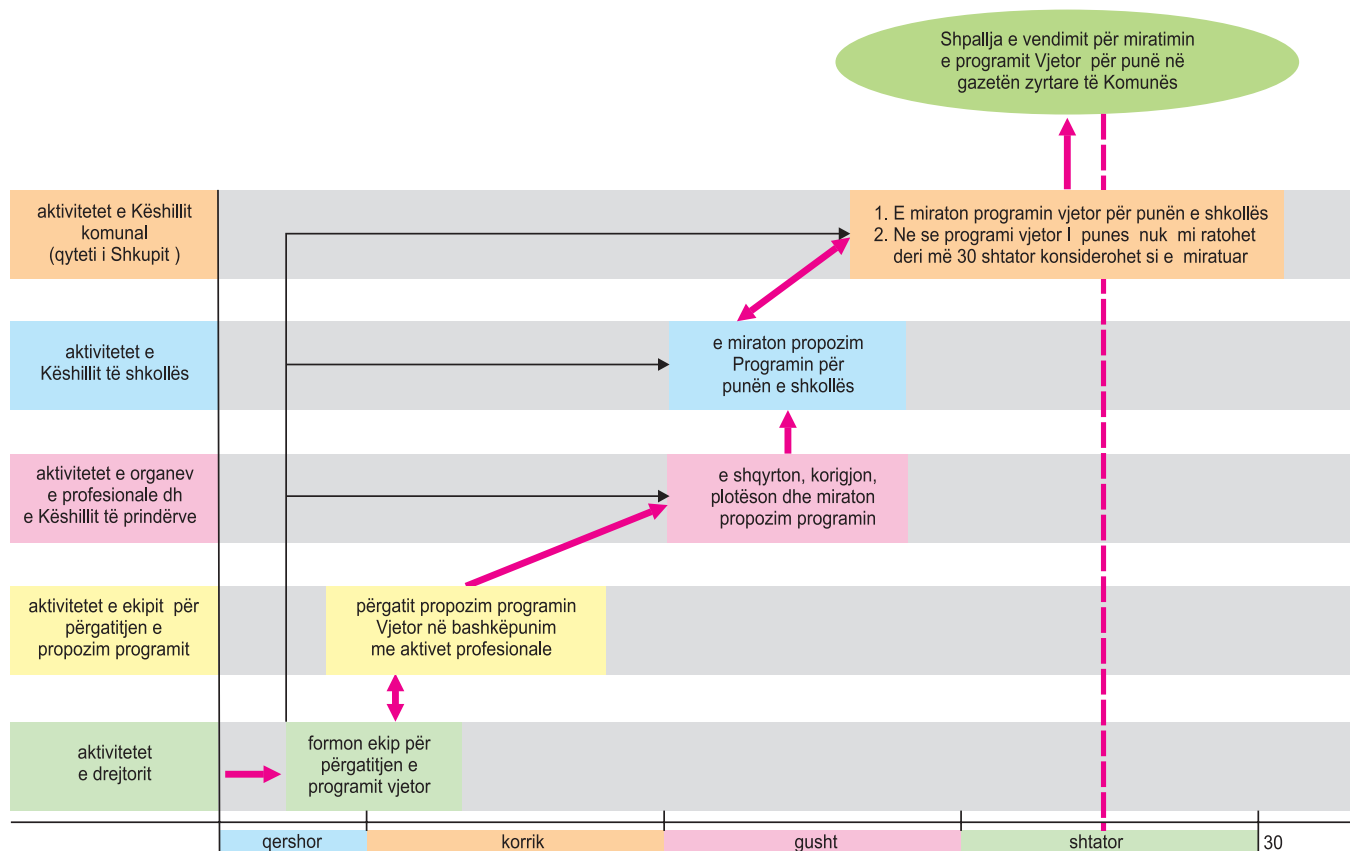
Neni 36

Shkolla fillore eshte e obliguar që t'i njoftoje nxenesit dhe prinderit permes broshures me pjese të vecanta nga programi i punes, të drejtat dhe obligimet e nxenesve dhe organizimi i punes në shkollë.

Ne praktike shume shpesh Themeluesi per arsye te ndryshme nuk eshte ne gjendje ta parashtron ne rendin e dites ne Keshillin e komunes programin Vjetor,ose mund te kerkon ndryshime dhe plotesime te saj.Per keto arsye ligjedhenesi ne Ligjin per shkollat fillore ka parapare se eshte e mjaftueshme Keshilli i shkolles programen vjetore ta sjelle dhe ta dorezon per miratim tek Këshilli i komunës gjer ne fillim te vitit shkolllor ,ndërsa themeluesi

nuk mund ta kufizon shkollën në realizimin e programës shkollore nëse nuk është në gjendje të njëjtën ta miraton deri më 30 shtator.

Aktivitetet të duhura dhe procedurat ligjore për miratimin e programit Vjetor për punë të shkollës



Procedura ligjore për zgjedhjen e drejtorit të shkollës së mesme publike

Procedura ligjore për zgjedhjen e drejtorit të shkollës së mesme publike është rregulluar me nenet 91 dhe 92 a ("Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë numër 44/95, 24/96, 34/96, 35/97, 82/99, 29/02, 40/03, 42/03, 67/04, 55/05, 113/05, 35/06 и 51/07)

Paragrafet ryesore nga neni 92 të Ligjit për shkollat e mesme :

Paragrafi dy, tre, kater

Për drejtor të shkollës së mesme mund të zgjidhet personi i cili ka së paku arsim të lartë dhe që i plotëson kushtet për arsimtar ose bashkëpunëtor profesional në shkollën fillore dhe nëse ka së paku pesë vjet përvojë pune në punën edukative-arsimorë të verifikuar nga Ministria dhe provimin e dhënë për drejtor.

Me përjashtim, nëse nuk janë paraqitur kandidatë me provimin e dhënë për drejtor, për drejtor mund të zgjidhet edhe personi i cili nuk e ka të dhënë provimin për drejtor, por është i detyruar që të njëjtin ta japë në afat prej një viti nga dita e zgjedhjes për drejtor.

Nëse drejtori i zgjedhur nuk e jep provimin për drejtor në afatin e përcaktuar në paragrafin (4) të këtij neni, i nderpritet mandati i drejtorit.

Paragrafi shtatembdhjete, tetembdhjete, nentembdhjete dhe njetzet

Mandati i drejtorit të shkollës së mesme publike zgjat 4 vjet.

Drejtori i shkollës së mesme të komunës zgjedhet dhe shkarkohet nga prefekti i komunës, në pajtim të këtij ligji.

Drejtori i shkollës së mesme të Qytetit të Shkupit zgjedhet dhe shkarkohet nga prefekti i Qytetit të Shkupit në pajtim të këtij ligji

Drejtori I shkolles se mesme shtetore zgjedhet dhe shkarkohet nga nga keshilli I shkolles me verifikim nga Ministria, ne pajtim te ketij ligji.

Me nenin 92 a rregullohet ne pergjithesi procedura per zgjedhjen e drejtorit te shkolles publike te komunes ose shkolles Se Qytetit te Shkupit .

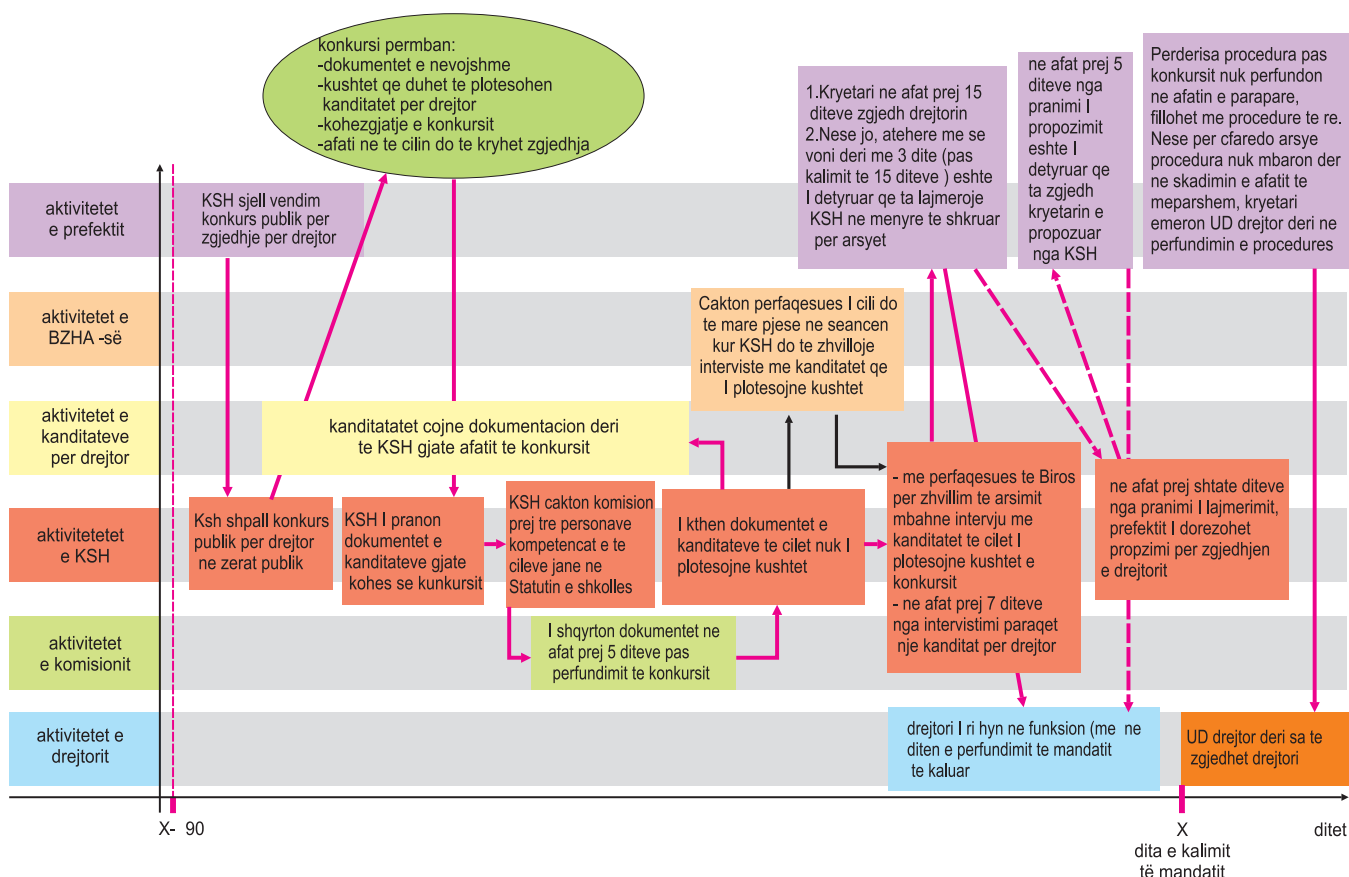
Ne proceduren e prezantuar, ky nen eshte i paraqitur ne menyre kronologjike

Perdorimit praktik I ketij neni tregon se ka ane te dobeta ,per shkak te varshmerise se pergjithshme qe nga fillimi e gjer ne fund te procedures, nga prefekti.

Verejtje

1. Kritika me te shpeshta-regullativa ligjore me se shumti kritikohet nga prefektet se Keshilli I shkolles u ofron veten nje kandidat ,,gjegjesisht prefektet nuk kane drejt te zgjedhin .
2. Ne praktike prefektet shume ralle e respektojne afatin e tre muajve para skadimit te mandatit per sjelljen e vendimit per shpalljen e konkursit per zgjedhjen e drejtorit .
3. Në disa procedura të deritanishme prefektët nuk e kanë kryer obligimin që të zgjedhin kandidatin e ofruar që është propozuar për herë të dytë

Procedura ligjore per emerimin e drejtorit te shkolles se mesme komunale (shkolle ne Qytetin Shkupit) e prapare sipas neneit 92 a



Procedura ligjore për shkarkimin e drejtorit të shkollave fillore publike dhe shkarkimit të anëtareve të Këshillit të shkollës

Procedura ligjore për shkarkimin e drejtorit të shkollave fillore publike është e rregulluar me nenet 133, 134 и 136, 127 ("Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë" numër j 103/08)¹⁵

Neni 133

Drejtori i shkollës fillore shkarkohet para skadimit të mandatit, nese:

- bën cenimin e dispozitave të ligjeve ose të dispozitave dhe akteve të tjera, të percaktuara nga Inspektorati Shtetëror i Arsimit,
- nuk e realizon programin për pune dhe nuk realizohen planet dhe programet për punën edukative-arsimore,
- me fajin e tij u është shkaktuar dëm nxenesve, prinderve të tyre ose shkollës,
- e lejon organizimin e veprimtarive dhe të aktiviteteve të cilat janë në kundërshtim me planin dhe me programet mesimore,
- tre vjet gjatë mandatit të tij së paku 10% të arsimtareve të punësuar në shkollë janë në listën nga neni 97, paragrafi (4) i këtij ligji dhe - e lejon pagimin e mjeteve të cilat nuk janë percaktuar në planin vjetor financiar të shkollës.
- e lejon pagimin e mjeteve të cilat nuk janë percaktuar në planin vjetor financiar të shkollës.

Procedurat për shkarkimin e te parapara me nenet 134 dhe 136, në detaje janë të paraqitura në shtojcat. Te dy procedurat janë të bazuara në rregulloren ng aneni 133, por parashohin procedura të ndryshme.

Paragrafi një nga neni 134, tregon se procedurën për shkarkimin e drejtorit mund ta inicon çdonjeri ,ndërsa në nenin 136 qart është e definuar se procedurën e inicon Inspektorati Shtetëror i Arsimit.

Analiza e nenit 134 tregon se ai mund të mbaron me shkarkimin e drejtorit dhe jep rëndësi të madhe Këshillit të shkollës në sjelljen e vendimeve.

Analiza e nenit 136, tregon se është shumë tolerant ndaj drejtorit, se pari në dy instanca parasheh korrigjimin e gabimeve ligjore (nga drejtori dhe nga këshilli i shkollës), dhe pastaj rreptësisht kërkon shkarkimin e drejtorit dhe anëtarët e këshillit të shkollës nga dy instanca (nga prefekti por nëse nuk shkarkohen nga prefekti atëherë ajo kërkohet nga MASH-i.

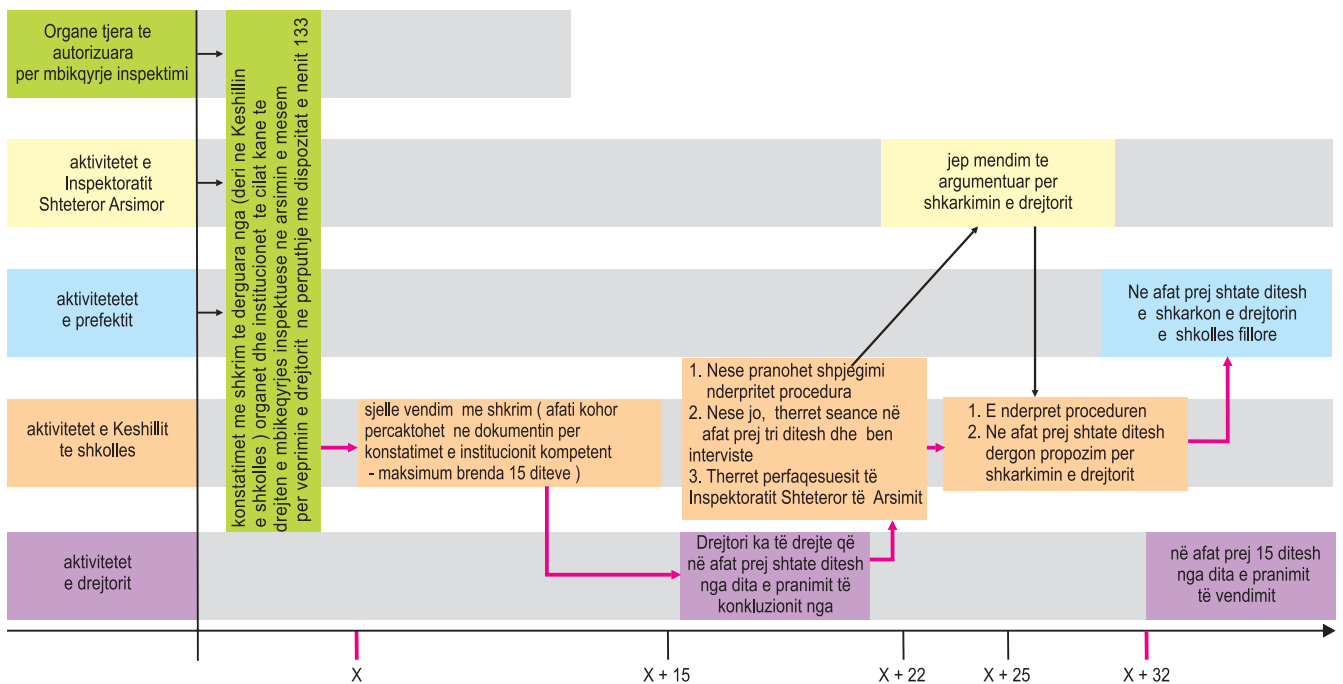
Analiza e nenit 127 është drejtperdrejt e lidhur me cilësinë e procesit edukativo arsimor në shkollë. Ai parasheh në procedure të veçante të sanksionohet drejtori dhe këshilli i Shkollës nëse Inspektorati Shtetëror i Arsimit vlerëson se në shkollë në mënyrë qenësore është çrregulluar procesi edukativo-arsimor

Verejtje !

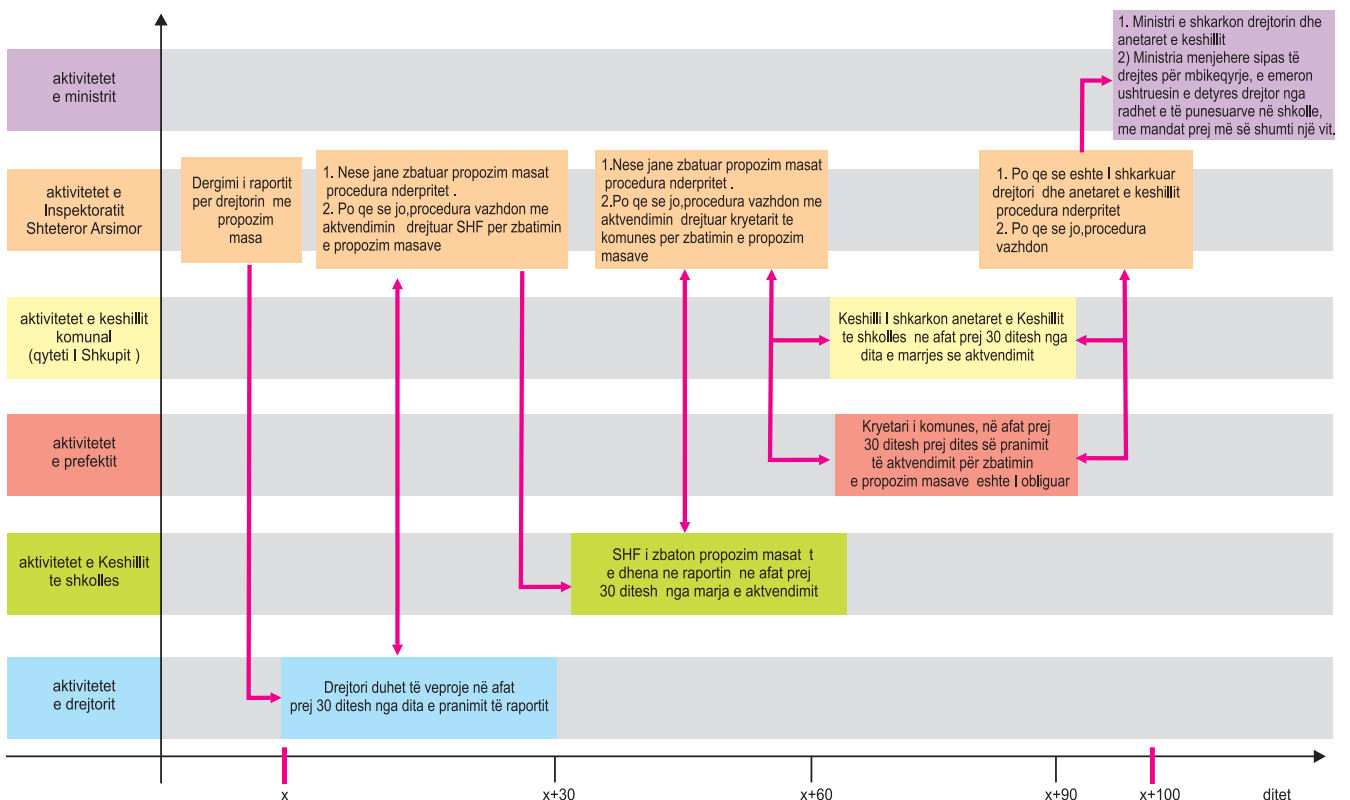
Kjo procedure zakonisht është e percjellur me marrëdhënie njerezore jo të mira në shkollë

¹⁵ Në këtë doracak janë dhënë dhe përshkruhen procedurat për arsimin fillor,ndërsa procedurat për arsimin e mesëm mund ti gjeni në Doracakun për menaxhimin me shkollën

Procedura ligjore per shkarkimin e drejtorit te shkolles fillore te komunes e parapare sipas nenit 134

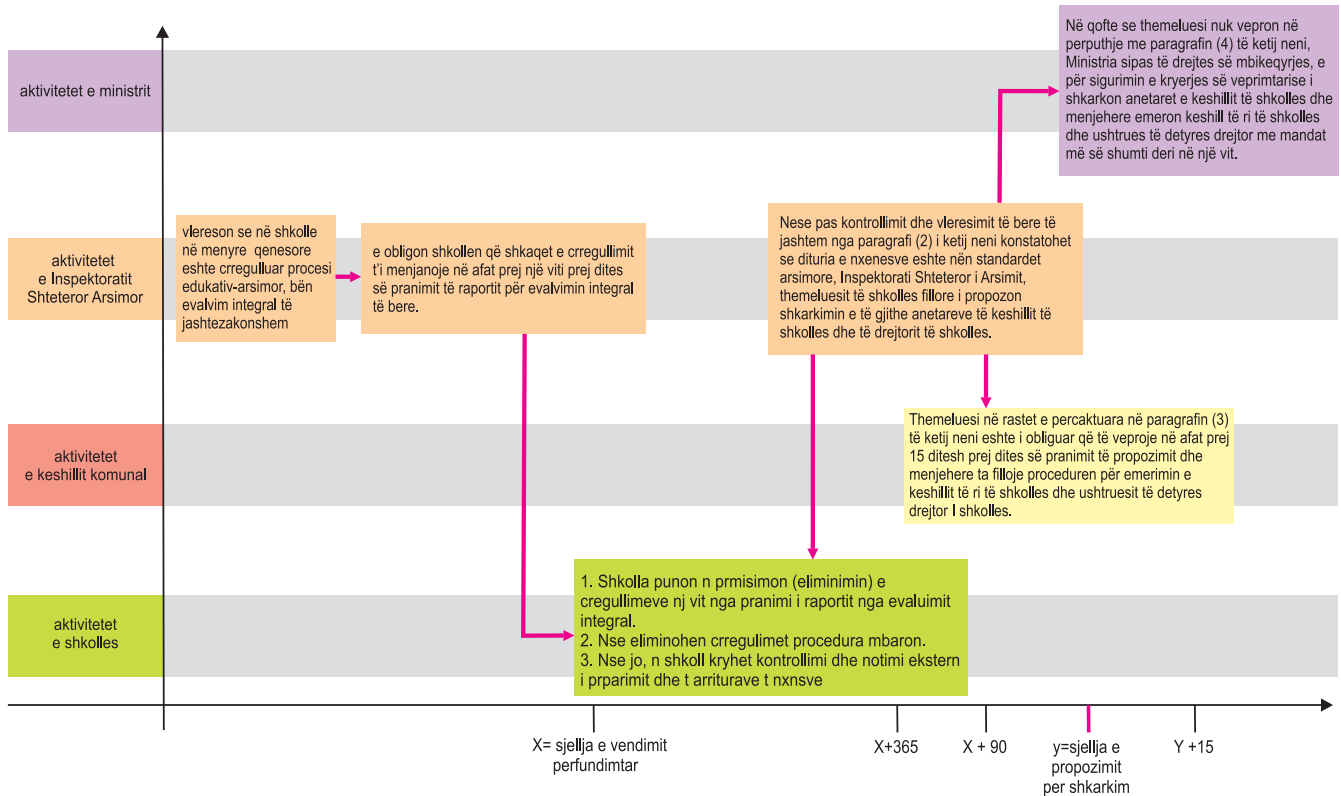


Procedura ligjore per shkarkimin e drejtorit te shkolles fillore komunale e parapare me nenin 136



Procedura ligjore per shkarkimin e e drejtorit dhe anetaret e keshillit te SHF :

1. te shkolles fillore te komunes e parapare sipas nenit 127 nga Ligji per shkollat fillore dhe
2. te shkolles se mesme te komunes (te qytetit te Shkupit) e oarapare sipas nenit 89 nga Ligji per shkollat e mesme



7. Funksonet e këshillit të shkollës

Funksionet të cilat i kryen këshilli i shkollës e potencojnë statusin e këshillit si organ i udhëheqjes në të cilin janë përfshirë përfaqësuesit e bashkësisë. Ajo i jep fuqi bashkësisë të ndikojë në punën e shkollës, përmirësimin e punës në shkollë, zgjedhjen e udhëheqësish dhe përkujdesjen e mirëqenies dhe suksesit të nxënësve.

▪ Vizioni i shkollës dhe planet

Pasi që qeveria e shtetit të hartoj dhe miratoj programet arsimore dhe planet mësimore atëherë edhe shkollat mëren me zbatimin e tyre por me të drejt që edhe vet të shtojnë aktivitete dhe ngjarje speciale. Këshilli i shkollës është përgjegjës për përcaktimin e qëllimeve të veta institucionale. Vizioni i shkollës është shenjë mbrojtëse për të, është deklaratë e arsyes së ekzistimit nga ku dalin të gjithë planet dhe veprimet. Përgjegjësia e këshillit të shkollës qëndron në atë që të siguroj harmonizimin e planeve aksionale vjetore dhe gjysëmvetore të drejtorit me vizionin e shkollës.

▪ Mbykqyrja e udhëheqjes

Nëpërmjet ndjekjes së punës së drejtorit dhe funksioneve të tjera të shkollës sigurohet se shkolla udhëhiqet sipas standardeve dhe kualiteteve në të griha aspektet, interakcioni me nxënësit, aktivitetet arsimore, kuadrin arsimor dhe personalin administrativ. Gjithashtu marrëdhëniet me prindërit, kontaktet me qeverisjen lokale, mirëmbajtja e objekteve etj.

▪ Mbykqyrja financiare

Nëpërmjet ndjekjes së të gjitha shërbimeve që janë të inkuadruara në menaxhimin financiar duhet të sigurohet që çdo gjë të bëhet sipas standardeve më të larta të ndershmerisë. Bashkë me drejtorin i analizon nevojat financiare të shkollës dhe shqyrton shumë mundësi për gjetjen e burimeve të financimit .

▪ **Zgjedhja e udhëheqjes**

Organi udhëheqës duhet ti posedon këto kualitete :

- përcaktim strategjik të bazuar në vizion të qartë i cili i përmban pikëpamjet dhe nevojat e të gjithë atyreve të involvuar në jetën e shkollës;
- dituri për mënyrën e vlerësimit objektiv të kualitetit të punësuarve dhe kontributin e tyre në punën ekipore si dhe si ta promovon praktiken e mirë që eksiton në shkollë,
- të sjellë vendime me përgjegjësi;
- të ketë kredibilitet personal dhe sjellje profesionale ndaj punës i cili bazohet në dituri dhe shkathtësi me të reja, duke e inkuadruar edhe aftësinë në mënyrë efektive të nën delegimin, komunikon dhe udhëheq me të punësuarit dhe zhvillimin e tyre;
- aftësi të inicion dhe menaxhon me sukses me ndryshimet në shkollë ;
- të identifikon dhe fokusohet në prioritetet e qarta të definuara në programin e zhvillimit të shkollës (plani zhvillimor) përmes vetevalimit efektiv, dhe si aktivitet kryesor i punës së tij të ane të arriturat e nxënësve dhe përmirësimi i shkollës ;
- të krijoj partneritet produktiv me rrethin dhe bashkësinë e gjere
- puna e tij të bazohet në punë ekipore përmes inkuadrimin të punësuarve në procesin e zhvillimit të politikave, planifikimit dhe sigurimit të cilësisë.

Për të arritur këto kualitete Këshilli i shkollës duhet të ketë ndihmë profesionale nga Inspektorati Shtetëror, dhe BZHA-ja që të mund ta vlerëson punën e drejtorit. Në baze të këtij vlerësimi ,të mbahet mbledhje vjetore me drejtorin për vlerësimin e punës së tij personale, të orientuar gjithnjë kah përmirësimi i udhëheqjes së shkollës, suksesit dhe mirëqenies së nxënësve. Rastet e veçanta të përcaktuara me normat ligjore të shqyrtohen dhe ti propozohet prefektit të komunës shkarkimin e drejtorit para skadimit të afatit.

▪ **Ndjekja e kualitetit dhe rezultateve**

Këshilli përkrah dhe siguron zhvillimin profesional të mësimit në shkollë. Këshilli kërkon nga drejtori raport për rezultatet mësimore të nxënësve, bën krahasimin e tyre me standardet e parapara. Kur është e mundur Këshilli ka të drejtë të kërkon hulumtime në të cilat krahasohen të arriturat e nxënësve me standardet nacionale dhe shkollat tjera të rajonit si dhe në nivel nacional. Analiza e përbërjes së personelit, moshës, hulumtime dhe eksperiencia profesionale gjithashtu përcjellët nga Këshilli i shkollës.

▪ **Mirqënia , shëndeti i nxënësve, të drejtat e tyre**

Këshilli i shkollës vepron si mbikëqyrësi kryesor i të drejtave të nxënësve në shkollë. Nga drejtori kërkohet që të informoj që për çfarëdo shkelje të drejtave të fëmijëve si dhe për masat që mëren për korrigjimin dhe eliminimin e situatave të ngjashme në të ardhmen.

Siguria fizike, psikike dhe mbrojtja sociale kohë pas kohe mbikëqyren nga këshilli me anë të formularëve të posaçëm. Të gjitha dënimet fizike ndalohen në shkollë, kurse Këshilli garanton se drejtori do të inicioj procedurë për sanksionim në pajtim me ligjin për secilin anëtarë të këshillit arsimor dhe personelit tjetër të shkollës që do të ushtron dhunë. Këshilli i shkollës kujdeset për kushtet e infrastrukturës së shkollës dhe mirëmbajtjen e saj e cila do të ju përgjigjet nevojave të nxënësve dhe sigurisë së tyre.

▪ **Mbledhjen e mjeteve**

Këshilli i shkollës do të jetë përgjegjës për koordinim të aktiviteteve për mbledhjen e parave dhe kjo mund të sjell deri të rritja e afërsisë së fondeve për aktivitete arsimore, krahas atyre që janë të financuara nga buxheti shkollor. Është me rëndësi që Këshilli i shkollës në Statut të planifikon procedurë për shfrytëzimin transparent të mjeteve të cilat anëtarët e Këshillit i kanë mbledhur në llogarinë personale ose të donatoreve të shkollës, me ndikim të madh të tyre gjatë vendosjes së shfrytëzimit të këtyre mjeteve për përmirësimin e standardit të nxënësve, ose në mënyrë alternative mund të sjellët rregullore e veçante për shfrytëzimin transparent të mjeteve të mbledhura nga anëtarët e Këshillit të shkollës. Këshillat e shkollave mund të formojnë Fond për zhvillimin e shkollave ku drejtori i shkollës mund të sjell propozime/kërkesa për financimin e aktiviteteve speciale pedagogjike në suaza të shkollës, krahas programes së rregullt.

- **Përkrahja e aktiviteteve jashtë mësimore**

Këshilli i shkollës do ta forcojë përkrahjen ndërmjet prindërve, funksionarëve dhe bashkësinë vendore me aktivitete të posaçme të organizuara në shkollë për të mirën e nxënësve të vet.

- **Ombudusman (përfaqësim publik)**

Këshilli i shkollës shqyrton ankesa për çështje të rëndësishme të nxënësve, prindërve dhe kuadrit arsimorë. Për ankesat konsultohet me drejtorin dhe harmonizon rrugën e përbashkët të veprimit me qëllim që të zgjidhen problemet dhe vështirësitë. Kryetari i këshillit së bashku me drejtorin e përfaqësojnë shkollën në manifestime publike dhe zyrtare. Ai është zëri i shkollës në diskutimet publike për arsimin në nivel lokal dhe nacional.

- **Raportet në M.A.SH.dhe bashkësi**

Këshilli i shkollës lejon dhe nënshkruan dokumentet juridike ashtu si që i kërkon rregullativa dhe ligjet. Këshilli i shkollës është përgjegjës para bashkësisë dhe organeve të themeluesit. Si të tillë këshilli dorëzon raport vjetor të tri entitetet duke i informuar për aktivitetet, ndodhitë speciale dhe planet për të ardhmen.

III VENDOSJA E QËLLIMEVE DHE PRIORITETEVE

1. Vizioni

Këshilli i shkollës miraton qëllime në bazë të vizionit për shkollën dhe i vlerëson nevojat për t'u plotësuar këto qëllime, dhe në pajtim me këto qëllime, e formulon planin për përmirësimin e punës në shkollë.

Definimi i vizionit nuk është vetëm vendosja e qëllimeve dhe planifikim afatgjatë. Me vizion nënkuptojmë qasjen ndaj shkollës në mënyrë tjetër, jo vetëm si është por si duhet të jetë. Ajo është deklaratë për të ardhmen e dëshiruar, u tregon nxënësve, arsimtarëve dhe bashkësisë vendore ku shkon shkolla. Gjatë procesit të përgatitjes të vizionit duhet të inkuadrohen të gjithë palët e interesuara ta ndajnë vizionin së bashku, ndërsa të fokusohet në rezultatet e nxënësve. Vizioni i përbashkët është prezent me qëllim që të përcaktohen qëllimet dhe prioritetet.

Definicioni mbi vizionin - Vizioni paraqet përshkrim publik të gjendjes së ardhshme nga i cili drejtohet një personalitet ose organizatë.

Akti i përcaktimit të vizionit është inspirativ, motivues prek vlerat, shpresat dhe ëndrrat e njerëzve të cilat kujdesen për vetë.

Në vazhdim do të japim ushtrimin e cila mund të zbatohet me qëllim të dhënies së vizionit të shkollës, njëkohësisht jepet edhe procesi i dhënies dhe rezultatet e përfituara nga ushtrimi.

Ushtrimi: Dhënia e vizionit për shkollën

Rezultati i pritur. Grupi do të përpilojë deklaratë të qartë për vizionin e shkollës, me çka secili anëtar do të ndihet se ka rol të caktuar në dhënien-përgatitjen e vizionit.

Procesi: Grupi udhëheqës i shkollës së pari pranon ta udhëheq vet procesin dhe pastaj t'i analizon anët e fuqishme të procesit dhe sfidat, që pastaj të sjellë një program të gjerë të vizionit e cila përfshinë gjithë shkollën dhe të gjitha palët e interesuara: kuadrin arsimor, nxënësit, prindërit, kuadrin ndihmës, njerëz udhëheqës të bashkësisë. Punëtorja për vizionin zgjatë dy orë dhe pjesëmarrësit duhet të ndahen në grupe prej 15-20 pjesëmarrës.

Definimi i vizionit

Fasilitatori i jep instruksione grupit për ta realizuar ushtrimin tjetër. Në listë të pastër me laps të vizatojnë vizionin për atë se ku e shohin shkollën në të ardhmen. Cilësia e vizionit nuk është me rëndësi. Mund të jetë abstrakt nëse dëshirojnë Ajo që është e rëndësishme në vizatimin e tyre është që të fokusohen në mënyrën në të cilën shkolla do të funksionoj në të ardhmen, dhe më pak të objekteve fizike të cilat dëshironi të shihni si pjesë e shkollës në të ardhmen, të blera apo të ndërtuara.

Inkuadrioni njëloj cfaqe për vetën në vizatim me qëllim të tregoni çfarë rrolli do të keni ju në vizionin e ardhshëm të shkollës. Vizatimi duhet të zgjatë 15 minuta. Pastaj kërkoni nga secili pjesëmarrës ta përshkruaj vizionin e vet me çka do ta prezantoj vizatimin para grupit. Angazhoni njeri që do të vërej detalet më të rëndësishme nga secili vizion me aksent të motiveve të cilat përsëritën nëpër shkrimet e njerëzve tjerë.

Kur të gjithë pjesëmarrësit do ta prezantojnë vizionin e vet, fasilitatori dhe anëtarë që ka vrojtuar i potencojnë motivet kryesore pas të cilave ekziston pëlqimi.

Definoni vlerat që kanë në bazamentin e vizionit.

Tani lindë diskutimi në të cilin theksohen vlerat që gjenden në bazamentin e motiveve kryesore dhe të njëjtat shkruhen në tabelë.

Definoni sqarimin dëshiruar i cili shprehë këto vlera.

Pyetni grupin: Nëse sillemi sipas vlerave çfarë sjellësh do të dalin nga të njëjtit në shkollën tuaj?

Realizoni brainstormingun shkruani në tabelë të gjitha aktivitetet ditore dhe ushtrimet organizative me të cilat do të theksohen vlerat e potencuar.

Theksoni sjelljet që dalin në shkollë sot.

Në kontekst të kësaj më lartë tani luteni grupin të sqaroj në çfarë mënyre funksionon sot. Qëllimi nuk është të kërkohet fajtori por për së afërmi të shihet sjellja momentale në shkollë nga të cilët disa do të jenë kontradiktorë

me vlerat e theksuara me vizionin e njerëzve.

Rezultatet nga vizioni i grupit mblidhen, a grupi udhëheqës e thekson vizionin preliminarë. E njëjta i epet bashkësisë shkollore dhe kërkohen reagime. Kur njëherë do të fitohen reagimet vizioni i shkollës finalizohet dhe shpallet në ceremoninë formale dhe argëtuese.

Pas vizionit

Kur vizioni është i finalizuar grupi udhëheqës tani punon në planin që çon kah plotësimi i zbrazëtirës në mes asaj që dëshirojmë dhe sjelljes së tanishme të shkollës. Për këtë proces janë të nevojshme disa hapa:

1. Përmbledhja e punës së grupit për vizion në lidhje me dallimin në mes gjendjes së dëshiruar dhe situatës së tanishme.
2. Përpilimi i rezymesë diagnostike
3. Përpilimi i planit për veprim i cili çon kah ndryshimet.
4. Prezantimi i diagnozës dhe planet për ndryshime para bashkësisë shkollore.
5. Përfshirja e bashkësisë shkollore në realizimin e procesit të ndryshimeve.

KOMENTI: Procesi i vizionit mund të ndodhë në fillim të programit për ndryshimet e shkollës. Nga ana tjetër ekipi udhëheqës në shkollë mund të vendosë se procesi i këtillë është i ngutshëm (i hershëm) dhe mund të vendosë të inkuadrohet në ngritjen e vetëdijes kolektive në nivel të shkollës, lidhur me të drejtat e njeriut, demokracisë dhe decentralizimin para se të fillohet me procesin e vizionit.

2. Qëllimet dhe prioritetet

Qëllimet paraqesin deklaratat e shprehjeve dhe drejtimeve. Ato shërbejnë për identifikimin e standardeve që duhet të mbahen, të konstatojnë ku është i nevojshëm ndryshimi. Ato paraqesin rezultate të synuara për qasjen ndaj ndonjë problemi të caktuar si dhe largimin e tij.

Pse është me rëndësi të caktohen qëllime – këshilli shkollor e ka udhëheqjen, vendos kornizën themelore të udhëheqjes dhe punëve administrative. Me vendosjen e qëllimeve, këshilli shkollor sigurohet se tërësia e anëtarëve është në gjatësi të njëjtë të valëve.

Si dhe kur duhet vendosur qëllimet – në takim të posaçëm me anë të parashtrimit të pyetjeve dhe çështjeve, për të mundësuar diskutim si dhe parashtrim të ideve:

Ku gjendemi?

Ku synojmë të arrijmë?

Si do të arrijmë këtë pikë?

Si do të konstatojmë arritjen?

Kjo mënyrë e planifikimit mundëson kornizë për miratim si këshilli shkollor do të mundej të përmirësojë punën, të fokusojë në mënyrë efektive përpjekjet dhe resurset tek qëllimet; mundëson kornizë për vendimmarrje, nga shkak se vendimet janë të ndërlidhura me qëllimet, motivon punën në ekip i cili inkuadron gjithë anëtarët e këshillit shkollor dhe maksimalisht shfrytëzon kohën.

Gjatë vendosjes së qëllimeve dhe prioriteteve mund të ndihmojnë ushtrimet vijuese:

- 1) Evalvimi-vlerësimi i situatës momentale
- 2) Identifikimi i çështjeve
- 3) Identifikimi i qëllimeve-proces i zhvillimit të qëllimeve grimore
- 4) Zhvillimi i planit për aksione

Ushtrimi nr. 1: Evalvimi vlerësimi i situatës momentale

Ky ushtrim mund të ndihmojë këshillit tuaj shkollor gjatë definimit të çështjeve, gjë që paraqet hap të rëndësishëm në procesin e planifikimit.

Të diskutohet në grupe të vogla lidhur me këto çështje:

Kush janë nxënësit tanë?

Cilët rezultate i kanë arritur në testimet komunale?

Si është shoqëria jonë dhe cilat janë marrëdhëniet e shkollës tonë me atë?

Cilët janë trendët-tendencat më të reja të zbatuara në arsim.

Të emërohet fasilitator në secilin grup, i cili do të stimulojë diskutim dhe do të rigrujojë idetë. Të parashikohet kohë e caktuar me qëllim që secili të ketë mundësinë të kontribuojë në diskutim. Kur të mbarojë diskutimi, të kërkohet nga fasilitatori të prezantojë idetë e parashtruara para gjithë këshillit. Fasilitatori duhet të bën sublimimin e ideve. Kjo rezyme do të ndihmojë këshillit tuaj të aprovojë prioritetet.

Ushtrimi nr. 2: Identifikimi i problemeve

Ky ushtrim mund të ndihmojë këshillit tuaj shkollor të identifikojë çështje të veçanta dhe të caktoj hapësirë diskutimi për të njëjtit në ndonjë mbledhje të ardhshme. Kësisoj këshilli jonë mund të fillojë me tri çështjet e para. Më pas i gjithë këshilli duhet sërish t'iu riqaset çështjeve të përbashkëta dhe t'iu jep përparësi për diskutim të mëtejshëm.

1. Parashtroni me radhë çështjet më të rëndësishme arsimore në Maqedoni sot

_____	_____
_____	_____
_____	_____

2. Parashtroni me radhë çështjet më të rëndësishme të shkollës suaj dhe këshillit.

_____	_____
_____	_____
_____	_____

3. A mendoni se lista e çështjeve nga pika 2. ose radhitja e saj do të ndryshojë në periudhë më të gjatë (në dy deri tre vitet në vijim)? Nëse konsideroni se do të jetë kështu, jepni më poshtë listën në formën që besoni se do të merr e njëjta. Këta informacione do të jenë të veshme për planifikim afatgjatë.

_____	_____
_____	_____
_____	_____

4. Krahasoni listat e dhëna nga anëtarë të ndryshëm të këshillit shkollor. Cilat çështje janë të përbashkëta?

5. Përzgjidhni një ose më shumë nga çështjet e përbashkëta për diskutim

6. Identifikoni qëllimet në bazë të prioritetëve të cilët tashmë janë të miratuar.

Ushtrimi nr. 3: Identifikimi i qëllimeve-proces i zhvillimit të qëllimeve grupore

Nga shkak se disa këshilla shkollorë mund të mos numërojnë më shumë se dhjetë anëtarë, ky ushtrim është mënyrë e mirë për inkuadrimin e më tepër prindërve në definimin e qëllimeve afatgjatë të shkollës. Konsultimi me prindërit tregon se ata kanë rol aktiv në arsimimin e fëmijëve të tyre në nivel lokal dhe motivon pjesëmarrjen e prindërve.

(Pjesëmarrësit duhet të jenë në grupe prej katër ose pesë anëtarësh)

- Secili të shkruajë pesë deri gjashtë fjali në autokolantë (adezive - fleta të posaçme vetëngritëse), në mënyrë që secila prej tyre të paraqesë një qëllim, shkak ose kahja.
- Të vendosen mendimet e secilit nga pjesëmarrësit në tabelë, duke i rigrupuar qëllimet e përbashkëta.
- Të flitet për qëllimet e përbashkëta në grupin përkatës dhe të njoftohen anëtarët tjerë me idetë.
- Të definohet të paktën një deklaram për qëllim për secilën nga këto ide të përbashkëta.
- Së bashku më anëtarët e grupeve tjera të krahasohen listat dhe të hartohet listë e ideve të përbashkëta.
- Në bazë të konsensusit, të jepet prioritet qëllimeve.
- Për çdo deklaram të definohen fuqitë e brendshme dhe të jashtme të cilat mund të ndihmojnë ose të paraqesin pengesë për arritjen e qëllimeve.
- Në mënyrë retrospektive, në grupet e vogla, të gjenden mënyra kreative dhe vendime alternative për arritjen e vendimeve afatshkurta dhe afatgjatë.

Ushtrimi nr. 4: Përpilimi i planit aksional

Ky ushtrim mund të ndihmojë për fokusim në qëllimet e definuar dhe të sigurojë mënyra konkretë dhe kreative të arritjes së tyre. Filloni me strategjitë vijuese:

- Për secilin qëllim të definuar, të gjenden sa më shumë mënyra për realizimin e tij
- Të caktohen ato strategji që më tepër premtojnë-ato për të cilat qëndron në dispozicion koha, talenti dhe resurset.
- Të hartohet plani aksionar

Formati i planit tonë aksional mund t'i ngjajë shembullit të dhënë më poshtë. Plani i këtillë do të identifikojë aktivitetet më të cilat planifikoni të realizoni qëllimet, përgjegjësitë e aktivitetëve, afatet e nevojshme dhe resurset që janë të domosdoshme për zbatimin e aktivitetëve. Kolona e fundit e planit aksionar mund të shfrytëzohet për vlerësim të aktivitetëve në raport me qëllimet e arritura të këshillit shkollor.

Plani aksional për: _____ Viti: _____

Qëllimi: _____				
Aktivite	Personi(a) përgjegjës	Afati final	Resurset e nevojshme	Evalumi

3. Politikat arsimore

Politikat mundësojnë në përgjithësi drejtim të vazhdueshëm të sistemit shkollor. Politikat e këshillit shkollor janë deklarime që japin kafen qëllimeve dhe që në përgjithësi japin pikat referentë të organizimit të shkollës. Ato reflektojnë vizionin e këshillit, definojnë qëllimet dhe përgjegjësitë dhe përmbledhin rezultate të vlerësueshme. Ato manifestojnë vlerat esenciale të cilat nga ana e shoqërisë priten nga shkolla që t'i paraqesë si dhe me të cilat e njëjta do të përfaqësonte model përkatës.

Këshilli shkollor dhe politikat – Politikat miratohen në nivel kombëtar, lokal dhe shkollor. Roli i këshillit shkollor është implementimi i politikave që janë në nivel kombëtar në nivelin e shkollës së vet si dhe të bëjë pajtimin e politikave të shkollës me ato të nivelit kombëtar dhe lokal. Këshilli shkollor miraton politikat shkollore dhe mbikëqyrë implementimin e tyre. Drejtori i shkollës është i detyruar që për implementimin e tyre të informojë këshillin shkollor.

Politikat shkollore më së shpeshti janë pjesë e Statutit të shkollës, të miratuar nga këshilli shkollor dhe Rregullorja për punë.

Zhvillimi dhe aprovimi i politikave shkollore – fokusi qëndron tek arritjet e nxënësve. Hapi i parë është të perceptohen dhe identifikohen problemet me të cilët ballafaqohen nxënësit, personeli dhe bashkësia vendore. Ata duhet të jenë në pajtim me vizionin dhe prioritetet e autoriteteve arsimore. Kur zhvillohen politika të ndërlydhura me mësim dhe arsim, duhet patjetër konsultuar hulumtimet aktuale akademike. Vendimet duhet të kenë bazë në informatat valide. Gjatë definimit të politikave, këshilli shkollor duhet të përgjigjet në këtë:

- A është përmbajtja në sferën e kompetencave?
- A është në pajtim me Ligjin?
- A mbështetën qëllimet dhe prioritetet të konstatuara nga autoritetet arsimore?
- A paraqesin përvojë të mirë arsimore?
- A janë të pranueshme?
- A e mbulojnë në mënyrë adekuatë lëndën/problemin?
- A janë të zbatueshme? A janë praktike? Sa është kostoja?

Fushat kyçe të veprimit për politikat e këshillit shkollor:

- Kompetencat e këshillit shkollor: vizioni, qëllimi, etika e këshillit, procedurat, zhvillimi profesional, komisionet pranë këshillit të shkollës;
- Të punësuarit në shkollë – etika e personalit, rekrutimi, punësimi, të drejtat dhe detyrat, ankesat;
- Udhëheqja financiare-planet dhe raportet vjetore, fondi për zhvillimin e shkollës;
- Objektet shkollore – qiraja, renovime;
- Sigurimi i shërbimeve shtesë, plan për raste urgjentë, transporti i nxënësve dhe ushqimit;
- Mësimi – qëllimet dhe prioritetet, kalendari shkollor, aktivitetet jashtëshkollore, materialet dhe mjetet mësimore, ekskursione arsimore-shkencore, vizita e monumenteve, biblioteka shkollore;
- Nxënësit – shëndeti i nxënësve, të drejtat dhe mirëqenia, nxënësit e talentuar, mungesat dhe arsyetimet, ndëshkimet fizike, keqpërdorimi, maltretimi, imunizimi, tretmani urgjent mjekësor;
- Marrëdhëniet me agjencitë dhe institucionet e arsimit – Ministrinë për Arsim dhe Shkencë, Byroja për zhvillimin e arsimit, Inspektorati shtetëror për arsim, me shkolla tjera dhe organizata dhe institucione arsimore.
- Marrëdhëniet me autoritetet lokale, shoqata qytetare dhe sektori i biznesit.

Hapat në zhvillimin e politikave:

1. Të njihet nevoja për politika;
2. Të përmbledhen faktet e nevojshme;
3. Të përmbledhen rekomandimet;
4. Bisedë, debat dhe vendim për materien e dhënë;
5. Projekt-plan;

6. Ndarja e politikës me palët e interesuara;
7. Miratimi i politikës;
8. Disiminimi i politikës;
9. Zbatimi, vlerësimi dhe kontrolli.

4. Planifikimi

Planifikimi shkollor – këshilli shkollor merr pjesë në përgatitjen dhe e miraton planin e zhvillimit të shkollës¹⁶, programin vjetor, programin e gjysëmvetorit dhe raportin vjetor.

Plani për zhvillim të shkollës – paraqet udhërrëfyes si të arrihet qëllimi i dëshiruar, njëherit edhe vegël për planifikimin e zhvillimit dhe masë për përmirësim të dinamikës së shkollës. Ç' duhet të ketë parasysh dhe të dijë një anëtar i këshillit shkollor:

- programi i zhvillimit të shkollës është rezultat i procesit të planifikimit të këtij zhvillimi;
- është i miratuar për një periudhë prej tre deri pesë vitesh;
- i merre parasysh rezultatet e vetevaluimit dhe rekomandimet nga raporti i evalvimit integral nga ana e Inspektoratit Arsimor Shtetëror si dhe këshillat dhe ndihmën profesionale nga ana e BZHA-se.
- paraqet marrëveshje e cila bazohet në nevojat dhe dëshirat e palëve të interesuara;
- planifikimi duhet të jetë me qëllime, role dhe detyra qartë të definuar;
- pasqyrën e shkollës me vlerësim të prioriteteve të nevojshme dhe të definuar, planin aksional të personave përgjegjës.

Fazat e përgatitjes së programit për zhvillim të shkollës:

- faza e diagnostifikimit;
- faza e fokusimit;
- faza e planifikimit;
- faza e implementimit.

Pyetje të cilat kërkojnë përgjigje para se të miratohet programi i zhvillimit të shkollës

- A është e qartë në cilin drejtim lëviz shkolla duke i marre parasysh të dhënat nga vetevaluimi i shkollës dhe rekomandimet nga evalvimi ekstern integral ?
- A e mbështesin rezultatet vizionin e shkollës dhe vlerat thelbësore dhe prioritetet?
- A janë të rëndësishëm, real dhe konkretë rezultatet, të ndërlidhur me rezultatet e vlerësueshëm?
- A i japin strategjitë rezultatet e dëshiruara? A janë reale?
- A është periudha kohore reale?
- Kush është i kyçur dhe përgjegjës për implementimin?
- A e mbështet shpërndarja e resurseve planin për aksion?
- A janë të parapara kontrollime?

Programi vjetor për punën e shkollës fillore¹⁷

- Ky është dokumenti më i rëndësishëm për shkollën në një vit shkollor. Struktura e planit vjetor:
- programi vjetor për punën e shkollës fillore përpilohet në baze të programit për zhvillimin e shkollës.
- me programin vjetor të punës planifikohet mësimi sipas planit mësimor dhe punës tjetër edukative-arsimore në shkolle.
- formën dhe përmbajtjen e programit vjetor të punës, i përcakton ministri.
- këshilli i shkollës ia dorëzon programin vjetor të punës themeluesit, më së voni deri më 31 gusht në vitin rrjedhës shkollor.

¹⁶ Në Ligjin për shkollat e mesme në vend të Programi i zhvillimit të shkolles perdoret termi Programi për zhvillim..Plani për zhvillimin e shkollave të mesme miratohet çdo tre vjet pas vetevaluimit të shkolles.Dokumentet e dhena janë të zhvilluara në bashkëpunim me MASH dhe projektin për Modernizimin e arsimit .Ato nuk janë të harmonizuara në terminologji me Ligjin për shkollat fillore .Në esence ato mund të perdoren me pershtatje terminologjike varesisht se a perdoren për shkollat e mesme apo shkollat fillore

¹⁷ Procedura për miratimin e programes për shkollat e mesme ehste e perpunuar në Doracakun për udheqjen e shkolles

- programin vjetor të punës e miraton themeluesi, deri më 30 shtator për secilin vit rrjedhës shkollor.
- nëse programin vjetor të punës themeluesi nuk e miraton në afatin e përcaktuar në deri me 30 shtator, konsiderohet se i njëjti është miratuar.
- programin e miratuar për punë shkolla fillore e dorëzon në BZHA dhe në Inspektoratin Shtetëror arsimor, në formë elektronike

Gjer me sjelljen e dokumentit për formën dhe përmbajtjen e programes shkollore rekomandohet kjo kornize (strukture e programes)

- Introduksion-letërnjoftimi i shkollës;
- Misioni dhe vizioni;
- Fushëveprimet për ndryshime dhe prioritet;
- Qëllimet e shkollës;
- Detyrat dhe aktivitetet;
- Plani për evalvim;
- Aneksi (për shembull, programi për punë i drejtorit të shkollës, programi për këshillin arsimor, plani i menaxhimit të krizave, plani për vlerësimin e nxënësve, etj.)

Periodha kohore për përgatitje dhe miratim të programeve shkollore:

Faza e parë – para mbledhjes së këshillit shkollor

Deri më 15 gusht – projekti i programit vjetor

Deri me 20 gusht – projekt-programi ndahet në gjithë anëtarët për debatim publik para organeve profesionale të shkollës, këshillit të prindërve dhe organeve të shkollës

Deri me 25 gusht – draft versioni i programës shqyrtohet në këshillin arsimtarëve dhe dorëzohet në miratim tek këshilli i shkolle

Faza e dytë – mbledhje e këshillit shkollor për miratim të programit – duhet të mbahet deri më 25 gusht

Faza e tretë – pas miratimit këshilli i shkollës është i obliguar gjer me 30 gusht ta dorëzon në këshillin e Komunës për sjelljen e saj dhe shpalljen publike në gazetën e komunës .

Programi vjetor i këshillit shkollor – këshilli shkollor harton programin menjëherë pas mbarimit të vitit shkollor. Ai bazohet në evalvimin e rezultateve të vitit paraprak; korrik – gusht dorëzohen propozimet dhe rekomandimet deri tek kryetari i këshillit shkollor, ekip i zgjedhur harton projekt programin, dhe ajo vihet në debate publike para organeve profesionale të shkollës, këshillit të prindërve dhe anëtarëve të këshillit të shkollës. Miratohet deri më 5 shtator dhe është pjesë përbërëse e programit vjetor të shkollës.

Procedura për përpunimin e programit vjetor për punë të këshillit shkollor

- Këshilli i shkollës fillon me përpunimin e programit vjetor në fund të vitit paraprak shkollor
- Raporti i evalvimit në lidhje me ato që janë realizuar është bazë për vitin e ardhshëm.
- Në periudhën Qershor – Gusht anëtarët dërgojnë sugjerimet deri tek kryetari i këshillit të shkollës.
- Ekipi prej 3-5 anëtarë përpunojnë një Skicë version të programit
- E njëjta u dorëzohet gjithë anëtarëve me mundësi të plotësimit.
- Më së voni deri më 5 Shtator miratohet programi dhe i shtohet programit vjetore të Shkollës.
- Korniza konceptuale e programës duhet që të ju përgjigjet pyetjeve:

1. Çka do të bëhet ?
2. Kur do të bëhet ?
3. Pse do të bëhet ajo ?
4. Kush është bartës i aktiviteteve ?
5. Evalvimi

Miratimi i raportit vjetor dhe gjysëmvjetor për punë të shkollës

Miratimi i raportit vjetor dhe gjysëmvjetor për punën e shkollës – ata miratohen siç është edhe e definuar dhe vërtetuar në bazë të programës vjetore. Raportet, si edhe programi duhet të jenë të kapshme për gjithë anëtarët e këshillit të shkollës dy javë para se të miratohen vetë ato. Gjatë diskutimeve dhe mendimeve, anëtarëve të këshillit të shkollës u parashtrohen këto pyetje:

1. Shkalla e realizimit të asaj që është e planifikuar (shqyrtim sasior)
2. Përmirësimi i cilësisë të mësimdhënies (suksesi i nxënësve si dhe kushtet materialo-teknike);
 - sukseset në lëndët mësimore;
 - sukseset në gara;
 - sukseset (të arriturat) dhe lidhja me indikatorët tjerë për cilësi
 - sukseset dhe përparimi i nxënësve në fushën e qëndrimeve pozitive, aftësitë individuale dhe sociale;
3. Partneriteti me këshillin e shkollës, bashkëpunimi me rrethin lokal dhe partnerët e mbetur;
4. Shfrytëzimi i resurseve mësimore;
5. Misioni i realizuar dhe vizioni i ndarë;

Në aneks vijojnë: formulari i programit vjetor për punë të shkollës, formular i përgatitjes së planit zhvillimor të shkollës, i marrë nga projekti Modernizimi i arsimit dhe procedura për thurje të programit vjetor për punën e këshillit shkollor.

Struktura e programës vjetore dhe prioritetet gjatë sjelljes së sajë

Temat strukturore	Tezat e kërkuara	Pyetje për shqyrtim
Pjesa hyrëse – Letërnjoftimi i shkollës	Letërnjoftimi i shkollës apo vetëm fotografia e gjendjes aktuale në shkollë, struktura organizative dhe hierarkia në shkollë (KSH, KP, Organizata rinore	-A është dhe sa është e përpunuar pjesa e resurseve njerëzore, që të fitohet fotografia e potencialit kadrovik të shkollës -Sa janë të përfaqësuara të dhënat , aftësitë specifike të kuadrit si p.sh. aftësia për të punuar me kompjuter, njohja e gjuhëve botërore , gatishmëria për ndryshime, aftësia për të shfrytëzuar mjete bashkëkohore arsimore , aftësia për punë ekipore, komunikimi , udhëheqja me mësojtoret etj.
Misioni i shkollës	Misioni ka të bëjë me qëllimin e ekzistimit të shkollës dhe ajo tregohet me anë të deklaratës për mision (Vlera, besimi, pritje dhe interes të subjekteve me rëndësi)	A mundet nga deklarata për mision të jepet përgjigje në këto pyetje: <ul style="list-style-type: none"> • Cila është shkolla? • Pse ekziston? • Cilat janë principet kryesore? • Cilat janë vlerat kryesore të sajë? • Cili është qëllimi kryesor i sajë?
Vizioni i shkollës	Projektimi i të ardhmes fotografia e dëshiruar e shkollës kah ajo synon	A ka të selektuara prioritetet për ndryshime që të përmirësoj punën e shkollës.
Fusha e ndryshimeve dhe prioritetet	Përcaktimi i nevojave të shkollës në drejtim të arritjes së vizionit të definuar apo përcaktuar (prioritetet për atë vit shkollor)	A janë të mbuluara të gjitha aktivitetet kryesore të shkollës dhe a janë të lidhura ngushtë me nevojat e nxënësve dhe arsimtarëve në pajtim me mundësitë reale të shkollës.
Qëllimet e shkollës	Theksohen vetëm apo qëllime të cilat janë me rëndësi në fushën e ndryshimeve	Cili është ndryshimi? Cili është rezultati i pritur nga këto ndryshime? Kush do të ketë dobi nga ai ndryshim?
Detyrat dhe aktivitetet	Në formë shumë analitike së pari të përcaktohen nevojat për secilin qëllim të përcaktuar	-Për secilën detyrë a ekziston lista e aktiviteteve të cilat janë shumë konkrete dhe të thjeshta dhe të qarta? -Për secilin aktivitet a është caktuar bartës apo person përgjegjës? -A janë me kohë të përcaktuara
Plani i evaluimit	Në mënyrë shumë analitike së pari të përcaktohen detyrat e nevojshme për secilin qëllim të dhënë	A ka : -Kritere për sukses, -Instrument për evaluim, -Dinamizëm të theksuar, -Bartës të aktiviteteve,
Shtojca	Shtojcat të cilat për nga vëllimi mund të vendosen në pjesë tjera (programi i punës së drejtorit të shkollës, pedagogut ose psikologut, kolegjiut arsimor, këshillit të shkollës, këshillit të prindërve , aktivet profesionale , planifikimi i të arriturave , plan për intervenim në raste krize	*Cili është qëllimi kryesor i sajë?

Formular për përgatitjen e planit zhvillimor të shkollës me hapa të implementimit e huazuar nga projekti modernizimi i arsimit

1 Faqja e parë

Plani për zhvillimin e shkollës	
SHKOLLA	
Adresa	
Kontakti (tel., faks., email)	
Periudha e përgatitjes se	
Numri i nxënësve në shkollë	
Numri i shkollave periferike	
DREJTORI I SHKOLLËS	
Emri dhe Mbiemri	
Nënshkrimi	
Data	
MIRATIM NGA KSH	
Emri dhe Mbiemri	
Nënshkrimi	
Data	

VENDIMI I POE	MIRATUAR / JO I MIRATUAR
Granti i përgjithshëm i planifikuar	
Emri dhe Mbiemri	
Nënshkrimi	
Data	
KOMENTE DHE PARALAJMERIME NGA POE	
Anët e forta të dokumentit PIRU	
Anët e dobëta të dokumentit PIRU	

2. Letër njoftimi i shkollës

3. Njoftimi i Shkollës për misionin/vizionin

4. Qëllimet e shkollës

Hapat për kompletimin e planit zhvillimor të shkollës

Hapi 1 – Nga prioritetet e vetevaluimit të shkollës deri tek qëllimet zhvillimore

Ku jemi tani ? Vetevaluimi i shkollës Prioritetet	Ku duam të jemi ? Plani zhvillimor i shkollës – qëllimi strategjik
1. 2. 3. 4.	1.

Hapi 2 – Nga qëllimi strategjik deri tek qëllimet zhvillimore

Qëllimi strategjik	Qëllimet zhvillimore
1.	1.1
	1.2
	1.3

Hapi 3 – Tabela që tregon dallimin ndërmjet qëllimeve zhvillimore, qëllimeve konkrete dhe aktiviteteve

Qëllimet zhvillimore	Qëllimet konkrete	Aktivitete		
		Viti (i parë)	Viti (i dytë)	Viti (i tretë)
1.1	1.1.1			
	1.1.2			
	1.1.3			
	1.1.4			

Hapi 4 – Implementimi i planit të përgjithshëm

Qëllimi strategjik

Qëllimi zhvillimor :

Qëllimet konkrete	Aktivitete	Resurse			Korniza kohore	Indikatorë	Burime të fakteve
		njerëzore	fizike	harxhime			

IV KËSHILLI EFEKTIV I SHKOLLËS

1. Karakteristikat e këshillave efektive të shkollave

Përvojat nga sistemet e zhvilluara arsimore na tregojnë se këshillat efektive të shkollës kanë këto karakteristika :

- Fokusin e të mësuarit të nxënësve dhe interesimin më të lartë për tërë nxënësit
- Promovimin e rëndësisë të përfshirjes së prindërve dhe bashkësisë
- Inkuadrim aktiv në parashtrimin e prioriteteve të shkollës me qëllim të përmirësimit të rezultateve të nxënësve
- Shfrytëzimi i proceseve precize dhe të qarta për sjellje të vendimeve
- Komunikim i rregullt me bashkësinë (rrethin)
- Kujdes i përbashkët, besim dhe mirëkuptim
- Të kuptuarit e qarta të roleve dhe përgjegjësisë të këshillit shkollor dhe udhëheqësish së shkollës
- Vizioni i përbashkët për suksesin e nxënësve
- Informim i mirëfilltë për politikën dhe procedurat e këshillit shkollor
- Mirëmbajtja e standardeve të larta etike

Anëtari i këshillit të shkollës duhet të posedojë attribute dhe aftësi personale. Besim dhe shpresë për ardhmëri më të mirë, përkushtim ndaj arsimit dhe profesionalizëm, janë aftësitë e përgjithshme që janë të nevojshme për të qenë anëtar i këshillit të shkollës. Gjithashtu janë të nevojshme aftësitë konkrete për analizën e buxhetit dhe planeve si dhe për zgjedhje të kuadrit. Këto aftësi llogariten si përparësi të fuqishme të cilat mundësojnë përfundimin e plotësimit të funksioneve të këshillit shkollor. Si përfundim, për shkak të ndashmërisë të mesit shkollor duhet të posedohen edhe shkathtësitë të larta interpersonale.

2. Shkathtësitë dhe kompetencat të cilat duhet t'i posedojnë anëtarët e këshillit të shkollës.

Një anëtar i këshillit shkollor duhet të posedojë këto aftësi dhe shkathtësi

- Të posedoj aftësi dhe shkathtësi komunikimi
- Shkathtësi të punës ekipore, të jetë lojal ndaj ekipit të shkollës
- Shkathtësi organizative
- Të jetë i përgjegjshëm gjatë definimit dhe realizimit të qëllimeve dhe detyrave
- Të ketë njohuri për sa i përket sistemit arsimor dhe problemeve në arsim
- Të posedoj kapacitet për të dalluar anët e fuqishme dhe të dobëta, të posedoj kapacitet për zgjidhje të problemeve dhe sjellje të vendimeve të bazuara në informata dhe të dhëna të sakta
- Kapacitet për të mësuar të tjerët
- Të jetë optimist dhe të inspiroj
- Të ketë njohje për zgjedhje të personalit dhe menaxhmentit.

3. Kodeksi etik

Pse kodeksi Etik për këshillin e shkollës?

Kodeksi etik paraqet rezultatet e pritura të anëtarëve të këshillit shkollor dhe formulon sjelljen e tyre. Kodeksit etik thekson pritjet e anëtarëve të këshillit të shkollës dhe formon sjelljen e tyre. Kodeksi etik ka të bëjë edhe me punët siç vijojnë: përkufizim i rolit dhe përgjegjësisë të këshillit të shkollës, konflikt interesash dhe mënyra e sjelljes së duhur anëtarëve të interesit për ruajtjen e principeve demokratike dhe minimizimin ose zgjedhjen e konflikteve.

Kodeksi etik i përgjigjet standardeve të parashtruara dhe definimit të rregullave të këshillit të shkollës. Me të përcaktohen normat morale të anëtarëve të saj, sjellja e tyre bazohet në principe të forta morale. Me të rritët efikasiteti i këshillit të shkollës, ndërsa anëtarët janë shembull i sjelljes për të tjerët në shkollë. Kjo sjellje bazohet në vlerat e dhëna etike të ndara në:

- Norma personale dhe qëndrime
- Norma dhe qëndrime ndaj të tjerëve
- Norma dhe qëndrime në punën
- Norma dhe qëndrime në shoqëri
- Norma dhe qëndrime të përgjithshme.

Kodeksi etik i këshillit të shkollës është manifest moral për sjellje personale që pret bashkësia nga anëtarët e këshillit drejtues. Vlerat vijuese janë bazë për sjelljen etike të këshillit shkollor.

1. Respektim i integritetit dhe personalitetit

Të gjithë anëtarët e këshillit drejtues të shkollës duhet të respektohen si persona në pëlqim me të drejtat njerëzore, integriteti dhe personaliteti i tyre.

Gjithashtu duhet të kenë obligime dhe përgjegjësi ndaj të tjerëve dhe në pikëpamje të sjelljes të jenë të sinqertë.

2. Barazimi dhe drejtësia

Çdo anëtar i këshillit drejtues të shkollës duhet të sillet në pajtueshmëri me principet e barazueshmërisë dhe drejtësisë në mënyrë që të eliminohet diskriminimi, keqpërdorimi, shqetësimi ose shfrytëzimi. Ata nuk guxojnë të keqpërdorin autoritetin e vet dhe nuk duhet të lejojnë që interesat personale dhe raportet e ndërsjella të keqtrajtohen në objektivitetin e obligimeve profesionale.

3. Sjellja profesionale

Nga anëtarët e këshillit të shkollës pritët që në mënyrë të përgjegjshme, të vetëdijshme, profesionale dhe etike të plotësojnë të gjitha obligimet e tyre dhe me sjelljen e tyre të përcjellin principet e objektivitetit, mirësjelljes dhe tolerancës. Ndikimi i tyre duhet të ketë qëllim të përbashkët.

4. Respektimi i ligjit dhe normave juridike

Nga anëtarët e këshillit të shkollës pritët që të respektojnë të gjitha normat juridike dhe ligjet. Shkolla është e obliguar të njoftoj dhe t'u mundësoj qasje ndaj gjithë normave juridike me të cilat rregullohen obligimet e tyre.

5. Objektiviteti dhe paanshmëria

Të gjithë anëtarët e këshillit të shkollës duhet të jenë të drejtë, dhe nuk duhet të lejojnë që paragjykimet të ndikojnë në objektivitetin e tyre. Duhet të marrin qëndrime të haptë sidomos kur janë në pyetje të drejtat e individëve ose të një grupi më të vogël të interesave.

6. Mënjanimi i diskriminimeve

Anëtarët e këshillit të shkollës janë të obliguar t'i mënjanohen nga çdo lloj i shqetësimeve në bazë të përkatësisë religjioze, etnike ose përkatëse kombëtare, racë, gjendje sociale, status familjar ose bashkëshortor, obligime familjare, mosha individualiteti, pamja fizike, orientim politik si dhe gjendje shëndetësore. Me shqetësim nënkuptohet çdo sulm në formë verbale, joverbale dhe fizike.

7. Transparenca dhe përgjegjësia

Anëtarët e këshillit janë të obliguar që gjatë punës së tyre të jenë transparent para të punësuarve të tjerë në shkollë. Përgjegjësinë e tyre ua kanë borxh organeve të cilat i kanë deleguar ..

Ndërtimi dhe funksionimi i kodeksit etik të këshillit të shkollave

KUR?

Me qëllim të rritjes së pjesëmarrjes dhe përkujdesjes, çdo këshill i shkollës duhet të revidoj dhe ta vërtetoj kodeksin etik në mënyrë periodike ose gjatë çdo zgjedhje të këshillit të saj në shkollë. Prandaj është mjaft e qartë se këshillat e shkollave të miratojnë kodekse të ndryshme, dhe ti potencojnë vlerat e ndryshme në pajtueshmëri me rrethanat dhe besimet personale.

KUSH?

Çdo anëtar i grupit sjell norma dhe pasoja të veta.

SI?

Ndërtimi i kodeksit etik zhvillohet në hapat vijues:

1. Formulimi i të drejtave dhe pasojave
2. Diskutim rreth rregullave të sjellura dhe pasojat
3. Pranimi i rregullave dhe pasojave
4. Paraqitja e kodeksit

Hapi 1: Formulimi i rregullave dhe pasojave

Formulimi i kodeksit etik fillon në punëtori të përbashkët (takim) në të cilin është e obliguar pjesëmarrja e anëtarëve të grupeve që participojnë në këshillin e shkollës. Për fasilitator është e pëlqyeshme të jetë kryetari i këshillit të shkollës. Gjatë punës në punëtori nëpërmjet sesionit BRAINSTORMING të gjithë të interesuarit tregojnë rregulla të drejtuara nga secili për të gjithë. (P sh. prindërit tregojnë rregulla për vetë, për arsimtarët, për anëtarët e jashtëm etj). Është e dëshirueshme pas çdo rregulle të tregohen edhe pasojat në kontekst të rregullës së mëparshme.

Pasi që rregullat njëherit shënohen si dhe pasojat nga ana e të gjithë të interesuarve në këshillin e shkollës, duhet të sillen vendime nga të cilat rregullat do jenë pjesë e kontratës sociale. Secili nga të interesuarit duhet të kuptoj çdo rregull dhe pasojë dhe si ata do të ndikojnë në jetën e tij.

Hapi 2: Diskutim rreth rregullave dhe pasojave të sjella

Loja e roleve mund të jetë e dobishme për sa i përket paqartësisë së rregullave dhe pasojave. Nëse është e mundur, pjesëmarrësit paramendojnë situata ku janë të nderuar ose të pandërruar në rregullën ose pasojën e parashtruar.

Në kohën e dhënë për të menduar ose rregulluar japin diskutimet e veta (komentojnë).

Fasilitatori si bartës i punës në grup mund të zgjedh të jetë "AUTORITËT" ose anëtar i barabartë i grupit. Në atë rast përgjegjësia e tij është e madhe, mirëpo pyetja për kontratën e funksionimit efektiv është e hapur. Në qoftë se ekzistojnë rregulla të cilat nuk janë të pranueshme ai mund të jep periudha kohore ku rregulla e dhënë "Do Të Gjykohe". Do të ishte demokratike po që se do të pranoheshë numër më i madh i rregullave dhe pasojave, për tu tejkaluar pabesueshmëria.

Hapi 3: Përvetësimi i rregullave dhe pasojave

1. Konsensus i njëzëshëm – Disa rregulla dhe pasoja do të jenë menjëherë të pranueshme nga anëtarët e grupit pas leximit të parë. Të tëra rregullat me konsensus futën në kontratën sociale.
2. Konsensusi – shumë rregulla të papranueshme me anë të debutimit dhe diskutimeve vërtetohen .Gjatë diskutimit kur fasilitatori do të vërej dobësinë dhe dallimet minimale thërret diskutantët të shprehin mendimin se a ka prej tyre që akoma janë kontradiktor ose do të jenë në pritje për një kohë deri sa të vërtetohen se çka do të ndodh. Është e dobishme në qoftë se akoma ka të tillë që nuk pajtohen , të japin vetë ata propozime për ndryshim të formulimit të rregullave që do të jenë më të kapshme.
3. Pas kësaj vijon anketimi që të vëreni se tek të pranishmit tjerë a do të arrini konsensus. Në qoftë se akoma ekzistojnë ankesa dhe nuk mund të arrihet konsensus do të ndalemi të ky proces në rregulla që akoma ekzistojnë.
4. Në fund pas të gjitha tentimeve kalohet në votim.

Rikujtojmë: rregullat e sjellë duhet të sintetizohen , por jo edhe të humben ose të minimizohet rëndësia për të cilën janë sjellë këto rregulla.

Hapi i 4 : Paraqitja e kodeksit

Hapi final në fazën e ndërtimit të kodeksit etik, si një lloj kontratë sociale është të dizajnohet dhe të paraqitet si poster ose në tabelën e lajmërimeve. Është e dëshirueshme që çdo anëtar të dorëzojë një shembull të kodeksi etik.

Vërejtje:

Pas çdo rregulle të shkruar në kodeks duhet të futën një varg pasojash nga mosrespektimi dhe largimi i rregullave.

P.sh: rregull:

Do të marr pjesë në të gjitha mbledhjet e rregullta dhe të planifikuara të këshillit drejtues dhe do të informohen për lëndët të cilat do të shqyrtohen në ato takime. (mbledhje).

Pasojat :

Vërejtja nga kryetari i këshillit drejtues të shkollës.

Lajmërim me shkrim nga këshilli drejtues i shkollës.

Dhënia e dorëheqjes – largim.

Rregullat nga kodeksi i këshillit drejtues të shkollës duhet të futën në kodeksin shkollor me qëllim të njëjtit të respektohen nga të tjerët në shkollë.

Në vazhdim është dhënë shembull nga një kodeks etik në këshillin e shkollës.

Shembull i kodeksit etik i këshillit shkollor

Si anëtar i këshillit të shkollës do të punoj për interesat më të mëdha të shkollës si tërësi dhe deri në fund do t'i respektoj standardet vijuese etike arsimore.

- 1) Do të realizoj ndryshimet e dëshirueshme nëpërmjet procedurave ligjore dhe etike, duke mbështetur dhe aprovuar të gjitha rregullat ligjore nga ligji për arsimim dhe statutin e shkollës.
- 2) Do të sjell vendime për arsimimin e mirëfilltë të gjithë fëmijëve në shkollë, pa dallim të gjendjes racës, gjinisë dhe statusit social të tyre.
- 3) Do të jem i hapur, fer, i sinqertë dhe nuk do të kem qëllime të fshehura.
- 4) Do të pranoj se këshilli i shkollës sjell vendime ekipore.
- 5) Do të respektoj të drejtën e mendimeve dhe ideve të ndryshme tek anëtarët tjerë të këshillit të shkollës
- 6) Do të sjell vendime vetëm pasi faktet të paraqiten dhe diskutohen.
- 7) E kuptoj hierarkinë në këshillin e shkollës. Vepro vetëm pasi t'i dëgjoj udhëzimet e kryetarit të këshillit të shkollës.
- 8) Nuk do të jap premtime personale, as do të bëj diçka që do të komprometojë këshillin e shkollës.
- 9) Do të realizoj përgjegjësitë e mia, jo me qëllim të udhëheq me shkollën, por, që bashkë me kolegët e mi - anëtar të këshillit të shkollës të kem kujdes që detyrat të realizohen siç duhet.
- 10) Do të përmbaj dhe mbroj kuadrin arsimor të shkollës në realizimin e detyrave të tyre në mënyrë të rregullt. Do të insistoj në notimin e tyre të rregullt pa emocione .
- 11) Do të votoj për kuadrin më të kualifikuar që do të realizojnë detyrat e tyre
- 12) Do të përmbahem principit se puna publike duhet të realizohet para opinionit në frymën e ligjit për lirinë e informacioneve, duke mbajtur mbledhje të mbyllura vetëm në rastet kur do të parashtrihen pyetje delikatë.
- 13) Do të mbaj sekret të gjitha punët që i takojnë shkollës, të cilët nëse kuptohen do të shkaktojnë dëme të panevojshme individëve ose shkollës. Do të respektoj besimin e informacioneve që janë të mbrojtura me ligj. Për gjithë punët tjera, do të siguroj informata të sakta dhe në pajtueshmëri me kolegët e mi – anëtar të këshillit do të parashtroj para atyre që më deleguan.
- 14) Asnjëherë nuk do të shfrytëzoj informatë e cila në besim më është treguar gjatë punës së këshillit me qëllim të realizoj profit personal ose çdo lloj dobie personale.
- 15) Do të marr pjesë në çdo mbledhje të rregullt, të planifikuar të këshillit dhe do të informohem për lëndët të cilat do të shqyrtohen në ato mbledhje.
- 16) Do të tentoj të sjell vendime për politikën e shkollës vetëm pas vendimeve të tërësishme në mbledhjen e

hapur të mbajtur të këshillit. Do t'i sjell të gjitha vendimet të bazuara në fakte të njohura, dhe të njëjtat nuk do t'ua dorëzoj individëve ose grupeve të caktuara.

- 17) Do të inicioj të shprehurit e mendimit të lirë dhe do të kërkoj komunikim sistematik në mes anëtarëve të këshillit , personelit të shkollës dhe bashkësisë vendore.
- 18) Do të informohem për problemet aktuale arsimore nëpërmjet zbulimeve individuale dhe me pjesëmarrje në përpilimin e programës vjetore.

4. Sjellja e vendimeve - ndërtimi i konsensusit

Sjellja e vendimeve është prodhimi i proceseve mentale të cilët sjellin deri në zgjedhje të një veprimi prej disa alternativave. Çdo proces i sjelljes së vendimeve sjell zgjedhje përfundimtare . Kur është fjala për udhëheqjen , e tëra i takon zgjedhjes.

Çdo herë nuk është e qartë dhe precize kush sjell vendime në shkollë. Që të ndikohet në përmirësimin e shkollës , anëtarët e këshillit drejtues të shkollës duhet të kuptojnë nivelet dhe mënyrat e sjelljes së vendimeve .

1. Nivelet në të cilat sjellën vendimet për shkollën:

Niveli qendror:

- Kuvendi i Republikës së Maqedonisë sjellë ligj, politika nacionale , e sjellë buxhetin e R:M-së etj.
- Qeveria sjellë ligje, Kuvendi i Republikës së Maqedonisë sjellë rregullore me fuqi ligjore, udhëzime, programe, vendime dhe konkluzione
- Ministria e Arsimit dhe Shkencës – i propozon ligje Qeverisë së R. M.-së harton politika nacionale arsimore, sjellë akte nënligjore dhe koncepcione , harton kalendar për organizimin e punëve në shkollat e mesme dhe fillore , udhëzime, përcakton planprograme mësimore në nivel nacional, miraton statutet e shkollës etj.

Niveli Lokal:

- Prefekti : emëron dhe shkarkon drejtorë të shkollave komunale , menaxhon me bllok dotacionet. e shkollave komunale, autorizon inspektor arsimor komunal etj.
- Këshilli i Komunës : Sjellë programet vjetore të shkollave të komunës , miraton raportet vjetore për punën e shkollave të komunës , delegon anëtarë në këshillin e shkollës si përfaqësues të themeluesit , përcjellë punën e shkollave të komunës , përmes komisionit arsimor në Këshillin e Komunës

Në nivel të shkollës:

- vendimet sjellën në organet e qeverisjes, udhëheqjes dhe organet profesionale, në pajtim me ligjet e arsimit fillor, gjegjësisht të mesëm .

2. Këshilli i shkollës dhe sjellja e vendimeve

Ligji vendos cilat vendime ndikojnë direkt në shkollë dhe duhet t'i sjell këshilli i shkollës. Sjellja e vendimeve nënkupton hapa të nevojshme për të ardhur deri në zgjedhjen më të mirë në lidhje me problemin. Duhet të jetë e qartë kush çka dhe kur bën. (afati i fundit)

Ka dy lloj mënyrash për sjellje të vendimeve: me votim dhe konsensus

Votim – ndonjëherë duhet shumë pak kohë që të arrihet deri tek kjo mënyrë.

Të gjithë anëtarët e këshillit duhet të jenë të informuar në masë të ditur. Këshilli i shkollës si grup duhet të bisedojë për të gjitha implikacionet para se kryetari t'i ftoj për votim .

Konsensus - bazohet në principin se çdo zë duhet dëgjuar. Ky koncept i konsensusit është gur – themel i konceptit të demokracisë. Kur tentojnë të arrihet konsensus, anëtarët duhet të mundohen për të gjetur ndonjë alternativë. Pasi që të gjithë mundohen të arrijnë deri tek vendimi, dhe duhet të pajtohen me vendimin përfundimtar, të gjithë anëtarët kanë mundësi të ndikojnë dhe kuptojnë vendimin. Si rezultat i tërë kësaj, vendimi i fundit mund të sjellët me më pak konflikt se sa kur do të kishte votim formal dhe duhet të arrihet përkrahja nga të gjithë.

Konsensusi:

- u mundëson të gjithë anëtarëve votë efektive për vendim;
- ndërton perspektiva dhe vlera të ndryshme;
- mundëson fleksibilitet në arritjen e zgjedhjeve;
- mund të rezultojë me vendime më të kuptueshme, më kreative, të balancuara dhe të pranuar ;
- premtan se vendimet përfundimtare kanë përkrahjen nga të gjithë, dhe në këtë mënyrë promovon ndjenjën e përkujdesjes ndaj vendimeve;
- krijon ndjenjën e qëllimit të përbashkët;
- mundëson që të gjithë anëtarët të ruajnë integritetin e vlerave personale derisa të arrihet mirëkuptim për zgjedhje.

Hapat kryesorë për të arritur konsensusin:

1. Identifikoni situatën ose problemin;
2. Ndërlidheni me qëllimet;
3. Numëroni alternativat ose zgjidhjet;
4. Përcaktoni atë zgjidhje e cila i përgjigjet qëllimeve;
5. Bëni plan të realizimit të zgjidhjes

Që të arrihet deri tek vendimet të cilat do t'i përkrahin të gjithë, duhet shumë kohë, proces i qartë, shkathtësi dhe pjesëmarrje nga të gjithë anëtarët . Për konsensus duhet kohë, angazhim dhe durim. Si proces, forcon ekipin duke ndërtuar besim, duke vlerësuar mendimet e ndryshme, dhe duke i inkuadruar të gjithë anëtarët si pjesëmarrës të barabartë.

- Shembull i fazave të paralajmëruara të cilat kryetari mund t'i shfrytëzoj për të arritur konsensus.
- Të nisemi me reaksionet e të gjithëve në grup.
- Më lejoni të rrethakoj atë që deri më tani e dëgjova nga ju.
- Më lejoni të përsëris atë që mendoj se ju e thatë.
- Më lejoni t'ju pyes...
- A ju dha mundësi secilit për të shprehur mendimin e vet?
- Më lejoni të shoh se a do të mund të formuloj...
- A ka ndonjë që nuk pajtohet me këtë mendim?
- Të ndajmë pesë minuta që përsëri të vlerësojmë qëndrimet tona, dhe të përgatisim deklaratatë të cilat do ti ndajmë me të tjerët.
- A do të dëshironi të anuloni këtë pyetje dhe përsëri ta vëmë në diskutim në takimin e ardhshëm?

5. Sigurimi i cilësisë në shkollë

Cilësinë në shkollë e përbëjnë të punësuarit me punën e tyre të përbashkët, drejtori, arsimtarët, kuadri administrativ, por gjithashtu edhe nxënësit, prindërit e tyre dhe këshilli i shkollës.

Këshilli i shkollës siguron të gjithë arsimtarëve të shkollës t'u jepet mundësi për trajnim me qëllim të zhvillimit të aftësive të tyre profesionale. Këshilli i shkollës kërkon nga drejtori raport për të arriturat akademike të nxënësve. Kur është e mundur, këshilli i shkollës do të kërkojë studime dhe analiza për të krahasuar shkollën me standardet nacionale si dhe me shkollat tjera në rajonin e njëjtë, si dhe në nivel nacional. Kohë pas kohe, do të mbikëqyrret struktura e personelit të shkollës, duke marrë parasysh moshën, si dhe përvojën arsimore dhe profesionale.

Karakteristikat e një shkollë efektive:

- qëllimet e qarta,
- vizion dhe planifikim i përbashkët,
- mësimdhënie që ju jep mundësi të gjithë nxënësve të përparojnë në suaza të tyre,
- udhëheqje e mirëfilltë dhe ndryshime të udhëhequra nga drejtorja,

- kuadri përkatës arsimor,
- strategji për zhvillim profesional të arsimtarëve,
- pjesëmarrje e prindërve,
- shfrytëzim maksimal i kohës për nxënie,
- përkrahje aktive e qeverisë lokale dhe qendrore.

Për të siguruar cilësi këshilli i shkollës realizon aktivitete ciklike;

- analizon kushtet momentale të lidhura me cilësinë e shkollës (vetevaluimi, vlerësim dhe notim ekstern),
- planifikimi i qëllimeve të ardhshme,
- inkuadrim në implementimin e aktiviteteve të planifikuara,
- evalvim i të arriturave.

Këshilli drejtues i shkollës mund të përgatit plan në suaza kohore për të mbikëqyr cilësinë në shkollë në lëmit vijuese:

- procesi mësimor ,
- rezultatet e nxënësve,
- të mësuarit,
- përkrahje nxënësve (mundësi për ambient mësimi),
- burimet shkollore,
- klima në shkollë,
- udhëheqja dhe qeverisja.

Këshilli drejtues i shkollës përcjell punën dhe bashkëpunon me drejtorin në këto lëmi:

- burimet njerëzore, inkuadrimi dhe përcaktimi i arsimtarëve;
- bashkëpunim me palët e interesuara dhe përfaqësim i shkollës;
- implementimi i programit vjetore për punë;
- organizim i funksionit të përditshëm në shkollë;
- pajtueshmëri me ligjet;
- udhëheqje financiare;
- udhëheqje pedagogjike.

Vetëvaluimi i shkollës përfshin këto lëmi:

- organizimi dhe implementimi i të mësuarit dhe nxënies;
- zhvillimi profesional i kuadrit arsimor dhe të tjerëve;
- udhëheqje dhe qeverisje;
- komunikim dhe raport me opinionin;
- klima dhe kultura në shkollë;
- bashkëpunim me prindërit dhe bashkësinë vendore .

Në vazhdimësi është dhënë formular me të cilin shkollat realizojnë vetëvaluimin e projektit MODERNIZIMI I ARSIMIT.

Vetevaluimi i shkollës	
SHKOLLA	
Adresa	
Tel. Fax . e-mail	
Periudha e përgatitjes	
Numri i nxënësve në shkollë	
Numri i shkollave rajonale	
DREJTORI I SHKOLLËS	
Emri mbiemri	
Nënshkrimi	
Data	
Leja nga k.sh. i shkollës	
Emri dhe mbiemri	
Nënshkrimi	
Data	

VENDIM I ROE	E lejuar/ E pa lejuar
Grant i planifikuar	
Emri dhe mbiemri	
Nënshkrim	
Data	
KOMENTE DHE UDHËZIME TË POE	
Anët e fuqishme të dokumentit për vetevaluim	
Anët e dobëta të dokumentimit për vetevaluim	

Vetëvaulimi i shkollës:

Në evaulimin e çdo rajoni duhet të përgjigjeni sa më shumë pyetjeve të dhëna.

Mund të shtoni përgjigje pyetjeve tjera të cilat mendoni se janë të rëndësishme për shkollën tuaj a nuk janë të përfshira në suaza të vetëvaulimit.

Duhet të tentoni për inkuadrim të numrit sa më të madh të faktorëve në shkollën tuaj dhe në bashkësinë lokale dhe është e nevojshme të keni kujdes për marrëdhëniet gjinore të cilat mund të ndikojnë në kualitetin e mësimdhënies në shkollën tuaj .Mos u bazoni vetëm në dokumente të shkruara. Mundësoni që të dhënat e grumbulluara (mara) në këtë lëmi gjithashtu të inkuadrohen sa është e mundur me sa më shumë komente të shkruara, vëzhgim dhe dëshmi vizuale

Lëmia: Plan programet arsimore

Grupe në suaza të lëmisë:

- 1.1 Organizimi i plan-programeve mësimore
- 1.2 Cilësia e plan-programeve mësimore
- 1.3 Aktivitetet jashtë mësimore

Lëmia: Të arriturat e nxënësve

Grupe në suaza të lëmisë:

- 2.1 Rezultatet e nxënësve
- 2.2 Numri i nxënësve
- 2.3 Nxënësit përsëritës

Lëmia: Të mësuarit dhe të nxënësve

Grupe në suaza të lëmisë:

- 3.1 Planifikim i arsimtarëve
- 3.2 Procesi arsimor
- 3.3 Përvojat e nxënësve nga të mësuarit
- 3.4 Plotësimi i nevojave të nxënësve
- 3.5 Notimi (si pjesë e mësim)

Lëmia: Përkrahja e nxënësve

Grupe në suaza të lëmisë:

- 4.1 Kujdesi i tërësishëm i nxënësve
- 4.2 Shëndeti dhe traumat konfliktore
- 4.3 Këshilldhënie nxënësve
- 4.4 Përcjellja e përparimit

Lëmia: Etosi

Grupe në suaza të lëmisë:

- 5.1 Klima në shkollë dhe raportet në shkollë
- 5.2 Promovimi i rezultateve
- 5.3 Barazi dhe drejtësi
- 5.4 Bashkëpunim me prindërit dhe me bashkësinë lokale.

Lëmia: Burimet

Grupe në suaza të lëmisë:

- 6.1 Vendosje e lokacioneve dhe kapaciteteve
- 6.2 Mjetë dhe materiale mësimore
- 6.3 Personal
- 6.4 Zhvillim i personelit
- 6.5 Puna financiare në shkollë.

Lëmia: Udhëheqja dhe politika

Grupe në suaza të lëmisë:

- 7.1 Udhëheqja \ qeveria me shkollën
- 7.2 Qëllimet dhe krimi i politikës në shkollë
- 7.3 Planifikimi zhvillimor

6. Të drejtat dhe mirëqenia e nxënësve

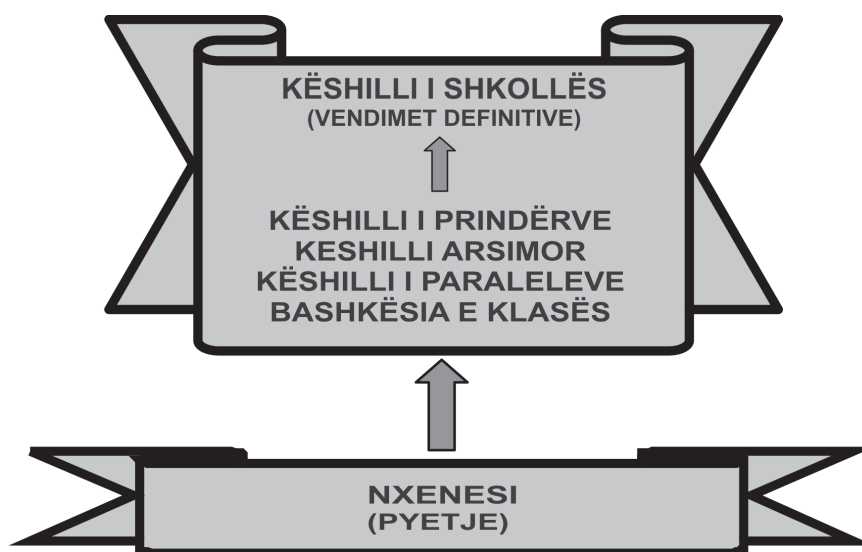
Këshilli i shkollës ka funksion elementar, mes tjerash të përkujdeset edhe për të drejtat e fëmijëve në shkollë fillore.

Edhe se nxënësi nuk mundet në mënyrë direkt të merë pjesë në këshillin e shkollës si anëtar, ai mund të bëj pyetje, të merë pjesë në diskutime, të propozoj ide, të jep sugjerime dhe të angazhohet për realizimin e tyre nëpërmjet organeve të shkollës.

Me anë të grafikonet të paraqitur më poshtë sqarohet roli dhe ndikimi i nxënësve në këshillin e shkollës.

- Nxënësi parashtron pyetje, jep ide, propozon aktivitete të ndryshme në bashkësinë e klasës.
- Udhëheqësi i paraleles i përpunon qëndrimet e nxënësve dhe i propozon para anëtarëve të këshillit të shkollës dhe pastaj i prezanton në këshillin arsimor.
- Këshilli arsimor (kur i shqyrton pyetjet dhe sugjestionet e nxënësve, çdo herë i fton nxënësit të marrin pjesë dhe ti shqyrtojnë kërkesat, sugjerimet dhe pyetjet e tyre).
- Këshilli i prindërve gjithashtu shqyrton të gjitha pyetjet e parashtruara nga ana e nxënësve dhe ia propozon këshillin të shkollës.

Këshilli i shkollës i cili sjell vendime definitive (kur shqyrtohen pyetjet rreth të drejtave dhe jetës së nxënësve si dhe punës së tyre në shkollë, këshilli fton përfaqësues nga bashkësia e nxënësve).



Këshilli i shkollës ka obligim të siguroj dhe mbroj të drejtat, dhe të mundësoj mirëkuptim për fëmijët. Të drejtat e nxënësve janë të garantuara me ligjin për arsim fillor dhe me konventën e të drejtave të fëmijëve, e pranuar dhe e verifikuar nga shumë shtete të botës. Konventa është e themeluar nga katër principe pa të cilat nuk do të mund të realizohen të drejtat tjera.

- **E DREJTA PËR JETË, EGZISTENCË, DHE ZHVILLIM**- të drejtat të cilat shteti duhet t'ju siguroj të gjithë fëmijëve.
- **MOSDISKRIMINIMI** – gjithë fëmijëve u takojnë të drejtat e njëjta pa marrë parasysh racën, ngjyrën, gjininë, gjuhën, religjionin, bindjen politike, prejardhjen sociale, gjendjen sociale, paaftësinë, ose tjetër status të fëmijës, prindërve të tyre, ose mbikëqyrësve ligjor.
- **INTËRESI MË I MIRË I FËMIJËS** – në të gjitha veprimet që i takojnë fëmijës, interesi i tij është të ketë prioritet.
- **RESPEKTIMI I MENDIMIT TË FËMIJËS** - e drejta e fëmijës të shpreh mendimin e tij për të gjitha punët dhe veprimet që i përkasin atij/asaj dhe ai mendim të merret parasysh.

Koncepcioni për shkollimin nëntëvjeçar në arsimimin fillor në R .e Maqedonisë themelohet në bazë të konventës për të drejtat e fëmijës dhe zhvillon konceptin për shkollë demokratike, parashtrim të procedurave, rregulla të sjelljes për të gjithë në shkollë në bazë të principeve për pjesëmarrje aktive të nxënësve në jetën e shkollës.¹⁸

Sipas koncepcionit, edukimi dhe arsimimi duhet të jetë i kahëzuar drejt zhvillimit të personalitetit të nxënësit dhe vlerat themelore njerëzore: liria individuale, integriteti, dinjiteti dhe të drejtat e barabarta për të gjithë njerëzit. Në pajtueshmëri me këto vlera, shkolla krijon kushte për përfundim të pjesëmarrjes individuale për të drejtën, tolerancën dhe përgjegjësinë.

Njëkohësisht, shkolla fillore duhet t'i inkurajoj nxënësit të zbulojnë veçantitë e individëve dhe në mënyrë aktive të përgatitën për jetë me përgjegjësi në shoqërinë demokratike.

Shkolla fillore duhet t'ju garantoj nxënësve mundësi të barabarta për arsimim të mëtutjeshëm.

Shkolla do të merë përsipër të gjitha masat e duhura për ti siguruar fëmijës mbrojtje (nxënësit) nga të gjitha format e diskriminimit gjatë jetës në shkollë dhe aktiviteteve në procesin edukativo – arsimor.

Në edukimin dhe arsimimin fillestar duhet të krijohen kushte që çdo fëmijë të zhvilloj maksimalisht aftësitë intelektuale dhe fizike. Mësimi dhe aktivitetet tjera në shkollën fillore duhet të jenë të koordinuara me dallimet individuale në mes nxënësve dhe me mënyrën dhe shpejtësinë e të mësuarit dhe përparimin e çdo nxënësi.

Shkolla do të mundësoj pjesëmarrje aktive të nxënësit në të gjitha aktivitetet që i takojnë atij. Kjo nënkupton: a) sigurim të atmosferës dhe kushteve që i stimulojnë nxënësit të formojnë mendim personal. b) ndërtim të mekanizmave dhe procedurave të cilat do tu mundësojnë nxënësve të ndikojnë në mënyrën të mirëfilltë ndaj vendimeve dhe ngjarjeve në shkollë.

Roli i arsimtarit në zhvillimin e nxënësit është mjaft i rëndësishëm. Mos të ketë thyerje të drejtave demokratike nga ana e arsimtarëve dhe mos të aplikohet dhuna mbi nxënësit.

Gjithashtu roli i arsimtarit është që të jetë ndërmjetësues mes nxënësve, prindërve, shkollës ,bashkësisë vendore dhe shoqërisë.

Prindërit kanë rol të pazëvendësueshëm në edukimin e fëmijëve. Ata janë lidhje mes fëmijëve dhe shkollës. Roli i prindit nuk duhet të jetë mbikëqyrës në procesin arsimor, por pjesëmarrës i barabartë në zhvillimin e fëmijëve-nxënësit. Ata duhet të janë partner të barabartë në krijimin e politikës shkollore. Për këtë arsye roli i prindit është shumë i rëndësishëm si në këshillin e prindërve ashtu edhe në këshillin e shkollës.

Pjesëmarrësi kryesor në procesin arsimor është **fëmija-nxënësi**. Fëmijët duhet të inkurajohen që të marrin pjesë gjatë sjelljes së vendimeve të rëndësishme që kanë të bëjnë me jetën e tyre në shkollë dhe në bashkësi.

¹⁸ Kocepti per edukim in dhe arsimin fillor nentvjeçar ,BZHA-ja,Shkup,2007

Shkolla është vendi ku duhet që në tërësi t'i përkushtohet kujdesi për të drejtat e fëmijëve.

Përfaqësuesit e bashkësisë vendore gjithashtu duhet që në mënyrë aktive të marrin pjesë në udhëheqjen e shkollës. Ata duhet të ndihmojnë në përfundimin e infrastrukturës, modernizimin e procesit arsimor, përkrahjen e zhvillimit të nxënësve, arsimtarëve dhe të gjithë të punësuarve në shkollë. Përmes zhvillimit të sistemit për përsosje dhe përparim të jetës demokratike në shkollë, si dhe me përkrahje materiale për zhvillimin e shkollës në mjedis të shëndosh për zhvillimin e nxënësit.

V KËSHILLI I SHKOLLËS DHE DREJTORI

1. Menaxhmenti dhe udhëheqja

Fakti se dikush është drejtor shkollë ose kryetar i këshillit drejtues nuk do të thotë se është drejtues. Udhëheqja është një segment i drejtimit. Fakti se dikush është drejtor shkollë ose kryetar i këshillit të shkollës nuk do të thotë se është udhëheqës. Udhëheqja është një dimension i qeverisjes. Qeverisja përmban ose nuk përmban pjesë të udhëheqjes. Disa njerëz që janë udhëheqës nuk kanë kurrfarë pozicioni.

Eksitojnë qasje të ndryshme ndaj qeverisjes. Pason rezymeja e pikave kryesore të këtyre qasjeve

Hulumtimi i BENISIT

Voren Benis, si hulumtues me renome botërore në lëminë e udhëheqjes i bën këto dallime në mes të qeverisjes dhe udhëheqjes

- Menaxheri: lideri sjell risi,
- Menaxheri dhe kopje
- Menaxheri dhe kopje; lideri dhe origjinali
- Menaxheri mirëmban; lideri zhvillon
- Menaxheri fokusohet në sisteme dhe struktura; lideri fokusohet tek njerëzit,
- Menaxheri bazohet në kontroll, lideri ofron besim
- Menaxheri ka shikim të kufizuar; lideri ka kuptime me perspektivë afatgjatë
- Menaxheri pyet: Kur dhe si? - lideri pyet: Çka dhe pse?
- Menaxheri çdo herë e sheh “vijën e fundit”; lideri çdoherë sheh në horizont
- Menaxheri ndjek shembuj; lideri është origjinal
- Menaxheri pranon “Status kvo”; lideri mundohet ta ndryshoj at status
- Menaxheri është shembull klasik i “ushtarit të mirë”; lideri ka e vet.
- Menaxheri i bën gjërat si duhet, lideri i bën gjërat e vërteta.

Benisi-i nxjerr më pak kualitetet e 90 liderëve të suksesshëm të cilat i ka hulumtuar.

- Aftësia për t'i pranuar njerëzit ashtu siç janë e jo ashtu si duam në të jenë
- Aftësia për t'iu qasur problemeve në kontekst të së tashmes e jo të së kaluarës.
- Aftësia për mirësjellje si me të afërmit ashtu edhe me të panjohurit.
- Aftësia për t'iu besuar tjerëve, duke ditur se rreziku është i madh.
- Aftësia për të jetuar pa përkrahje të përhershme dhe lavdërim të tjerëve.

Tre teoritë kryesore të udhëheqësisë

1. Teoria e “Njeriut të madh”

- Liderët posedojnë cilësi e të cilat dallohen nga anëtarët tjerë të grupit. Ata janë “më të mëdhenjtë dhe më të mirët”
- Individu i cili i posedon këto aftësi do të sillet si lider kudo që të paraqitet-njëherë lider, përgjithmonë lider”.

2. Teoria e “Situatës”

Situata dhe rrethanat janë ato që i nxjerrin më pak liderët, e jo aftësitë e tyre personale.

3. Teoria “Situatë –Cilësi”

Ekzistojnë marrëdhënie reciproke në mes kualiteteve të liderët dhe faktorëve të situatës. Liderizmi është rezultat i dinamikës-në mes faktorëve personal dhe të situatës.

Lideri demokratik përballë atij autoritar

Menaxheri autoritativ

- I vetmi që vendos se çfarë do të bëhet në grup,
- Iu tregon tjerëve se çka do të bëjnë
- Jep urdhra
- Të gjitha informatat i mban për vetë
- Gjithë aktiviteti i grupit varet nga ai
- Nëse nuk është prezent, grupi nuk është në gjendje të punoj.

Menaxheri demokratik

- Person i rëndësishëm në grup, por jo i vetmi;
- Përfshin edhe anëtar tjerë të grupit gjatë caktimit të qëllimeve dhe gjetjes së mënyrës për realizimin e tyre;
- Deleton përgjegjësi;
- Nuk jep urdhra;
- Grupi nuk varet nga ai. Nëse ai nuk është prezent grupi do të vazhdoj punën.

Teoritë e motivimit të punëtorëve-sipas Dagllas Mekgrekor-it

Teoria X

Teoria Y

Njerëzit nga natyra janë dembel. Më mirë iu vjen të mos bëjnë asgjë.	Nga natyra njerëzit janë aktiv. Ata vetes i caktojnë qëllime dhe i duan sfidat.
Njerëzit punojnë për para dhe për shërbime tjera.	Ata kërkojnë lloje të ndryshme të kënaqësisë p.sh: mundësia për të kontribuar. Kënaqësia nga puna, qëllimet profesionale etj.
Forca kryesore që i shtyu njerëzit të punojnë është frika nga largimi nga puna.	Fuqia që i nxit njerëzit të punojnë është realizimi i qëllimeve individuale dhe profesionale.
Njerëzit mbesin fëmijë edhe kur janë të rritur. Natyrisht varen nga liderët.	Nga natyra njerëzit e kalojnë fëmijërinë dhe shkojnë ka përgjegjësi, pavarësia etj.
Ata duan mbikëqyrës të cilat nga afër do të mbikëqyrin punën do të lavdërojnë ose do t'i ndëshkojnë ata që bëjnë anime.	Ato kanë nevojë për mbështetje dhe respekt sepse kanë afër pa përgjegjësi dhe korrigjim të gabimeve.

Orientimi kah detyrat përballë orientimit kah njerëzit

Orientimi kah detyrat:

- Kërkon shumë nga njerëzit;
- Jep udhëzime të gjata;
- Heq anash komente jo të rëndësishme
- Kryerja e detyrave është prioritet në krahasim me ndjenjat dhe kënaqësinë e njerëzve.

Orientimi kah njerëzit

- Njeriu – është puna qendrore dhe më e rëndësishme.
- Funkcionon në mënyrë të "lehtë" nuk i "shtyp" njerëzit;
- Ju jep njerëzve liri veprimi,
- Emocionet njerëzore janë prioritet në krahasim me kryerjen e punëve.

Sqarim: Shumica e menaxherëve posedojnë edhe orientimin kah puna (detyrat) por edhe kah njerëzit. Qështja me rëndësi për hulumtimin tonë është fakti se për cilat drejtime jemi më të prirur.

- Idealist do të miratojmë "menaxhmentin e situatës" me të cilin do të jemi fleksibil gjatë potencimit orientimit kah detyrat.
- Orientimin kah njerëzit si përgjigje të kërkesës për situatë të posaçme drejtuese.
- Drejtimi në decentralizim edhe demokratizim kërkon ide "Y". Një individ nuk mund t'i trimëroj njerëzit të janë të përgjegjshmërisë atyre nuk iu beson dhe njëkohësisht nuk mund të kërkoj nga ata të marrin pjesë në sjellje të vendimeve nëse ata i nënvlerësojnë.
- Çdonjëri nga në përmban "X" në vetë. Ka situata të ndryshme në jetë të cilat shpesh tek në e aktivizojnë cinizmin dhe mosbesimin sidomos kur ndjehemi të cenuar. Nëse keni zbuluar ju ndonjë karakteristikë "X" keni mundësi për t'u përballuar me vetën dhe me më të mirët.
- Ndryshimi nga "X" në "Y" është "ndryshim i paradigmes". Kjo është njësoj si kur thoni për gotën me ujë është gjysme mbushur në vend "gjysmë e zbrazët". Ky ndryshim në fakt është ujë për test për përkushtimin tuaj ndaj resurseve njerëzore të cilat gjenden në bazën e këtij procesi. Ky është një ndryshim i thjeshtë, por jo i lehtë që do të kërkoj guxim për liderët.

2. Këshilli i shkollës dhe drejtori

Këshilli i shkollës është trup jo profesional (ku bëjnë pjesë profesionist) i cili është përgjegjës për drejtimin e shkollës. Ky përcakton vizionin dhe strategjinë e shkollës. Gjithashtu e mbikëqyr realizimin, promovon zhvillimin dhe mban kontakte të hapura në mes shkollës dhe interesave të shoqërisë (bashkësisë). Drejtori i shkollës është dora ekzekutive (realizuese) e këshillit. Në planet aksionare zhvillon aktivitete shkollore dhe i raporton këshillit për sukseset dhe rreziqet.

Këshilli siguron përkrahje dhe mbikëqyr, por nuk përzihet me mikro menaxhimin e aktiviteteve të përditshme dhe realizimin e planeve. Drejtori siguron informata për këshillin e shkollës që janë të nevojshme për sjelljen e vendimeve strategjike dhe me këtë i mundëson këshillit të ketë mbikëqyrje efektive.

Shkolla është institucion publik. Për të vlejné Ligjet e institucioneve, në pajtim me paragrafin 1 dhe 2 të Nenit 43 të Ligjit për institucione (Gazeta zyrtare e R.M.-së numër. 32/05 dhe 120/05) ekzistojnë kufizime për ate se kush nuk mund të zgjidhet drejtor gjegjësisht anëtar në këshillin e shkollës, dhe atë janë:

Anëtar i organit qeverisës dhe drejtor i institucionit publik nuk mund të ketë interese personale përmes personave të tretë të cilët mund të kenë ndikim në pavarësinë dhe paanshmërinë e udhëheqjes dhe qeverisjes me institucionin. Çdo anëtar i organit të qeverisjes, gjegjësisht drejtorët e institucionit publik janë të obliguar ta paralajmërojnë themeluesin për ekzistimin e një interesi të këtille tek anëtarët e organit qeverisës, gjegjësisht tek drejtori.

Për kryetar dhe anëtarë i organit qeverisës, gjegjësisht drejtor i institucionit publik nuk mund të emërohet person, të cilit i janë shqiptuar masa dënimi me burg për shkak të vjedhjeve, mashtrimeve, dhënia e çëqeve pa mbulesë, keqpërdorimi i besimit, falsifikime, dhënia e deklaratave të rejshe etj.

Regulloret e këtij ligji gjejnë aplikim dhe aplikohen nëse me ligj tjetër nuk janë ndryshe të rregulluara.

Këto kufizime duhet ti kenë parasysh gjatë shpalljes së zgjedhjeve për këshillin e shkollës gjegjësisht konkursit për drejtor. Në praktikë në konkursin për drejtor pa arsye parashihen kufizime më të repta se ato më lart, a përkundër kësaj gjatë shpalljes së zgjedhjeve për këshillin e shkollës këto kushte më së shpeshti injorohen .

Zgjedhja e drejtorit të shkollës

Karakteristikat e drejtorit efektiv mund të ndahen në dy kategori:

1. Instruktiv-pedagogjike-drejtor, i cili din dhe është mirë i informuar për trendët momentale në:

- metodat mësimore
- drejtimin pedagogjik
- mbikëqyrjen e arsimtarëve
- motivimin e të punësuarve (arsimtarëve)
- zhvillim profesional të arsimtarëve
- mentorimin e arsimtarëve

2. Organizativo-administrative:

- lideri dhe menaxhimi
- sjellja e vendimeve
- organizimi;
- planifikimi;
- realizimi i detyrave
- respektim të rregullativës ligjore
- udhëheqjen financiare
- udhëheqjen e resurseve njerëzore
- ndershmëria dhe përkushtimi për arsimin
- aftësitë e mira interpersonale
- aftësitë komunikuese dhe prezantuese.

Kriteret të cilat drejtori duhet t'i plotësoj sipas rregullativës ligjore

- arsimim të lartë kualifikim për mesimdhënës ose bashkëpunëtor profesional në shkollë
- pesë vite përvojë punë në shkollë publike
- provimi i dhënë për drejtor
- shtetas i R. Maqedonisë
- të dijë të flas rrjedhshëm në gjuhën që flitet në shkollë
- aftësi të mira interpersonale
- i aftë psiko-fizikisht dhe i shëndoshë
- vërtetim se nuk është i dënuar për vepra penale të përcaktuara me nenin 43 të Ligjit për institucione.¹⁹

Kritere tjera plotësuese që këshilli i shkollës mund t'i kërkojë janë:

- aftësia për planifikim
- aftësitë organizuese
- aftësitë për lider
- aftësi për zgjedhje të problemeve
- kreativiteti dhe inovacionet
- aftësia për sjelljen e vendimeve
- aftësitë komunikative

- aftësia për krijim të marrëdhënieve me partnerët
- informim i mirë për çështjet aktuale në lëminë e arsimit.
- aftësinë për kontroll
- aftësinë për motivim të tjerëve

Në procesin e përgatitjes për zgjedhjen e drejtorit këshilli i shkollës dhe komisioni mund t'i rangoj kriteret (të lartë, të mesme, të ultë), në tabelën më poshtë: Profili për drejtor: shembull 1, që ta përshkruaj drejtorin i cili më së shumti do t'iu ishte përshtatur nevojave të shkollës sonë.

Profili i drejtorit : shembulli 1.

KOMPETENCAT

Aftësitë komunikuese

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

Prioriteti
i lartë i mesëm i ulët

	I lartë	i mesëm	i ulët
Të dëgjoj në mënyrë efektive			
Të përgjigjet direkt dhe qartë (me gojë, me shkrim)			
Të flasë dhe shkruaj varësisht nga situata			
Të përgatit memorandume të qarta dhe precize (instruksione, vërejtje etj.)			
Të jep udhëzime (me gojë me shkrim)			
Të dijë të përshkruaj dhe sqaroj të dhëna koncepte, udhëzime etj.			

Udhëheqja financiare

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

Prioriteti
i lartë i mesëm i ulët

	I lartë	i mesëm	i ulët
Të siguroj se objektet shkollore janë në pajtim me të pajtim me të gjitha rregullat ligjore			
Të njeh situatën aktuale ekonomike			
Të kuptoj procedurën e buxhetit dhe kuadrit			
T'i njeh nevojat dhe t'iu jep prioritet atyre më të rëndësishmeve (njerëzore dhe materiale) që janë të lidhura me planin e shkollës			
Të përfshijë njerëz në sjelljen e vendimeve (kuadrit, nxënësve, këshillit drejtues, bashkësisë)			
Të organizoj dhe zbatoj buxhetin në konstatim me këshillin drejtues të shkollës			
Të kuptoj procedurën e kuadrit (kontratat kolektive, detyrimet juridike etj.) në aspektin shëndetësor dhe të sigurisë			

Procesi

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

Prioriteti
i lartë i mesëm i ulët

	I lartë	i mesëm	i ulët
Të vendos qëllime të lidhura me planin aksional të shkollës			
Të bashkëpunoj me individ të ndryshëm duke e inkuadruar edhe personelin e shkollës prindërit, nxënësit dhe bashkësinë			
Të vë më pak aftësi liderit			
Të jetë i vetëdijshëm për anët e forta dhe të dobëta jo vetëm ato personale por edhe të tjerëve			
Të fitoj besimin e të tjerëve			
Të kuptoj ndjenjat e të tjerëve			
Të komunikoj në mënyrë efektive			
Të sjellë vendime por edhe të jetë i vetëdijshëm për kufizimet ligjore			
Në mënyrë të suksesshme të dijë t'i zgjidh konfliktet			
Të dijë të vlerësoj suksesin dhe të jep lëvdata			
Me kërkesë të vlerësoj, revidoj dhe të arsyetoj			

Njohja procesit të ndryshimit

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

Prioriteti
i lartë i mesëm i ulët

	I lartë	i mesëm	i ulët
Të njeh nevojën për ndryshim			
T'iu bën analizë mangësive - ku ku jemi?, ku duan të jeni? si do të arrijmë atje? si do ta dimë se kemi arritur atje?			
Të siguroj përkrahje dhe bashkim			
Të përgatis plan aksional			
T'iu delegon obligimeve të tjerëve			
Të dijë të veproj në konflikte dhe pengesa			
Të siguroj udhëheqje, resurse dhe ndihmë			
Të jetë i vetëdijshëm se në procesin e ndryshimit njerëzit janë në nivele të ndryshme			
Të jetë i vetëdijshëm se koha është faktor shumë i rëndësishëm.			

Vetëdija e liderit

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

I lartë

Prioriteti

i mesëm

i ulët

Ta zbatoj politikën e këshillit të ministrisë			
T'i kuptoj përgjegjësitë dhe lidhjet e tyre me shkollën			
Ta implementoj hulumtimin arsimor vijues			
Ta udhëheq me përgatitjen e planit të shkollës duke i balancuar qëllimet e shkollës, këshillit dhe ministrisë			
Të jetë i vetëdijshëm kur grupit i duhet drejtim			
Të jetë transparent për qëllimet e planit të shkollës			

Sjellja e liderit

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

I lartë

Prioriteti

i mesëm

i ulët

Ta kuptoj lidhjen reciproke të sjelljeve të liderëve			
Të sjell vendime në kontekst të kontekst të "fotografisë së madhe" (d.m.th. të ketë vizion të caktot hapa e kipe, dhe procedura, për implementim të atij vizioni.			
T'i kuptoj pasojat e vendimeve të përditshme mbi planin e shkollës			
Ta sqaroj dhe shpall politikën			
Të udhëheq me implementimin dhe vlerësimin planit të shkollës			
T'i përfshijë edhe tjerët në zgjidhje të problemeve			
Të siguroj drejtime në pajtim me aktivitetet e ndërmarra			
T'i drejtoj të tjerët dhe t'u ndihmojë gjatë realizimit të qëllimeve të përbashkëta			
Ta mbikëqyr dhe vlerësoj përparimin			

Sjellja e liderit

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

I lartë

Prioriteti

i mesëm

i ulët

Të caktot qëllime dhe të udhëheq me to			
Të planifikon dhe mbikëqyr aktivitetet			
Të caktot afate			
T'i koordinojë resurset			
Të dijë të veproj me kriza, por njëkohësisht ta ketë parasysh efikasitetin dhe efektivitetin			

Zhvillimi personal

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

I lartë

Prioriteti

i mesëm

i ulët

T'i kuptoj anët e forta dhe të dobëta personale			
Të bëj plan për zhvillim personal			
Të kërkoj vlerësimin e të tjerëve			
Të jetë në rrjedha, me atë që të lexoj literaturë profesionale dhe të merr pjesë në të gjitha mundësitë për zhvillim të kuadrit.			
Të kërkojë të inkuadrohet në këshillat e shkollës rrethinës dhe sistemit			
Të ndërmarë rreziqe			
Të promovon, krijon vlera arsimore dhe besime			
Të fokusohet në shëndetin			

Udhëheqja me personelin

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

I lartë

Prioriteti

i mesëm

i ulët

T'i identifikoj hapat në procesin e rritjes dhe zhvillimit			
Të mbledh të dhëna adekuate			
Të bëj vlerësimin objektiv			
Të di të shprehet në mënyrë (me gojë ose me shkrim			
Të bëj plan për zhvillim të përhershëm dhe rezyme shtesë			
Të punoj me kuadër të procedurave vijuese-punuese			
Të jetë i informuar për obligimet e të punësuarve që vlerësohen			
Të zhvilloj aftësitë efektive për intervistim			

Udhëheqja me programin

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

Prioriteti
I lartë i mesëm i ulët

	I lartë	i mesëm	i ulët
T'i njoh dhe përshkruaj procedurat e planit për realizim të programit			
T'i njej pengesat për realizim të programit			
T'i dijë rolet që i kanë njerëzit kryesor gjatë realizimit të programit			
Të kushtoj program detal për zhvillimin e kuadrit			
T'i caktoj procedurat gjatë vlerësimit			
T'i interpretoj të dhënat nga rezymeja e programit			
Të nxjerr përfundime adekuate nga të dhënat e rezymesë të programit			
Të jep mendime adekuate			
Të hartojë plan aksional			
Të shpërndajë resurse			
Të kuptoj politikën e Ministrisë,përfaqësuesve vendor dhe këshillit			

Politika udhëheqëse

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

Prioriteti
I lartë i mesëm i ulët

	I lartë	i mesëm	i ulët
Ta kuptoj rrolin e qeverisë gjatë formimit të politikës arsimore			
T'i njoh partnerët kryesor (prindërit, bashkësinë, kuadrin, kryetarin e këshillit, drejtorët e shkollave tjera)			
Të komunikoj me anëtarë e këshillit drejtues			
Të tregoj transparencë dhe përgjegjësi për financa			
Të punoj në kuadër të mandatit të caktuar me rregullativë ligjore			
T'i kuptoj pasojat e kontratave kolektive, rregullativës për të drejta njerëzore			
Ta njej publikun dhe të kontakton me të (prindërit, mediumet, grupet shoqërore etj.)			

Zgjidhja e problemeve

Kandidati ideal duhet të ketë aftësi:

Prioriteti
I lartë i mesëm i ulët

	I lartë	i mesëm	i ulët
T'i njej problemet dhe rëndësinë e tyre relevante			
T'i mbledh informatat relevante			
Të njej personelin kryesor			
T' njej alternativat në lidhje me qëllimet organizative			
Të arrijë konsensus			
Të sjell vendime të qarta			
Të mbuloj vendimin me argumente			
Të ketë kuptim për nevojat e njerëzve që janë të kyçur			

Në procesin e përgatitjes për zgjedhje të drejtorit, këshillit drejtues dhe komisionet të zgjedhjes, mund të shfrytëzohet tabela e më poshtme për identifikimin e lëmime të prioriteteve të shkollës si dhe karakteristikat specifike të udhëheqjes të cilat i kërkojnë nga drejtori.

Profili i drejtorit: shembulli 2

LËMITË E DIJES/AFTËSITË, ZOTËSITË

Krijimi i vizionit dhe përkushtimit të përbashkët

Treguesit - kandidati ideal

Prioriteti
Po Jo

Do ta inkuadroj kuadrin, këshillin shkollës si dhe bashkësinë në zhvillimin e vizionit të përbashkët		
Do t'ia prezantoj vizionin kuadrin, nxënësve, prindërve dhe bashkësisë		
Do t'i inkuadroj të gjithë segmentet nga bashkësia në përkrahjen e vizionit të shkollës		
Do të punoj me kuadrin, këshillin drejtues, prindërit dhe anëtarët tjerë të bashkësisë që të caktoj qëllime të shkollës të cilat janë të qarta të kuptueshme dhe të prezantuara		

Komentet / tjetër

- _____
- _____

Komunikimi

Treguesit-kandidati ideal

Prioriteti
Po Jo

Do të promovoj qëndrimin postit dhe komunikimin në mes personelit, nxënësve, prindërve dhe bashkësisë		
Do të ketë qasje		
Do të ketë aftësi për dëgjim, për të folur dhe për të shkruar		

Komentet / tjetër

- _____
- _____

Vlerësimi, notimi dhe raportimi i të arriturave të nxënësve

Treguesit - kandidati ideal

Prioriteti
Po Jo

Duhet të jetë i sigurt se personeli i kupton dhe realizon kritëret e notimit dhe vlerësimit		
Duhet të jetë i sigurt se rezultatet e shkollës qartë do t'iu tregohen prindërve		
Do të nxitë përdorimin e modeleve (shembujve) prototipave me qëllim që të caktohet niveli i të arriturave të nxënësve		
Vazhdimisht duhet t'iu raportohet prindërve dhe nxënësve për përparimin		
Duhet t'i informoj prindërit për mësimin dhe politikën e notimit		

Komentet / tjetër

- _____
- _____

Partnëritëti me bashkësinë

Treguesit-kandidati ideal

Prioriteti
Po Jo

Do të kujdeset për inkuadrimin e prindërve nëpërmjet komunikimit të shpeshtë me bashkësinë		
Do të kërkojë dhe nxitë mendimet e këshillit drejtues, prindërve dhe partnerëve tjerë në procesin e sjelljes së vendimeve		
Do të promovoj mjedisin e cili do të vlerëson ndërtimin e ekipeve		
Do të fokusohet në shpërndarjen e informatave		

Komente / tjetër;

- _____
- _____

Zhvillimi i kuadrit

Treguesit - kandidati ideal

Prioriteti

Po Jo

Do të siguroj mundësi të cilat kuadri do te mund ti shfrytëzoj në procesin e sjelljes së vendimeve nëpërmjet mbledhjeve të kuadrit, dhe do të mundet të merë pjesë në aktivitetet për zhvillim profesional		
Do ti lejoj kuadrit të udhëheq me këshillat e vet për sjellje të vendimeve		
Do ti paraqet shembujt për liderizëm në arsim dhe do ti lavdëroj ato		
Do t'ju ofroj përkrahje individëve të kuadrit kur do të jetë e nevojshme		
Do të ofroj mundësi për mbikëqyrje kolegjiale, do ta përkrah avancimin profesional dhe do ta ndaj literaturën profesionale		
Do të përmirësoj klimën e mësimit		

Komente / tjetër;

- _____
- _____

Disiplina efektive e nxënësve

Treguesit-kandidati ideal

Prioriteti

Po Jo

Do të krijoj mjedis të sigurt në të cilën nxënësit do të punojnë		
Do të miratoj politika për sjelljen dhe disiplinën, të cilat do të jenë të qartë dhe të lehta për tu kuptua		
Do të pres nga profesorët të ndërtojnë model të sjellje së mirë		
Do të festoj për suksesin dhe të arriturat e nxënësve		

Komente / tjetër;

- _____
- _____

Marrëdhëniet e mira

Treguesit - kandidati ideal

Prioriteti

Po Jo

Duhet të tregoj respekt për kontributin e kuadrit, këshilli drejtues, prindërve dhe anëtarëve tjerë të bashkësisë		
T'iu jep lëvdata publike anëtarëve të kuadrit për inkuadrimin e tyre në aktivitetet shkollore dhe në ngjarjet e posaçme		
Duhet të jetë energjik dhe entuziazëm		
Duhet të përdor humor dhe respekt me qëllim që të mundësoj perspektivë		
Duhet të strukturoj interaksionin ashtu që të gjithë ta ndjejnë që janë pjesë e rëndësishme e bashkësisë së shkollës		
Duhet të jetë e njoftuar me të gjithë anëtarët e grupit dhe ta siguroj inkuadrimin e tyre		

Koment / tjetër;

- _____
- _____

Zgjidhja e problemeve

Treguesit - kandidati ideal

Prioriteti

Po Jo

Duhet të krijoj strategji për zgjedhjen e problemeve dhe komunikimit të cilat kuadri do të mund ti shfrytëzoj gjatë punës me prindërit, nxënësit dhe koleget		
Duhet ti inkuadroj edhe të tjerët në gjetjen e zgjedhjeve		
Thellësisht të hulumtoj para se të nis aksion		
Shpejt ti kuptoj konfliktet, të veproj dhe ti zgjidh para se ato të eskalojnë		

Komente / tjetër;

- _____
- _____

Mbikëqyrja e kuadrit gjatë rritjes dhe përmirësimit

Treguesit - kandidati ideal

Prioriteti	
Po	Jo

Do ta merr përsipër udhëheqjen dhe do të siguroj që kuadri është mirë i informuar në lidhje me politikat dhe praktikën arsimore		
Do të jetë i vetëdijshëm për trendët si dhe rreziqet dhe mundësitë në mjedisin shkollor		
Do t'u ndihmoj të tjerëve në zhvillimin e tyre profesional		
Do të siguroj se kuadri e kupton se duhet të vazhdojnë zhvillimin profesional		
Do ti përdor qëllimet e shkollës si bazë për diskutim ma arsimtarët në lidhje me qëllimet profesionale,do ti drejtin ata ne praktikën arsimore		

Komente / tjetër:

- _____
- _____

Aftësitë e udhëheqjes

Treguesit - kandidati ideal

Prioriteti	
Po	Jo

Do të përkrah punën e ekipore		
Ti zbatoj gjer në fund vendimet bashkë me arsimtarët		
Ti shpërndaj resurset me qëllim të kryerjes së qëllimeve të shollës		
Ti besoj kuadrit gjatë sjelljes së vendimeve në kuadër të qëllimeve të shkollës		

Komente / tjetër:

- _____
- _____

Teknologjia

Treguesit - kandidati ideal

Prioriteti	
Po	Jo

Duhet të jetë në rrjedhë me të arriturat teknologjike		
Duhet ta promovoj teknologjinë si mjet për mbledhjen dhe seleksionimin e informatave		
Duhet të shoh teknologjinë si mjet për komunikim dhe për shpërndarje të informatave		

Komente / tjetër:

- _____
- _____

Tabela vijuese paraqet paraqet shembull të profilit të drejtorit ku këshilli i shkollës qartë i ka definuar kërkesat për drejtorin e ri.

Profili i Drejtorit : Shembull 3

Këshilli drejtues i _____ shkolla _____ përpiloi profil fillestar për të drejta. Kandidati ideal:

- Do të përkrah zhvillimin e programeve të cilat do të ballafaqohen me nevojat akademike , sociale dhe jashtëshkollore të nxënësve
- Të ketë aftësi të shpreh qartas rezultatët e pritura para nxënësve , kuadrit dhe prindërve
- Të jetë i involvuar në të gjitha aspektet e mjedisit shkollor
- Të përkrah të gjitha nivelet e aftësive , nga prirjet deri tek aftësitë e përgjithshme
- Lider i aftë do të jetë në qoftë se ka aftësi të motivoj kuadrin dhe nxënësit dhe të ketë qasje fleksibile
- Të jetë i aftë të zhvilloj , implementoj politikën e qartë të disiplinës së mbajtur
- Të ketë disponim të promovoj me interesim të madh shkollor para nxënësve , kuadrit punues , bashkësisë dhe këshillit drejtues të shkollës
- Mos ti mungoj përvoja e punës në shkolla me nxënës me nevoja të përgjithshme , si dhe në shkolla me nxënës me nevoja speciale
- Të realizoj bashkëpunim të gjerë me shkollat e përiferia dhe lokale
- Të posedoj aftësi për humor
- Të posedoj orientim të fortë akademik
- Të përkrah dhe inicioj zhvillimin profesional të kuadrit .

Procedura ligjore për zgjedhjen e drejtorit te shkollës fillore shtetërore

Procedura ligjore për zgjedhjen e drejtorit te shkollës fillore shtetërore është e rregulluar me nenet 128 dhe 132 (“Gazeta zyrtare e Republikës se Maqedonisë“ numër 103/08)

Paragrafet kryesore nga neni 128 te Ligjit per shkollat fillore:

(3) Për drejtor të shkollës fillore mund të zgjidhet personi i cili ka së paku arsim të lartë dhe që i plotëson kushtet për arsimtar ose bashkëpunëtor profesional në shkollën fillore dhe nese ka së paku pesë vjet përvojë pune në punën edukative-arsimore, provimin e dhënë për drejtor.

(4) Me përjashtim, nese nuk janë paraqitur kandidatë me provimin e dhënë për drejtor, për drejtor mund të zgjidhet edhe personi i cili nuk e ka të dhënë provimin për drejtor, por është i detyruar që të njejtin ta japë në afat prej një viti nga dita e zgjedhjes për drejtor.

(5) Nese drejtori i zgjedhur nuk e jep provimin për drejtor në afatin e përcaktuar në paragrafin (4) të këtij neni, i nderpritet mandati i drejtorit.

(6) Mandati i drejtorit zgjat 4 vjet, me mundësi edhe për një mandat.

Paragrafet kryesore nga neni 132 te Ligjit per shkollat fillore :

(1) Drejtorin e shkollës fillore komunale e zgjedh dhe e shkarkon kryetari i komunes, me propozimin e këshillit shkollor të shkollës fillore.

(5) Në konkursin publik në mjetet publike të informimit përcaktohen kushtet që duhet t'i përmbushë kandidati për drejtor, dokumentacioni i nevojshëm, kohezgjatja e konkursit publik dhe afati në të cilin do të behet zgjedhja.

(6) Kandidatet e paraqitur ia dergojnë dokumentet e nevojshme këshillit të shkollës. Kandidatet, me fletëparaqitjen doemos ta bashkëngjisin edhe programin për punë për periudhën katërvjeçare.

(11) Këshilli i shkollës dhe përfaqësuesi i Byroës bëjnë interviste me kandidatet të cilët i përmbushin kushtet.

(12) Keshilli i shkolles fillore të komunes, në afat prej shtate ditesh nga biseda e bere me kandidatet, kryetari të komunes i propozon dy kandidate për zgjedhjen e drejtorit, nese në konkursin publik jane paraqitur më shume kandidate.

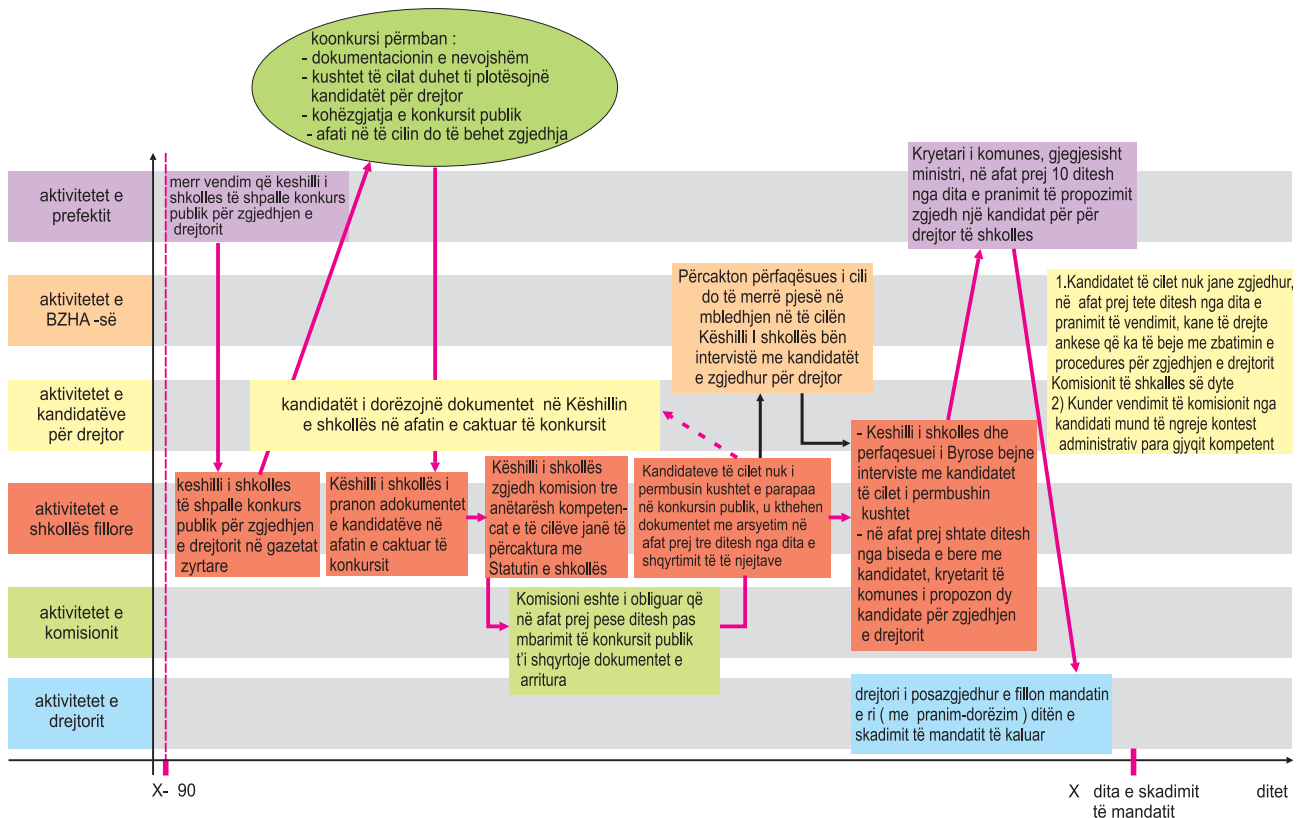
(14) Kryetari i komunes, gjegjesisht ministri, në afat prej 10 ditesh nga dita e pranimit të propozimit zgjedh një kandidat për drejtor të shkollës fillore.

(15) Nese kryetari i komunes, në afatin e percaktuar në paragrafin (14) të ketij neni nuk e zgjedh drejtorin, zgjedhjen e bën ministri.

Verejtje :

1. Ne praktike prefektetët shume rralle e respektojne afatin prej tre muajsh para kalimit të mandatit për sjelljen e vendimit për shpalljen e konkursit për zgjedhjen e drejtorit .
2. Në disa procedura të deritashme prefektetët nuk e kanë kryer obligimin që të zgjedhin kandidatin e ofruar që është propozuar për herë të dytë .

Procedura ligjore për emërimin e drejtorit të shkollës fillore të komunës e paraparë sipas nenit 132



Shembulli i konkursit për zgjedhje të drejtorit në shkollë.

Në bazë të nenit _____ nga Ligji për shkolla të mesme /fillore, këshilli drejtues i shkollës pranë SHMF / MF _____ në _____ shpall.

KONKURS Për zgjedhje të drejtorit të shkollës

Ftojme kandidatë me përvojë të pasur pedagogjike, komunikativ, të cilët do të kujdesen për kualitetin e punës në shkollë.

Kandidati duhet të plotësoj kushtet formale, në vijim:

- Arsim të lartë, të plotësoj kushte për arsimtar, pedagog ose
- Me përvojë punë 5 vjeçare
- Të ketë të dhënë provimin për drejtor
- Të ketë nënshtetësi të R. Maqedonisë
- Të zotëroj gjuhën dhe shkrimin letrar të gjuhës përkatëse (si zhvillohet mësimi)
- Të posedoj aftësi psiko-fizike dhe aftësi shëndetësore për punë
- Mos të jetë nën hetime

Kandidatët për drejtor shkolle duhet të dorëzojnë dokumentet:

- CV dhe letër motivimi
- Diplomë dhe arsimim të lartë
- Vërtetim për përvojë punë në institut arsimor-edukativ
- Program të shkurt punë
- Vërtetim se nuk është në hetime
- Dokumente dhe vërtetime plotësuese për kualifikime vërtetim se nuk është i dënuar për vepra penale të përcaktuara me nenin 43 të Ligjit për institucione.²⁰

Secili kandidat mund të merë komplet informacione për shkollën. Materialet janë të afërueshëm tek sekretari i shkollës ku dhe do të pranohen dokumentet e kandidatëve. Dokumentet mund të dorëzohen personalisht ose nëpërmjet postës. Afati i dorëzimit të dokumenteve është 8 ditë nga konkursi i shpallur. Intervista do të realizohet me kandidatët të cilët i plotësojnë kushtet formale, për çka do të jenë të informuar.

Këshilli drejtues i shkollës pranë SH.M /SH.F. _____

Faza e parë: Komisioni për zgjedhje shqyrton dokumentet e dorëzuara të kandidatëve. Në fazën e dytë do të hynë vetëm kandidatët të cilët kanë vlerësim formal pozitiv për dokumentet e dorëzuara .

Faza e dytë: Kryetari i këshillit drejtues të shkollës organizon mbledhjen ku do të jen ftuar kandidatët të cilët kanë dorëzuar dokumentet e parapara në konkurs. Kandidatët duhet të prezantojnë programin e tyre për punë. Anëtarët e këshillit drejtues të shkollës dhe përfaqësues i Byrosë rajonale për arsim realizojnë intervista me kandidatët të cilët plotësojnë kushtet për drejtor.

Skenari i mundshëm për intervistë të kandidatit për drejtor shkollë :

1. Kryetari fton kandidatin për drejtor dhe prezanton anëtarët drejtues të shkollës pastaj , kandidati duhet të prezantohet dhe të thotë disa fjali për vetën e vet.
2. Atë që kandidati do të flet për vetë është edhe përshtypja e parë dhe ndikimi ë vlerësimin e kandidatit.
3. Kandidati prezanton programin e vet – 15min.
4. Intervista – vijojnë pyetjet të cilat mundësojnë vlerësim të aftësive konkretë të kandidatit. Pyetjet duhet të jenë vërtetuar më herë. Është e nevojshme të harmonizohen karakteristikat ose aftësitë primare të kandidatit. Mundë të vlerësohen aftësitë komunikative , pregaditshmëria e të ngjashme. Anëtarët e këshilli drejtues të shkollës nuk duhet të komentojnë deklaratat e kandidatëve. Thjesht mund të lusin për sqarim , plotësim ose **precizim**. Gjatë intervistës nuk duhet të mëren shënimet. Intervista duhet të zgjat 15 deri 20 min.
5. Kryetari i faleminderohet kandidatit , çohet dhe e përcjell deri tek dera.
6. Vlerësimin (notimi) i kandidatit : anëtarët e këshillit drejtues të shkollës këmbëjnë përshtypjet dhe notat dhe në mes veti binden. Zgjidhja ideale do të ishte diskutimi i cili kahëzon konsensus.

Shembuj të pyetjeve për intervistë me kandidatët për drejtor.

Pyetjet më të shpeshta të cilat parashtrohen në institucionet edukativo – arsimor :

1. Pse dëshironi të bëheni drejtor i po kësaj shkolle?
2. Cilat janë rezultatet e juaja të cilat i keni arritur ?
3. A keni udhëhequr me projekte dhe cila është përvoja e juaj në punë ekipore
4. Cila do të jenë prioritetet në punën tuaj si drejtor shkolle?
5. Në cilën mënyrë do të kontrolloni punën në shkollë ?
6. Si do të motivoni të punësuarit ?
7. Tregoni si do të tentoni për të ngritur kualitetin e punës në shkollë?
8. Në cilën mënyrë do të prezantoni shkollën para opinionit ?

Notimi i biografisë së kandidatit - CV dhe - Letra e motivuar	Rangimi i kandidatit për drejtor sipas kriterëve të përmendura, gjëgjëza karakteristika të cilat duhet ti posedoj drejtori i shkollës (maks. 20 pikë)
Kontrolli i dokumentacioneve të dorëzuara - Diploma - Certifikatat përkatëse - Udhëzimet etj.	- Rangimi i kandidatëve për drejtor sipas kriter të përmendura plotësuese, karakteristikat që duhet ti posedoj drejtori i shkollës (20 pikë)
Prezantimi i programit punues i shkurtuar :	- Rangimi i kandidatëve për drejtor (30 pikë)
Intervista:	- Rangimi i kandidatëve për drejtor me kriteret e përmendura thjesht karakteristika të cilat duhet ti posedoj drejtori i shkollës (maks. 30 pikë)

Këshilli drejtues i shkollës në afat prej 7 ditësh nga biseda e realizuar me kandidatët deri tek prefekti propozohet një kandidat për zgjedhje të drejtorit.

Shembull i formularit nga kandidati i zgjedhur – drejtor

Përshkrim i biografisë profesionale të kandidatit e bashkangjitur CV

Përvojë

Qëllimet e përgjithshme (kah pedagogjia , menaxhmenti , sjellja me prindërit , me organet qeveritare , shkathtësitë interpersonale ...)

Komentet nga komisioni për zgjedhjet

Profili i ranguar

Shkaqet të cilat arsyetojnë vendimin në krahasim me kandidatin tjetër (llogaritim se z – tri ose z- nja në krahasim me kandidatët tjerë është e aftë ... , më kompetent ... , ka më tepër dije për ... , ka më tepër përvojë në ...)

Komisioni për zgjedhje

Emri

Funksioni

Nënshkrimi

1. _____

2. _____

3. _____

Këshillat për drejtorin gjatë zgjedhjes të arsimtarit të ri

Gjatë zgjedhjes së arsimtarit të ri, këshilli drejtues i shkollës, në rolin e vet dhënie sugjerime drejtorit të shkollës për kandidat – arsimtar duhet pasur parasysh punët siç vijojnë:

- **Kush mund të bëhet arsimtar në shkollë fillore / të mesme sipas ligjit,**
 - Arsimimi i lartë
 - Me provimin e dhënë profesional
 - Për arsimtarët e lëndëve profesionale – diploma e lëmisë profesionale dhe provime të dhëna nga pedagogjia metodika dhe psikologjia.
- **Kompetencat profesionale të arsimtarit**
 - Dija në lëmin të cilën e ligjëron – kuptim në arsim dhe dituri profesionale,
 - Njohja e lëndës dhe aplikimi i lëndës
 - Kompetencat pedagogjike
 - Shkathësitë organizative
 - Fleksibilitet i hapur kah ndryshimet.

Teknika gjatë zgjedhjes të kuadrit arsimor

CV, letër motivuese, diploma, certifikata, letër me rekomandim, intervistë, plani i orës, etj.

Anëtarët e komisionit të konkursit secili në mënyrë individuale i vlerëson kandidatet të cilët janë lajmëruar në konkurs duke i patur parasysh kompetencat dhe kriteret e caktuara me pare dhe të cilat kandidatet duhet t'i kenë për të realizuar punën edukativo-arsimore. Pas kësaj mbledhen të gjitha pikat e anëtareve të komisionit dhe komisioni propozon të punësohet ai që ka më tepër pike. Në rastet kur dy apo më tepër kandidatë kanë pike të njëjta, atëherë përparësi ka kandidati i cili ka marrë më tepër pike gjatë intervistës.

Shembull i formularit për arsimtarin që e rekomandon këshilli i shkollës

Rekomandim për zgjedhje të arsimtarit të ri

Përshkrimi i kushteve profesionale të kandidatit (CV dhe diploma)

Përvoja në mësim

Qëndrimet e përgjithshme (ndaj pedagogjisë, prindërve, aftësive interpersonale)

Komentet kryesore të komisionit për zgjedhje

Profilin rangues

Shkaqet të cilat e arsyetojnë vendimin në krahasim me kandidatët e tjerë, (llogarisim se z-vi / z- nja në krahasim me kandidatët tjerë është e aftë ..., më kompetente, më e kompletuar për ..., ka më tepër dijeni për ..., ka përvojë më të madhe në ...)

Komisioni për zgjedhje

Emri	Funksioni	Nënshkrimi
1. _____	_____	_____
2. _____	_____	_____
3. _____	_____	_____

VI. KËSHILLI I SHKOLLËS DHE FINANSIMI I SHKOLLËS

Shkollat publike janë publike sepse marrin mjete nga fondet publike, të cilat vijnë nga tatimet. Këshilli i shkollës ka për obligim që të vërtetojë se fondet publike harxhohen në mënyrë efektive dhe të barabartë që të realizohet mësimi që opinionin pret dhe kërkon.

1. Prej nga vijnë mjetet (të hollat)?

- Buxheti nacional
- Komuna
- Donacione dhe sponsorime
- Të ardhurat e shkollës (dhënie me qira, kompani shkollë dhe aktivitete jashtëshkollë)

2. Plani financiar dhe raporti

Këshilli i shkollës ia propozon planin financiar vjetorë dhe raportin themeluesit të shkollës. Anëtarët e këshillit të shkollës duhet të kuptojnë proceset buxhetore dhe afatizimet.

Përpilimi i buxhetit

Procesi i përpilimit të buxhetit kërkon kyçje intensive të kuadrit administrative dhe këshillit të shkollës. Kjo nënkupton mbledhjet e kuadrit mësimorë që të konstatohen nevojat.

Hapat për përpilimin e buxhetit të shkollës :

- Konstatimi i kohës për përgatitjen e buxhetit
- Shqyrtimi dhe përmirësimi i sistemit ekzistues dhe procesi i përgatitjes të buxhetit
- Identifikimi dhe dhënia e prioriteteve të nevojave arsimore dhe supozimet për resurset kryesore

3. Përmbajtja e planit vjetorë

- Viti për të cilin kanë të bëjnë të dhënat
- Ndarja e shfrytëzuesit të buxhetit
- NSHB e shfrytëzuesit të buxhetit
- Lloji i llogarisë që ka të bëjë me shpenzimet e planifikuara
- Partia individuale
- Emri i shfrytëzuesit të buxhetit
- Numri i nën programës
- Emri i nën programës
- Përcaktimi i shpenzimeve-Shpenzimet e planifikuara për çdo kuartal në kornizë të vitit, të ndara në nën programe dhe paragrafët dalëse
- Shkoqitje e planit vjetorë

Formulari për planin financiar vjetor sipas kuartaleve

Formular për planin financiar vjetor sipas Kuartaleve për vitin _____														
Ndarja			NShB			Lloji			Indiv			Emri i shfrytëzuesit buxhetor		
Nr. I nenprog.	Emri I programës	Pozicioni I shpenz.	Vlerat e planifikuara sipas kuartaleve											
			K1	K2	K3	K4	Gjithesëj							
Gjithësejt														

Shembuj të planeve financiare për llogaritë: të hyrat vetanake , dotacionet e destinuara, furnizimet publike

PLANI FINANCIAR

Për SH.F. _____

Për llogarinë e të hyrave vetanake për 20__vj.

Radh.	Te Hyrat	Konto e te hyrave	Shuma
1.	Te hyra nga pushteti Lokal __ N-1	741112	
	Gjithsejt		
	Shpenzimet	Konto e shpenzimeve	Shuma
	Programa N- 1		
1.	Shpenzimet Komunale	421	
	Energjija Elektrike	421110	
	Uji	421120	
	Druj	421220	
	Naftë	421240	
	Shpenzimet e PTT	421320	
2.	Materialet	423	
	Materiale zyre	423110	
	Për higjienë	423710	
	Paime dhe inv.i imët	423720	
3.	Mirëmbajtje rrjedhëse	424	
	Mirëmbajtje e ndërtesave	424210	
	Dizenfektim dhe deratizim	424230	
	Mirëmbajtje e pajimeve	424430	
4.	Shpenzime të kontraktuara	425	
	Kontrollat shëndetësore	425490	
	Transporti i nxënësve	425760	
5.	Shpenzime tjera operative	426	
	Vendosje në konvikte	426990	
	Gjithsejt programi N-1		

PLANI FINANCIAR

Për SH.F. _____ për llogarinë
Dodacionet e destinuar për 20 _____

Radhitja	Të hyrat	Konto e te hyrave	Shuma
1.	Të hyra nga komuna ____ N-1	741112	
	Gjithsejt		
	Shpenzimet	Konto e shpenzimeve	Shuma
	Programi N-1		
1.	Shpenzimet Komunale	421	
	Energjija Elektrike	421110	
	Uji	421120	
	Druj	421220	
	Naftë	421240	
	Shpenzimet e PTT	421320	
2.	Materialet	423	
	Materiale zyre	423110	
	Për higjienë	423710	
	Paime dhe inv.i imët	423720	
3.	Mirëmbajtje rrjedhëse	424	
	Mirëmbajtje e ndërtesave	424210	
	Dizenfektim dhe deratizim	424230	
	Mirëmbajtje e pajimeve	424430	
4.	Shpenzime të kontraktuara	425	
	Kontrollat shëndetësore	425490	
	Transporti i nxënësve	425760	
5.	Shpenzime tjera operative	426	
	Vendosje në konvikte	426990	
	Gjithsejt programi N-1		

_____ 20 _____

PLANI VJETORË PËR FURNIZIME PUBLIKE

Për vitin 20__ në SHMK _____

Nr.	Lënda për furnizime publike (marëveshtja kornizë)	Shifra	Fillimi i pritur i procedurës	Shuma e vlerësuar e kontrates- marëveshtja kornizë pa TVSH	Lloji i procedurës
1	2	3	4	5	6
	I. Furnizime publike për mallëra				
1.	Furnizim i materialit të zyrës				
2.	Furnizime të mjeteve mësimore				
3.	Furn. Për pajisje sportive				
4.	Furn.për mjete higjijene				
5.	Furn.për pajime dhe inv.të imët				
6.	Furn.të uniformave				
7.	Furn.të mobiljeve				
8.	Furn.të paisjeve tjera				
9.	Furn.të librave për bibliotekë				
10.	Furn.të artikujve ushqimorë dhe pijeve				
11.	Furn.të materialeve tjera				
12.	Furn.të materialeve për rregullim dhe mirëmbajtje				
	II. Furn. publike për shërbime				
1.	Shërbime për ndërtim dhe mirëmbajtje				
2.	Shërbime kontraktuese				
3.	Shërbime për mirëmbajtje të hapsirave gjelbëruese				
4.	Shërbime për transport				
5.	Shërbime informative				
6.	Shërbime tjera				
	III. Furn. publike të punëve				
1.	Adaptimi i ndërtesave				
2.	Punë ndërtimore				
3.	Punë përfundimtare				
4.	Punë instaluese				
5.	Punë tjera				

4. Mbledhja e mjeteve

Buxhetet e shkollës janë modestë. Këshilli I shkollës mund të llogarit se mbledhja e të hollave mund të shfrytëzohet për të gjenëruar të ardhura plotësuese me qëllim që të sigurohen mundësi me të mira për mësim që do të përmirësojnë shërbimet e nxënësve në arsim. Mbledhja e të hollave mund të behet përmes aksionëve, si p.sh. shitja e ëmbëlsirave ose mbledhja e gazetave. Shkollat gjithashtu mund të shëndrrojnë ngjarjet dhe ahengjet në vende ku do të mblidhen të hollat.

Këshilli I shkollës do të jetë përgjegjës për koordinim të aktiviteteve për mbledhjen e parave dhe kjo mund të sjell deri të rritja e afërsisë së fondeve për aktivitetë arsimore, krahas atyre që janë të financuara nga buxheti shkollorë. Këshillat e shkollave mund të formojnë Fond për zhvillimin e shkollave ku drejtori I shkollës mund të sjell propozime/kërkesa për financimin e aktiviteteve speciale pedagogjike në suaza të shkollës, krahas programes se rregullt.

Çelësi për mbledhje të suksesshme të mjeteve dhe sigurimin e donacionëve qëndron në atë se duhet të ketë qëllim të qartë të definuar për mbledhjen e parave. Mbledhja e parave me qëllim mund të koncentrohet në aktivitetët në oborrin e shkollës, nëvojat mësimore, bibliotekën, mësimin, resurset për ekskursion – ato janë vetëm disa nga sektorët të mundshme. Mund të krijohen edhe aktivitetë tjera shfrytëzuese për mbledhjen e parave të cilat do ta orientonin bashkësinë e shkollës kah qëllimi konkret i lemisë në planin për përmirësimin e shkollës dhe mund të kyçet marrëveshje partnëresh me biznëset lokale ,e gjithë kjo me qëllim që të arrihet gjer të qëllim I përbashkët dhe kjo është përmirësimi I shkollës dhe rezultatëve të nxënësve.

Pikat ne vazhdim duhet te ndiqen duke pasur parasysh aktivitetet për mbledhjen e parave :

1. Paratë e mbledhura duhet te shfrytëzohen për te mirën e nxënësve, të përmirësohet kualiteti dhe rëndësia e arsimimit te tyre dhe të kontribuoj në zhvillimin e tyre në qytetar te përgjegjshëm
2. Paratë e mbledhura duhet ta plotësojnë, e jot ta ndryshojnë financimin publik ne nevojat pedagogjike
3. Vendime për aktivitete për mbledhjen e parave dhe zgjerimin e atyre që janë te financuara duhet te sjellin ne konsultim me drejtoret e shkollave, kuadrin,nxënësit dhe prindërit
4. Pjesëmarrja ne aktivitetet për mbledhjen e parave duhet te jetë vullnetarisht

5. Skenari i mundshëm për fondin për zhvillimin e shkollës per aktivitet jashtëmësimore

- I. Themelimi i fondit për mjete plotësuese për projekte rrjedhëse ne shkolle .
- II. Udhëheqje e fondit me mjete, donacione, dhe bashkëpunim me projekte për afërsisht me Vetëqeverisjen lokale, APR3, Bankën botërore dhe të tjera
- III. Dhënien e llogarisë,përgjegjësisë dhe informimin e personave të obliguar për udhëheqje me fondin dhe realizimin e tij në interes të shkollës dhe të bashkësisë më gjerë.
1. Me themelimin e fondit nga ana e këshillit të shkollës, do të udhëhiqte trup prej tre anëtarëve: nga një anëtar prej prindërve-përfaqësues në këshillin e shkollës. Një anëtar në këshillin e shkollës i propozuar nga ana e kuadrin arsimor në këshill, dhe një anëtar nga këshilli i shkollës i propozuar nga vetëqeverisja lokale ose nga MASH-i, me marrëveshje. Kryetar do të ishte njëri nga ato me mandate prej një viti shkollorë.
2. Detyra themelore e fondit do të ishte:
 - Mbledhja e materialeve plotësuese dhe mjeteve financiare, udhëheqje, ndjekja dhe realizimi I projekteve në shkollë.
 - Organizimi I të gjitha aktiviteteve të nevojshme nga aspekti financiar për mësim më kualitativ në shkollë:p.sh. ekskursione, mësim në natyrë, ushqim në shkollë, përmirësimi I kushteve sanitare dhe higjienës në shkollë, mbledhja e mjeteve nga dhënia e vendit I cili nuk është në funksion të shkollës, mbledhja e mjeteve nga dhënia e termeve të lira në sallat e shkollës, mbledhja e ofertave për rekonstruksiione të ndryshme në bazë të donacioneve, projekteve dhe ndjekja e tyre deri në realizimin e fundit dhe të ngjashëm.
3. Kycja aktive e kryetarit të fondit në të gjitha komisionet, projektet, organizimet dhe të ngjashme në nivelin lokal dhe në nivelin e Ministrisë APR3 dhe të ngjashme dhe gjithë kjo me qëllim që të tërheq donacione për rikonstruksiionin e shkollës dhe përmirësimin e kushteve për mësim si dhe zbatimin e procesit edukativo-arsimor.

4. Përgatitja e (kuartaleve) planeve financiare tremujore nga fondi së bashku me këshillin e shkollës, realizimi dhe dhënia e llogaris për punën e kryer para këshillit të shkollës

Vërejtje: Të gjitha këto propozime janë me qëllim që të gjenden burime të reja të mjeteve dhe jo nga grumbullimi I pagave (shpërblyese) ekzistuese dhe të ngjashme, të vërtetuara me ligj I cili funksionon dhe me të cilin menaxhon drejtori I shkollës.

1a. Me fillimin e punës së fondit për zhvillimin e projekteve përmes këshillit të shkollës në shkollë është i nevojshëm komisioni I formuar paraprakisht nga propozimi I këshillit të shkollës që do ta përpiloj dhe dorëzoj deri te këshilli I shkollës këtë

- Paralogarit me shumën e përgjithshme për vlerën e aktiviteteve ndërtimore-zejtare të ndara dhe të definuar në shkollë në periudhë prej tre muajve me një dinamik të definuar të realizimit, ndjekje dhe informim për punën e kryer përderisa aktiviteti i njëjtë është realizuar.
- Të dorëzoj informim për mënyrën se si janë siguruar mjetet dhe të përpiloj plan dhe vazhdimësinë për harxhimet e tyre për kuartalin në fjalë me specifikime të përpiluara për pozicionet e kryera .
- Të përpilohet dhe të dorëzohet lista e prioriteteve për realizim deri te këshilli I shkollës pas propozimit nga komisioni me çka do të fillonin aktivitetet për grumbullimin e mjeteve për të dhënat themelore paraprake të caktuara për kuartalin e ardhshëm.

Që të realizohen me sukses aktivitetet e lartpërmendura komisionit I duhet që të përgatit model – formular me parametra të sakta të futura me pozicion të përcaktuar, synim, vend, aktivitet, veprimtari plotësuese dhe të tjerë. Nga ana e këshillit të shkollës në atë mënyrë **komisioni për furnizime publike** në shkollë do të kishte të dhëna të sakta krahas procesit në mbledhjen e ofertave në suaza të ndryshme me çka do të ritë edhe besueshmëria dhe sinqeriteti kah ofruesit e ndryshëm me çka do të rihet interesi për investim nëpër shkolla në principin për **partnëritetë privatë publike** krahas dispozitave ligjore pozitive ekzistues në shtetin tonë dhe në atë mënyrë do të ritë edhe sasia e mjeteve të nevojshme për realizimin e prioriteteve paraprake të vërtetuara pa mos u prek llogaria limituare e buxhetit për investime të vazhdueshme në mirëmbajtjen e shkollës, a njëherit do të përmirësohen kushtet kualitative për realizim të suksesshëm në procesin edukativo-arsimor.

2a. Aktiviteti i dytë i komisionit do të ishte edhe:

- Përpilimi I raportit te kuartalit për te ardhurat plotësuese te siguruar qe janë realizuar nga lobimi neper institucionet e sistemit te donacioneve private nga ekonomia, organizata ndërkombëtare dhe te ngjashme qe domethënë fillimin e mire ne krijimin e politikës për aktivitete investitorë nga ana e këshillit te shkollës ne periudhë qe do te zgjate tre muaj dhe te ngjashme

3a. Veprimi I trete

- Përpilimi dhe dorëzimi tek këshilli i shkollës nga komisioni për raportin financiar tre mujor për atë qe është kryer përmes numrave dhe dorëzimi i planit te aktiviteteve për kuartalin e ardhshëm gjithashtu i shprehur me numra.

Me qellim qe të përmirësohet zhvillimi shkollës ,krahas përkrahjes se qeveris, këshilli i shkollës formon fond të veçantë për zhvillimin e shkollës. Ky fond do të jetë rezultat i aksioneve për mbledhjen e të hollave të organizuara nga këshilli për ngjarje të veçanta publike si dhe rezultat I kontakteve të arritura të firmave private dhe individuale. Ky fond për zhvillimin e shkollës është dedikuar për projekte të cilat kanë të bëjnë me aktivitete jashtë mësimore, njëkohësisht rritjen e përkrahjes të prindërit, qeverisë dhe bashkësisë se biznesit për aktivitete të veçanta të organizuara në shkollë për të mirën e nxënësve.

Për këtë qellim duhet të hapet llogari e veçantë në bankë nga ana e këshillit të shkollës. Individët e vetëm të cilët do të kenë të drejtë për nënshkrim të llogarisë do të jenë të autorizuar persona nga këshilli i shkollës (kryetar i KSH dhe kryetar i Komisionit për pyetje financiare). Fondi për zhvillim të shkollës duhet të funksionoj nën dispozita të veçanta të rregulluara me Statutin e shkollës.

Në ndihmë vijon një përmbledhje rregullash për Fondin për zhvillim të shkollës

Fondi për zhvillim të shkollës(FZSHSH)duhet të ketë llogari të veçantë nën emër juridik

Dy persona do të kenë të drejtë për nënshkrim të llogarisë të FZSHSH. Njëri nga ato do të jetë Kryetar i këshillit të shkollës kurse tjetri Kryetar i Komisionit për pyetje financiare.

Këta dy persona do të llogariten si përgjegjës para këshillit të shkollës dhe para pushtetit lokal për udhëheqje të qartë dhe transparent me llogarinë. Këshilli i shkollës do të funksionoj si Bord i kreditorëve të mjeteve të FZSHH. Mjetet në FZSHH duhet të jenë vetëm për zhvillim të shkollës në sferën pedagogjike, duke i çkyçur të gjitha investimet në infrastrukturën ose në cilëndo qoftë lëmi tjetër e cila nuk është direkt e lidhur me përmirësimin e sferës pedagogjike.

Në mënyrë plotësuese të përkrahjes të burimeve rregulluare financiare (buxhete rregulluare nacionale dhe lokale, buxhete qëllimore për përkrahje të projekteve speciale etj.) lëmitë të FZSHH për investime do të jenë:

- Mjete ndihmëse mësimore
- Aktivitete të veçanta për mësim
- Materiale për rekreacion
- Aktivitete të veçanta për përkrahje nga prindërit për punën e fëmijëve të tyre në shkollë
- Përkrahje e veçantë për fëmijët me nevoja të veçanta
- Përkrahje e veçantë për fëmijët me të arritura të dobëta
- Përkrahje e veçantë për fëmijët me të arritura të larta

Bordi i kreditorëve të FZSHH do të funksionoj sipas procesit në vijim:

1. Çdo vit shumë e caktuar e parave do të jetë e ndarë për zhvillim të shkollës (jo më shumë se një përqindje e caktuar nga mjetet në dispozicion)
2. Këshilli i shkollës do ta njoftoj drejtorin e shkollës për shumën që është në dispozicion
3. Drejtori i shkollës, duke i ndjekur konsultimet me të gjithë të kyçurit, do të sjell propozim për përdorim të fondeve që disponon.
4. Propozimi do të jetë i lidhur me vizionin e shkollës dhe me planet e gjysëmvetorit dhe vjetore.
5. Propozimi ka të bëjë me beneficinet e investimeve të propozuara (aktiviteteve) përfitimeve e tjerë...
6. Propozimi duhet të kyç edhe tregues të suksesit të aktiviteteve të propozuara. Nëse behet fjalë për përfitime, propozimi duhet të nënkuptoj edhe përdorimin e pritur të njëjtave.
7. Krahas arsyesimit të rregullt për përmbajtjen e FZSHH propozimi duhet të nënkuptoj edhe buxhet të detajzuar e më së paku tri oferta për shërbimet e kërkuara. Rekomandimi i ranguar për ofruesin e dëshiruar të shërbimeve (material, bazuar në çmim 40% dhe kualitet të shërbimit 60%).
8. Këshilli i shkollës do të pranoj propozimin, jo më gjatë se dy javë para fillimit të vitit shkollorë
9. Këshilli i shkollës do ta miratoj propozimin duke e përcjell përparimin e kontratave mes këshillit dhe drejtorit jo më gjatë se një muaj pas fillimit të vitit shkollorë.
10. Këshilli i shkollës ka të drejtë të refuzoj propozimin për kontratë mes drejtorit dhe këshillit, nëse këshilli mendon se investimi nuk përputhet me qëllimet dhe interesat e FZSHH.
11. Drejtori duhet të informoj këshillin e shkollës për përdorimin e fondeve si dhe mbikëqyrjen dhe evaluimin e aktiviteteve financiare nga FZSHH.
12. Kreditorët e FZSHH do të kenë të drejtë në suspendim të çfarëdo përkrahjeje financiare të investimeve të financuara\aktivitetet e FZSHH ,në qoftë se egzistojn informata të pakënaqura në lidhje me fondet, parregullsia në furnizime dhe implementim jo i drejtë.

Formular për propozim deri te FZSHH

Emri i shkollës

Fondi për zhvillim të shkollës

Viti shkollor 20__\20__

Propozim për përkrahje të FZSHH.

Data:

Emri i drejtorit

1. Përshkrim i përkrahjes së kërkuar

1.1 Përfitimet/aktivitetet (rretho)

1.2 Përshkrim i mjeteve \aktivitetit

1.3. Përdorimi i prituri i mjeteve ose data dhe kohëzgjatje të aktiviteteve të pritura

2. Qëllimet e përfitimeve të propozuara dhe aktiviteteve

3. Korrelacioni mes mjeteve –aktiviteteve dhe planit për zhvillimin e shkollës

4. Metoda e propozuar për mbikëqyrje dhe evaluim të përdorimit të mjeteve \aktiviteteve

5. Shpenzimet(aneks I buxhetit dhe çmimet).

6. Shpenzimet rrjedhëse nga FZSHH për këtë vit.

Nënshkrimi I drejtorit

7. Për përdorimin e FZSHH

E lejuar

kërkesë për përmirësim

E refuzuar

8. Arsyetimi I vendimit(rretho arsyen).

- Plotësisht në pajtim me qëllimet e shkollës
- Propozim i lartë kualitativ I cili është në pajtueshmëri me planin rrjedhës të zhvillimit të shkollës
- Nuk ka krahasim të mjaftueshëm me qëllimet e shkollës
- Janë të nevojshme përmirësime në detaje,plane dhe krahasimet me qëllime te shkollës
- Aspak nuk përputhet me qëllimet dhe planet e shkollës
- Propozim me kualitet të dobët
- Nuk është në pajtueshmëri me planin rrjedhës për zhvillim
- Tjera

VII. KOMUNIKIMI

1. Komunikimi-çels për ndërtimin e partneriteteve

Komunikimi është faktorë themelorë për aplikimin e partneritetit në shkollën përkatëse, si edhe për partnerët e jashtëm ashtu edhe për palët e interesuara. Çështje elementare është kyçja më e madhe dhe ndikimin e prindërve në drejtim të arsimit të fëmijëve të tyre.

Për këshillin e shkollës komunikimi paraqet dëgjueshmërinë dhe informimin. Që të jesh përfaqësues i prindërve ose i ndonjë bashkësie tjetër shkollore, me rëndësi është që këshilli të përzgjedh mënyra për ta ndjerë pulsën e bashkësisë shkollore, dhe të sigurohet se dëshirat, qëllimet dhe aspiratat që i kultivon bashkësia ndaj shkollës, artikulohej përmes këshillit të shkollës. Gjithashtu, i rëndësishëm është roli i këshillit të shkollës me sjelljen e vendimeve, këshillimit të drejtorit për çështje që lidhen me shkollën, strategjitë që i shfrytëzojnë për përmirësimin e klimës dhe kulturës së përgjithshme në shkollë, si dhe mbështetjes permanente të drejtorit, kuadrit mësues dhe nxënësve-e gjithë kjo e rishpërndanë me bashkësinë.

Komunikimi transparent dhe i qartë është çelës gjatë përpjekjes për të gjithë të ndjehen si pjesë e bashkësisë shkollore. Këshilli i shkollës, mund të implementoj mënyra të ndryshme për dëgjueshmëri dhe njoftim të bashkësisë, të cilat do të jenë në interes të çdokujt.

2. Plani për komunikim

Që të komunikohet me sukses duhet të përgatitet plan për komunikim me çka duhet të meret parasysh si vijon:

- Publiku me të cilën duhet të komunikoni
- Situata të cilat kërkojnë konsultime të thella në relacionin shkolla-bashkësia,
- Strategjitë e ndryshme komunikuese dhe proceset të cilat të përdoren
- Individit e ngarkuar (angazhuar) për zhvillimin e planit
- Kornizat kohore,
- Mënyra e zgjedhjes së efekteve reverzibile (kthyesë të bashkësisë).

Gjatë përzgjedhjes së strategjive për komunikim, këshilli i shkolles duhet ta merr parasysh efektivitetin dhe përshtatshmërinë e mënyrës së komunikimit me prindër që kanë prapavi të ndryshme dhe të popullatës që e përbëjnë bashkësinë. Për shembull, për ti ndihmuar një grup të caktuar të interesit tek e cila doni të arrini, mund të filloni të bëni pyetjet në vijim;

- Kush duhet ta dijë këtë?
- Cilat grupe të bashkësisë duhet të informohen?
- Me cilat tashmë komunikojmë?
- A i përfshinë shkolla të gjitha aktivitetet që duhet t'i përfshijë?
- Ndaj cilave organizata duhet të orientohemi?

Pastaj, mund të vendosim çka konkretisht doni të thoni, duke i bërë pyetjet vijuese:

- Cka duhet të dijë grupi i interesit?
- Cka kemi thënë deri tani?
- A thua që ajo tani duhet ta përcjellim është e përshtatshme për grupin e interesit?

Hapat për përgatitjen e planit për komunikim:

Që ta vërtetoni këtë...	Shtroji pyetjet rrjedhëse...
Përbajtja	Cka duhet të publikohet
Shkaqet pse duhet të publikohet përbajtja	Pse publikohet
Mjetet për publikim	Si do të publikohet
Procesi i publikimit: dizajni, zhvillimi, vlerësimi	Kush do ta plotësoj, bartë dhe vlerësoj efektshmërinë e çdo njëjës pikë veç e veç.

Selektimi i grupit qëllimorë	Kujt do t'i ndahen pikat
Afati kohor	Kur do të realizohet informimi
Vlera-efektiviteti i informimit	<ul style="list-style-type: none"> - si është efekti i informimit? - pika e caktuar a arriti tek grupi qëllimor? - a ishte i kuartë dhe preciz? - çfarë informatash këthyese erdhën nga grupi? - mund të realizoni hulumtimin me telefon, me shkrim, me zë të pranoni informatë nga reagimi i grupit qëllimorë?

3. Komunikimi i brendshëm dhe i jashtëm

Komunikimi i brendshëm dhe i jashtëm në këshillin e shkollës zhvillohet në mes këtyre subjekteve /faktorëve/ institucioneve:

- Kryetari i keshillit të shkollës dhe anëtarë
- Këshilli i shkollës dhe drejtori i shkollës
- Këshilli i shkollës dhe arsimtarët
- Këshilli i shkollës dhe këshilli i prindërve
- Këshilli i shkollës dhe i nxënësve
- Këshilli i shkollës dhe pushteti arsimorë lokal
- Këshilli i shkollës dhe pushteti arsimorë qëndrorë
- Këshilli i shkollës dhe mediumet

Për realizimin e këtij komunikimi do t'ju ndihmojnë shkathtësitë siç vijojnë:

- Aftësia për të degjuar
- Diskutimi publik efektiv
- Komunikimi direkt (online)

4. Mbledhjet-përgatitjet dhe udhëheqja

Mbledhjet janë mënyra e funksionimit të këshillit të shkollës. Detyra për përpilimin e agjendës për mbledhje i takon kryesuesit të mbledhjes ose në rastin konkret kryetarit të këshillit.

Hapat për përgatitjen e mbledhjeve:

- Të përgatitët orar për mbledhje për tërë vitin shkollorë;
- Lokal për mbledhje - në shkollë, duhet të përgatitet ashtu që ti trimëron pjesëmarrësit dhe njëkohësisht tu mundëson pjesëmarrësve të shihen njëri me tjetrin gjatë bisedës rreth problemeve.
- Përpilimi i agjendës – agjenda e përpiluar mirë dhe me kujdes është çelësi për mbledhje të suksesshme. Agjenda e mirë tregon se për çka deshironi të diskutoni dhe me çfarë rënditje. Duhet të përcaktohet një kornizë kohore e cila do të mundëson diskutim për të gjitha pikat e agjendës. Pikat e agjendës duhet të shprehin prioritetet e këshillit të shkollës, të cilat në mënyrën e vehte duhet ta shprehin kujdesin dhe interesat e bashkësisë së shkollës.

Mbledhjet efektive - Anëtarët e këshillit të shkollës duhet të kenë mundësi të diskutojnë për çdo pikë të agjendës. Në përgjithësi kryesuesi i mbledhjes është përgjegjës për lehtësimin e procesit. Mbledhjet janë më të suksesshme dhe më produktive kur anëtarët e këshillit dëgjojnë dhe prezantojnë idetë e tyre në mënyrë efektive. Çelësi i të kuptuarit është të dëgjuarit dhe të kuptuarit se çka të tjerët dëshirojnë të tregojnë. Barriera kryesore në komunikimin efektiv është vlerësimi i asaj që nuk dëgjojnë të tjerët.

Si të dëgjoni dhe të kuptoni realisht se çka të tjerët tregojnë:

- Përkushtoni kujdesej personit që flet
- Mendoni për atë që flet dhe merrni shënime nëse mundeni se ato do t'ju ndihmojnë
- Parashtroni pyetje ose parafrazoni për t'i qartësuar punët.

Mbledhja llogaritet e suksesshme dhe efektive në qoftë se të gjithë anëtarët mendojnë se:

- Mbledhja ka qëllim,
- Kanë ndjenjën se diçka është arritur,
- Kanë kontribuar gjatë diskutimit,
- Janë vlerësuar nga të tjerët,
- Janë prodhuar ide, alternativa dhe zgjedhje,
- Mund të ndajnë qëndrime të ndryshme,
- Kanë ndikuar,
- Kanë dëshiruar që përsëri të punojnë së bashku.

Metodat për stimulimin e diskutimit:

- Mbledhja ka qëllim ,
- Iniciativa e kryesuesit. Fton të pranishmit në diskutim, dhe të gjithë ata që dëshirojnë të marrin fjalën kanë mundësi, me kohë të caktuar për secilin diskutant.
- Çiftët .Anëtarët ndahen në çifte me zgjedhje të rastit, për të biseduar për ca probleme dhe pastaj ia lajmërojnë grupit.
- Qarkullimi rreth tavolinës. Kryesori nxit të gjithë që janë rreth tavolinës të flasin për ndonjë problem (nëse dëshirojnë), me kohë të kufizuar për secilin që donë të flet.
- Qetësia absolutë. Anëtarë të këshillit të shkollës u epet kohë e caktuar të mendojnë, të lexojnë ose të marrin shënime, në lidhje me temën për të cilën flitet.

Metoda për gjenerim të ideve:

- Brainstorming
- Qarkullimi rreth tavolinës
- Regjistrimi i ideve etj (metoda për lehtësimin e sjelljes së vendimeve)

Roli i kryesuesit

Roli i kryesuesit në maksimizimin e efikasitetit të mbledhjeve është e domethënies qenësore: ja disa këshilla plotësuese për ata që udhëheqin mbledhjen e këshillit të shkollës:

- Nisni dhe mbaroni çdo mbledhje në kohën e caktuar,
- Nxitni regjistrimet e shënimeve, por të njëjtë, le të jenë të shkurta,
- Prezantoni mysafirët në qoftë se ka,
- Së bashku me anëtarët e këshillit të shkollës shqyrtoni përsëri agjendën. Cekni se çka duhet të arrihet,
- Rrethakoni vendin dhe fokusoni prioritetet,
- Mundohuni të mbeten neutral dhe gjeni mënyra alternative për zgjedhje të problemeve ose për sjellje të vendimeve.
- Nxitni sjelljen e vendimeve ndërmjet konsensusit,
- Kontrolloni të gjithë anëtarët e këshillit të shkollës a kanë kuptim të njëjtë mbi gjithë vendimet,
- Anëtarëve të këshillit të shkollës rikujtoni kohën dhe vendin e mbledhjes së ardhshme,
- Kohë pas kohe kontribuoni për efikasitetin e mbledhjes,

Mbledhjet që kanë rezultate

Mbledhjet mund të jenë të mërzitshme, ose mund të jenë interesante dhe produktive. Çdo njeri nga në merë pjesë në mbledhjet ku vetëm ka menduar: "kur do të kryhet kjo?". Mbledhja është vend ku pjesëmarrësit dhe personeli do të vlerësojnë menjëherë se udhëheqësi i mbledhjes, ka përcaktuar vlerat e respektit njerëzorë.

Pasi ju e thirrni mbledhje, po ashtu jeni edhe përgjegjës edhe për atë se si diçka ndodhë, jo vetëm të ndodhë. Ekziston përmajtje dhe proces në mbledhje. Atmosfera dhe fryma e mbledhjes mund të matët me shkallën e vlerësimit të cilat lëvizin prej të papërgjegjshmit deri tek i përgjegjshmi.

Cili është çelësi për të udhëhequr mbledhje të përgjegjshme të cilët japin rezultate?

Duhet të dini qëllimet tuaja: përgatitni agjendën së bashku me të tjerët të cilët do të jenë në mbledhje. Shpërndani agjendën tuaj pjesëmarrëse më herët, dhe kërkoni nga ata të kontribuojnë për mbledhjen. Bëhuni fleksibil rreth pranimit të propozimeve për agjendën që rrinë në momentin e fundit.

Rrethina: siguroheni se lokali ku do të mbahet mbledhja është i pastër dhe i rregulluar. Lëngjet freskuese janë mënyrë të shërbeni pjesëmarrësit dhe ti kontribuoni atmosferës së mirë.

Kryesuesi rutinor-mënyra me të cilën njerëzit fitojnë fuqi: ai që thërret mbledhjen nuk është i obliguar të njëjtën ta udhëheqë. Rutinimi i kryesuesit është mënyrë e mirë për besim dhe fuqi.

Duke ju dëshiruar mirë se ardhje pjesëmarrësve: në fillim të mbledhjes, falënderohuni pjesëmarrësve për prezencën e tyre. Shprehni falënderim për kohën e ndarë të tyre. Informoni për agjendën dhe kohëzgjatjen e mbledhjes.

Parashtroni rregullat e mbledhjes: renditja e atyre që do ta flasin. A do të jetë me ngritje të dorës mara e fjalës? Lutni pjesëmarrësit t'i ç'kyçin telefonat.

Pyetni pjesëmarrësit e qetë: disa prej tyre janë të qetë. Në qoftë se i pyetni se si ata mendojnë uleni përshtypjen se kontributi i tyre është i rëndësishëm.

Kërkoni konsensus, votoni vetëm kur është e nevojshme: bindja është mënyra më e mirë, por, kur nuk arrihet konsensus duhet të vazhdohet më tutje, mund t'i zgjidhni problemet me votim. Në qoftë se dëshironi të udhëheqin mbledhjen në këtë mënyrë përgatitni njerëzit kur do ti sqaroni rregullat.

Rrethakoni vendimin, përsëritni çka është vendosur: në fund të çdo pike të agjendës, qartë tregoni se çka është vendosur, dhe sqaroni se çka duhet të arrihet si rezultat i vendimit.

Pas mbledhjes ndani rezyme të vendimeve: me këtë, të pranishmit do ta dinë se çka është vendosur.

Siguroni vazhdimësi: sigurohuni se mendimet do të realizohen. Mund të angazhoni njerëz për çdo pikë të rendit të ditës. Niseni mbledhjen e ardhshme me raport për progresin e vendimeve të sjellura nga mbledhja e ardhshme.

Siguroni informata kthyesë (fidbek). Në fund të mbledhjes, ndani disa minuta dhe kërkoni informata kthyesë nga pjesëmarrësit për cilësinë e mbledhjes.

Falënderohuni për pjesëmarrjen: Pjesëmarrësit kanë ndarë kohë dhe energji. Falënderohuni për vëmendjen

Shembull për ftesë në mbledhje

Shkolla _____ Komuna _____ Telefoni _____ Në _____ Anëtar-mysafir _____	Kush e thirr mbledhjen
FTESË	
Ju ftojme në mbledhje në _____ e cila do të mbahet më _____ në _____ në lokalet e _____ ruga _____ Me fillim në orën _____.	Kujt i dërgohet ftesa
RENDI I DITËS 1. _____ 2. _____ 3. _____	Ku dhe kur mbahet mbledhja
Ju lusim të merrni pjesë në mbledhje, ndërsa për pengesat eventuale ju lusim paraqituni në telefonin _____.	Rendi i ditës së mbledhjes
Matëriali gjendet në shtojcën e ftesës. Parashikohet që mbledhja të zgjasë një orë. Kryetar i KSH X _____ Y _____	Matëriale dhe kohëzgjatja e paraparë e mbledhjes Nënshkrimi

Shembull i procesverbalit të Këshillit shkollor

Emri i shkollës _____

PROCESVERBALI nr. _____

Për mbledhjen e mbajtur në _____ më datë _____ me fillim në orën _____

Numri i anëtarëve _____

Ata që mungojnë me arsye (emri dhe mbiemri) _____

Ata që mungojnë pa arsye (emri dhe mbiemri) _____

Prezantuesit e tjerë (emri dhe funksioni) _____

Udhëheqësi i mbledhjes _____

Mbajtësi i procesverbalit _____

Rendi i ditës:

1. Analizë e përfundimeve dhe vendimeve të mbledhjes së kaluar
2. _____
3. _____

Rjedha e diskutimit të pjesëmarrësve:

A) Miratimi i formulimeve të përfundimeve dhe vendimeve të mbledhjes së kaluar

B) Pasqyrë e përfundimeve dhe vendimeve të marra të mbledhjes së kaluar, përfundime dhe vendime të porealizuara dhe bartësit e tyre.

Udhëheqës _____

Në diskutim morën pjesë : _____

Qëndrime _____

Vërejtje dhe propozime _____

Përfundime dhe propozime _____

Bartës dhe afatë _____

Mbledhja përfundoi në orën _____ viti _____

Mbajtësi i procesverbalit _____

Procesverbalin e verifikoi _____

Kryetari, _____

5. Ballafaqimi me krizat

Roli i Këshillit shkollor në udhëheqjen e krizave në shkolla

Në literaturën psikologjike, përkufizime më të shpeshta të nocionit krizë janë:

- Çrregullimi i ekuilibrit ndërmjet nevojave njerëzore dhe mundësive (i mekanizmave) për plotësimin e tyre;
- Tejkalimi i potencialeve njerëzore për adaptim në ballafaqimin me situatën e re të krijuar.
- Paaftësia e individit, që t'i përshtatët ndryshimit (në vetvete apo në mjedisin) dhe ta pranojë si të mundshme.

Kriza psikologjike hetohet nëpërmjet të karakteristikave të saj në vijim:

- Ajo përfaqëson përvojë **individuale** të ndryshimeve të mëdha të papritura në jetën e njeriut;
- Përherë, do të thotë në mënyrë **subjektive**, përjetim që varet nga përvoja e mëhershme, nga momenti aktual dhe nga karakteristikat personale jetësore dhe stili kognitiv dhe
- paraqet **kthesë** në jetën e njeriut.

Rëndom krizat ndahen në:

- zhvillimore dhe të rastit, si dhe
- individuale dhe masovike.

Në shkolla janë të pranishme katër lloje krizash. Përkrahja dhe ndihma e arsimtarëve dhe e bashkëpunëtorëve nëpër shkolla, është pjesë nga puna e tyre e rregullt dhe tretmani, të cilin ata ua ofrojnë nxënësve në ballafaqimin me krizat, që janë pasoja të ndryshimeve zhvillimore. Krizat e rastit dhe ato masovike shkaktojnë ndryshime në më shumë nivele dhe doemos kërkojnë përfshirjen e të gjitha subjekteve, të cilat marrin pjesë në jetën shkollore dhe posaçërisht të Këshillit shkollor, si trup përgjegjës për udhëheqje me shkollën.

Ekzistojnë shumë situata të ndryshme të krizës, të cilat e dëmtojnë shkollën si: prishja kronike në sigurinë e shkollës, fatkeqësitë e trafikut, epidemitë, dukuritë e ndryshme të fatkeqësive elementare, si: vdekje të nxënësit / nxënësve apo të arsimtarit / arsimtarëve, konflikte ndër grupe dhe të ngjashme. Ekzistojnë situata në reaksionet e rëndomta, ndihmë dhe vetë ndihmë të anëtarëve të bashkësisë shkollore, të jenë të mjaftueshme për tejkalimin e problemeve dhe për normalizimin e shpejtë të gjendjes. Atëherë bëhet i domosdoshëm zbatimi i intervenimit të krizës në kuptimin më të gjerë të fjalës, qëllimi i së cilës është që të sigurohet ndihmë e drejtpërdrejtë, që të vijë deri të normalizimi i situatës dhe të minimizohen dhe të shteren efektet e shkaktimit të krizës. Në kushte të tilla, roli i anëtarëve të këshillit shkollor, mund të jetë i shumëfishtë. Si përfaqësues të vullnetit të bashkësisë, prej ku i marrin autorizimet dhe fuqinë, dhe si njerëz nga profesionet e ndryshme dhe kompetencat personale, mund dhe duhet të ofrojnë një spektër të gjerë të zgjidhjeve me përgjegjësi, sipas kërkesave dhe situatës në gjendje krize.

Parakusht i rëndësishëm, për pjesëmarrje në aksionet e shkollës në mënyrë efektive të drejtë, dhe me kohë, për tejkalimin e gjendjeve të jashtëzakonshme është veprimi sipas strategjisë së përgatitur që më parë për intervenime në situata krize.

Kjo strategji është e nevojshme që t'i përmbajë këto elementë dhe karakteristika:

1. Prej më parë të ketë të përgatitur plan krize :

- praktik;
- të kontrolluar;
- mirë të artikuluar.

2. Plani i krizës duhet të ndihmojë në realizimin e qëllimit të intervenimit në krizë, të cilat janë:

- Zvogëlimi i tensionimit të përgjithshëm (paqartësi)
- Marrja e kontrollit mbi situatën;
- Përgatitje për gjendjen e vazhduar të krizës.

Në drejtim të zvogëlimit të tensionimit të gjendjes së përgjithshme posaçërisht janë të dobishme qëllimet dhe sjelljet në vijim: informimi i tërësishëm (për shkaqet, procesin, reaksionet etj), ndërrimi i përvojave vetanake i fakteve, mendimeve, reaksione ndërmjet arsimtarëve dhe nxënësve), toleranca e dallimeve në reaksionet e mënyrave të zgjidhjes së situatës, marrëdhënie aktive të ngjarjeve jetësore (intensiteti i zvogëluar), por të vazhdohen planifikimet dhe obligimet), gjetje të aktiviteteve për relaksim, shoqërim të gjithë anëtarëve të bashkësisë shkollore.

Për realizimin e qëllimit të dytë, marrjen e kontrollit, është e nevojshme udhëheqje kompetente, plan të aprovuar dhe të pranuar për punë në situata krize (me përcaktime të qarta të roleve dhe detyrave), ekzistim të punës ekipore, pjesëmarrje dhe respektim të çdo anëtarit dhe lidhshmëri në më shumë nivele (bashkësi shkollore, familje, bashkësi lokale, institucionet e sistemit etj.).

Njëra nga parashikimet më të rëndësishme për aftësimin e shkollës për ballafaqim me krizat e vazhdueshme apo kriza të përsëritura është ekzistimi i ekipit të formuar që më parë.

3. Ekipi i krizës i përbërë nga anëtarët e këshillit të shkollës (në përbërje më të gjerë mund të përfshijë anëtarë tjerë nga shkolla edhe jashtë saj) e cila përmban karakteristikat:

- Anëtarët njihen ndërmjet veti dhe ekziston sistem i verifikuar për funksionim (qasje të drejtë të problemit, përvojë me planifikime, përcjellje spontanë etj.);
- Anëtarët e njohin strukturën e të punësuarve në shkollë dhe potencialin e tyre për orientim të drejtë të energjisë drejt zgjidhjes së problemit;
- Anëtarët i njohin nxënësit dhe specifikat e problemeve të tyre;
- Anëtarët i njohin kapacitetet infrastrukturore dhe pajisjet teknike të shkollës.

4. Plani operativ për aksion të ekipit të krizës

- Ekipi i krizës vepron sipas disa procedurave të paramenduara dhe aktiviteteve, të cilat janë të lejuara nga bashkësia lokale, udhëheqësi shkollor dhe personal, si dhe nga ana e këshillit të prindërve.
- Komunikimi ndërmjet anëtarëve të ekipit të krizës me këshillin e shkollës, me opinionin shkollor dhe të jashtëm zhvillohet sipas një strategjie të përpunuar komunikimi në kohën e krizës;
- Ekziston plan fillestar me qëllime konkrete për tejkalimin e *shokut* të parë të shkaktuar nga ndonjë ngjarje krize.

5. Çështje të përpunuara komunikimi

- Sistemi teknik i komunikimit në godinën e shkollës paraqet element të rëndësishëm në kushte krize.
 - Telefona;
 - Radiolidhje;
 - Lidhje kompjuterike;
 - Sisteme zëri;
 - Sisteme me kartela me ngjyra, me kuptim të ndryshëm për situata të ndryshme krize.

6. Informimi i anëtarëve të ekipit të krizës, për karakteristikat personale, reaksionet dhe përkufizimet gjatë kohës së krizës:

- Njohja e përjetimeve personale në situata të krizës;
- Shqyrtimi i reaksioneve normale – pasojat e krizës;
- Reagimi efikas, shfrytëzim në mënyrë konstruktive për ballafaqim me krizën;
- Përgatitje për dhënie të mundit dhe energjisë për një kohë më të gjatë;
- Interesim të vërtetë, motivim;
- Çiltërsi dhe përgatitje për ballafaqim me nevojat e imponuara personale:
 - Nevoja për të qenë hero;
 - Nevoja për kontrollim;
 - Vështirësi për ta duruar dhembjen e huaj, fatkeqësinë;
 - Marrja e përgjegjësisë së tepërt;
 - Mospërshtatje për konsultim me të tjerët;
 - Mospërshtatje për të qenë në rol “dytësor”;
 - Nevojë për perfeksionizëm.

7. Respektimi i parimeve të punës ekipore nga ana e anëtarëve të ekipit të krizës.

- Kuptimi dhe respekti për secilin anëtarë të ekipit;
- Përkrahja e ndërsjellë e anëtarëve gjatë intervenimit të krizës;
- Zhvillimi i ndjenjës së punës ekipore;
- Përcaktimi i roleve për çdo anëtarë të ekipit;
- Klima pozitive, lëvdata të ndërsjella dhe përkrahje për suksesin;

Ndarja e roleve dhe detyrave është hapi i parë në krijimin e strategjisë për ndërvenime në krizë në shkollë:



Koordinatori kryesor i ekipit të krizës (sipas mundësisë ky rol duhet t'i ipet kryetarit të këshillit shkollor)

Karakteristikat personale

- Aftësi për organizim dhe sjellja e vendimeve në kushtë të krizës;
- Autoritet gjatë sjelljes së vendimeve strategjike;
- Aftësi për vënien e kontaktit të shpejtë dhe komunikim me administratën dhe udhëheqësin e shkollës dhe të institucioneve kompetentë ku bën pjesë shkolla.

Aktivitetë para krizës

- Marrja e përgjegjësisë për vendosje, për koordinimin dhe sqarimin e detyrave dhe obligimeve të secilit anëtar të këshillit;
- Vendosja e lidhjeve të komunikimit dhe e strategjisë për bashkëpunim me institucionet kompetentë (në nivel lokal dhe shtetëror) dhe me ekipet e krizës nga jashtë, të cilat do të mund të ftohen;
- Verifikimi i informatave, të cilat do të shpërndahen në kushte të krizës;
- Konvokim i mbledhjeve me ekipin e krizës, në të cilin do të shqyrtohen dhe verifikohen aktivitetet e mundshme në rast krize;
- Emërimi i zëvendësit në rast mungese.

Aktivitetë gjatë krizës

- Informimi i anëtarëve të ekipit për krizën e paraqitur;
- Sjellja e vendimeve për ndryshimin e orarit të shkollës, sigurimi i godinës, dërgimi i vendimeve dhe direktivave;
- Komunikim me administratën shkollore, institucione, ekupe të jashtme të krizës;
- Koordinimi i anëtarëve të ekipit të krizës;
- Sjellja e vendimeve sipas zhvillimit të ngjarjeve;
- Mundësimi për mbledhje të ekipit në intervale të caktuara, përderisa zgjat kriza, mbledhje për përkrahje të ndërsjellë dhe këmbimi i informatave ndërmjet anëtarëve;
- Përpilimi i proceseve në numër më të madh mbi atë se çka është bërë, dhe cilat janë informatat relevante të kapshme për rastin.

Aktivitetë pas krizës

- Të sigurohet përkrahje e vazhdueshme dhe ndihmë për personalin shkollor.

6. Preventiva nga konfliktet dhe zgjidhjet

1. Këshillat shkollore – rregullatorë të raportëve të mira në shkollë

Këshillat e shkollës janë pjesëmarrës aktiv në krijimin dhe mbajtjen e klimës së sigurisë shkollore. Ata luajnë rolin e mekanizmit kontrollues dhe pothuajse çdoherë janë në rrjedhë me gjendjet konfliktive në shkollë. Por, për të marrë qëndrim të drejtë (korrekt) dhe të kontribuojnë në zgjidhjen e tyre është e nevojshme ta njohin potencialin e kolektivit (fuqinë) për konstruktivitet dhe orientim pozitiv të energjisë drejtë zgjidhjes dhe të veprojnë sipas planit për intervenim në krizë.

Anëtarët e këshillit të shkollës duhet të vlerësojnë:

- A është e gatshme shkolla që të ballafaqohet me konfliktet?
- A e shohin konfliktin si nxitje të fortë për pjekuri dhe ndryshim?
- A zbaton shkolla politikë për ballafaqim konstruktiv me konfliktet?

Konfliktet janë pjesë përbërëse e jetës dhe punës së njerëzve dhe dukuri e shpeshtë në praktikën shkollore. Aktivitet ndërmjet palëve kundërshtuese (nxënës, prindër, udhëheqësi, mësime dhënë) janë me intënsitete të ndryshme nga indiferenca pasive përmes mospajtit të hapur, e gjer tek grindjet, sabotimet dhe format e ndryshme të dhunës.

Për anëtarët e shkollës me rendësi është:

- Që të mund ta kuptojnë dhe identifikojnë sjelljen që e ndërmerr njëra palë nga konflikti, me qëllim (synim) që ti kundërvihet ose t'i pengojë aktivitetet e palës tjetër
- Të njohin (dinë) pozicionin e të dyja palëve. Të orientojnë vëmendjen kah interesat, të kuptojnë sjelljen dhe të kontribuojnë për qartësimin nëutro dhe nxitjen drejt konstruktivitetit

Roli themelor i këshillit të shkollës është që të mos lejohet eskalim i konfliktit me përfundim negativ, përkundrazi të nxitët hapja e problemit në kohë të duhur si hap i parë për përfundim pozitiv të tij. Anëtarët e këshillit të shkollës duhet të diskutojnë në mënyrë të hapur për gjendjet konfliktuale në shkollë duke mos mbrojtur interesat e asnjërës palë të involvuar në konfliktet

2. Reagimet, karakteristikat dhe pasojat nga konflikti

Anëtarët e këshillit të shkollës duhet të orientohen sipas tabelës së dhënë që më me sukses të njihen dhe të marrin qëndrim dhe relacion ndaj konflikteve shkollore

reagimet në konflikt	karakteristikat/përshkrim	pasojat
Anashkalim	Tërheqja nga situata, injorimi i problemit dhe mospërfillja e ndjenjave të shkaktuara nga situata konfliktuale. Këtë mënyrë të reagimit e praktikojnë palët që nuk janë veçanërisht të interesuara për mbajtjen e raporteve të ndërsjella ose nuk janë aq sa duhet të shkathëta për negociata që të arrijnë gjer tek zgjidhja në konflikt	Anashkalimi vetëm përkohësisht mund të zbusë problemin, por në suaza afatgjatë kjo strategji është joefikase
Kundërshtimi	Kanosje, sjellje agresive e orientuar ndaj palës tjetër. Si rezultat i përfundimit të këtyre paraqitjet armiqësia ndërmjet palëve të konfrontuara dhe dëmtojnë jo vetëm kundërshtarin por edhe palën e cila i ndërmerr aktivitetet e dhunës.	Kundërshtimi mund ta shlyej problemin momental me çmim të armiqësisë së vazhdueshme
Komunikimi	Pjesëmarrje dhe mirëkuptim i ndërsjellë i të dyja palëve, e domosdoshme është që palët të kenë të zhvilluar shkathësinë e të dëgjuarit aktiv dhe empatisë. Njerëzit të cilët sillen si proaktiv nuk ndjehen si viktimë, nuk i fajësojnë të tjerët, por përkundrazi ata e marrin përgjegjësinë për veprat edhe ndjenjat e tyre në mënyrë që mundësojnë të vijin deri tek zgjidhja	Komunikimi ofron mundësi që të arrihet gjer tek zgjidhja afatgjatë e konfliktit

3. Mënyrat e zgjidhjes së konfliktëve në shkollë

Anëtarët e këshillit të shkollës luajnë rol të rëndësishëm në intërvencionin e pjesës për zgjidhjen e konfliktëve në shkollë duke i aplikuar metodat e:

- zgjidhja e konfliktëve me negociata;
- zgjidhja e konfliktëve me ndërmjetësim;

3.1. Zgjidhja e konfliktëve me negociata

1. Zgjidhja kompromise	secila palë fiton pjesërisht dhe humb pjesërisht çdonjëra palë ia del të angazhohet për atë që është më e rëndësishme për të, kurse të heqë dorë nga ajo që është më pak e rëndësishme
2. Njëqindimi kolaborativ	relacionet ndërmjet palëve në konflikt kanë rëndësi të madhe komunikimi është i hapur dhe i sinqertë, qëndrimi është shoqëror, qëllimi është të fitojnë të dy palët
3. Njëqindimi kompetitiv (garues)	rëndësia e vogël e relacioneve me palën tjetër komunikimi është i mbyllur dhe jokonsekuent qëndrimet ndaj tjetrit janë armiqësore qëllimi është të fitohet tjetri (fitore-humbje)

3.2. Zgjidhja e konfliktëve me ndërmjetësim

Në situatë kur palët nuk komunikojnë mes vetë për shkak të tëndosjes së lartë, konflikti nuk mund të zgjidhet pa pjesëmarrje së ashtuquajturës palë e tretë. Metodat më të njohura për zgjidhjen e konfliktëve me ndërmjetësimin e palës së tretë janë: **ndërmjetësimi** dhe **arbitrazhi**.

Ndërmjetësit (medijatorët) përpiqen t'u ndihmojnë palëve për arritjen e zgjidhjeve "Fitore-fitore"	Arbitrarët mundësojnë zgjidhje, të cilët palët kundërshtare me doemos duhet pranuar që të mund të zgjidhet konflikti
---	---

Ka rastë kur edhe këshillat e shkollave paraqitën në rolin e medijatorëve ose arbitrarëve

4. Këshillat e shkollës dhe programi ndërvent për zgjidhjen e konfliktëve

Anëtarët e këshillit të shkollës duhet të insistojnë që të përgatisin program ndërvent për mbrojtjen nga situatat në krizë në shkollë dhe të marrin pjesë në implementimin e programit ndërvent në komunikimin e përditshëm, e në veçanti gjatë zgjidhjes së situatave konfliktuale

Programi ndërvent tenton të ndërton qëndrim kompleks për atë se si duhet të mbahen palët në konflikt dhe si të krijojnë shkathtësi sociale në drejtim të zgjidhjes së tij Përmbahet në:

<i>Principe</i>	<i>karaktëristika</i>
Njohja e nevojave	<i>Për çka ka lindur konflikti? Çka në të vërtetë palët duan? Cila kërkesë e rëndësishme është esenca e konfliktit? Sa duhet thelluar që të kuptohet kërkesa thelbësore? Si do të krijohen kërkesat e vërteta?</i>
Pranimi i tjetrit	<i>Ideja për marrëdhënie të drejta realizohet nëpër disa hapa:</i> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>i pari zgjatë dorën</i> ➤ <i>tregoji tjetrit se e respekton</i> ➤ <i>trego se cilat janë kërkesat tua</i> ➤ <i>vlërëso se çka do ti dhe çka të frikëson</i> ➤ <i>krijo (mundëso) atmosferë miqësorë</i>
Zhvillimi i strategjisë së komunikimit jo të dhunshëm	<p>Të dëgjuarit aktiv dhe Parafrazimi Fjalimi jo i dhunshëm përmes Unë në vend se Ti fjalim. Riformulim – riformulimi i problemit, vështrim nga këndi tjetër Përspektiva kohore – aktualiteti i problemit Niveli emocional – e dëshirueshme është që të qetësohen emocionët e fuqishme dhe të realizohet (arrihet) komunikim i cili nuk shkakton nderje. Role të ndryshme – secili të luftojë në mënyrë të barabartë për nevojat e veta sado që në mënyrë të paanshme ndikojnë nga pikëvështrimi i palës tjetër. Sasia optimale e informatave - pranimi i informatave duhet të jetë i caktuar, nuk duhet bashkëfolësi të përgjatë të jep sqarime. Niveli i përgjithësimi – preferohet bisedë për punë konkrete dhe direkt Pengesat fizike të komunikimit – lokal (hapësirë) i qetë për bisedë</p>
Nxitja e vetëafirmimit	<i>Përsionaliteti vet të gjejë rrugëdalje nga konflikti. ushtrimet për vetëafirmim bartin porosi (mesazhe): unë kam të drejtat e barabarta me të tjerët, unë vlej njësoj sa edhe të tjerët, unë kam nevojë të di për vetë...</i>

Përkrahja e tolerancës dhe transparencës	<i>Transparenca ndaj dallimeve në të menduarit, shprehive, pamjes, nëvojat janë cilësi pa të cilat nuk ka zgjidhje të suksesshme të konfliktit</i>
Modelimi i procedurës për zgjidhje konstruktive të konfliktëve	<i>Tëknikisht ky proces kalon nëpër disa faza:</i> <ul style="list-style-type: none"> - përcaktimi i problemit - përcaktimi i ndjenjave, pozicionëve dhe nëvojave - ide për zgjidhje të ndryshme - mënjanimi i zgjidhjeve të papranueshme - përzgjedhja e zgjidhjes më të mirë për të dyja palët dhe arritja e marrëveshjes

5. Ballafaqimi me sjellje të pahijshme ndërmjet nxënësve dhe mësimeve

Anëtarët e këshillit të shkollës duhet veçanërisht të njihen me mënyrën e veprimit gjatë shqiptimit të masave pedagogjike ndaj nxënësve dhe masave për qëndrim jopedagogjik të mësimeve, gjegjësisht për mënyrat e zgjidhjes së konflikteve me ata dhe mes tyre.

Në këtë pjesë, shumë i rëndësishëm është roli i bashkëpunëtorëve profesional në shkollë, ndërsa anëtarët e këshillit të shkollës duhet në detaje të njoftohen me rolin e tyre.

Në të gjitha situatat e sjelljes jo të mire (jo të hijshme) të mësimeve dhe nxënësve, aplikohen të gjitha format dhe principet e ndërmjetësimit, biseda, e ndonjëherë edhe arbitrim për tejkalimin e konflikteve të natyrave të ndryshme.

Procedura kyç evidencën dhe zgjidhjen graduale të problemeve duke kyçur sipas nevojës edhe masa pedagogjike, gjegjësisht sanksione.

5.1. Procedurat e shqiptimit të masave pedagogjike për nxënësit

Masat pedagogjike shqiptohen për shkak të parregullshmërisë dhe sjelljes së padisiplinuar, thyerjes së kodeksit të sjelljes, gjegjësisht për shkak të shkeljes së detyrave dhe moskryerjes së obligimeve në përputhshmëri me Ligjin për arsim të mesëm gjegjësisht arsimin fillorë.

Në shkolla shqiptohen masat pedagogjike siç vijon:

- Vërejtje
- Vërejtje gojore
- Vërejtje me shkrim
- Ulja e sjelljes
- Transfer i nxënësit në paralele tjetër
- Transfer i nxënësit në shkollë tjetër

Në shkollat e mesme shqiptohen masat pedagogjike siç vijon:

- Vërejtje me shkrim, parapërgjashtim dhe përjashtim nga shkolla publike
- Vërejtjen me shkrim të nxënësit e shqipton udhëheqësi i paralelës, këshilli i paralelës dhe drejtori
- Vërejtjen parapërgjashtim dhe përjashtim e shqipton këshilli arsimor

Këshilli i shkollës duhet të ketë kontroll mbi evidencën dhe dokumentacionin i cili udhëhiqet pas shqiptimit të masave pedagogjike. Veçanërisht duhet të insistojmë në këto elementë gjatë procesit të shqiptimit të masave pedagogjike:

- Nxënësit të janë të njoftuar me obligimet elementare dhe përgjegjësitë elementare, me kodeksin e sjelljes dhe procedurën për shqiptimin e masave pedagogjike, por edhe të janë të kyçur në programe të rregullta preventive
- Nëpër shkolla të mbahet evidencë e rregullt dhe dokumentacion për sjelljen e nxënësve- proces verbale, deklarata, shënime nga bisedat e realizuara dhe këshillime e tjera
- Të mbahen këshillime individuale dhe grupore me nxënësit për të cilët është ngritur procedurë për masa pedagogjike, informimi dhe biseda me prindërit e tyre

- Për shqiptim të masës pedagogjike para përjashtim, prindit duhet t'i dërgohet lajm me shkrim në adresën e shtëpisë me të drejt ankese.
- Në ankesë të nxënësit për shqiptimin e masës pedagogjike së pari kontrollohet evidenca për rrjedhën dhe procedurën dhe e njëjta a është në pajtim me ligjin .
- Masat e shqiptuara pedagogjike duhet të evidentohen në dokumentacionin pedagogjik të nxënësit

Procedura ligjore per shqiptimin e masave pedagogjike per nxenesit ne shkollen e mesme publike

Procedura ligjore per shqiptimin e masave pedagogjike per nxenesit ne shkollen e mesme publike eshte e regulluar me nenin 57 te Ligjit per shkollat e mesme ("Gazeta zyrtare e Republikes se Maqedonise" numer 44/95, 24/96, 34/96, 35/97, 82/99, 29/02, 40/03, 42/03, 67/04, 55/2005, 113/05, 35/06 dhe 51/07) dhe udhezimi per menyren e shqiptimit te masave pedagogjike ne shkollat e mesme publike ("Gazeta zyrtare e Republikes se Maqedonise" numer 47/05

Neni 57 i Ligjit per shkollat e mesme :

Paragrafi nje, dy, tre

Për shkak të shkëlqes së detyrave dhe moskryerjes së obligimeve mund të shqiptohen masa pedagogjike: vërejtje me shkrim, vërejtje paraperjshtim dhe perjashtim nga shkolla publike .

Vërejtjen me shkrim të nxënësit e shqipton udhëheqësi i paralelës ,këshilli i arsimtareve te paralelës ose drejtori

Vërejtjen parapërjashtim dhe përjashtim nga shkolla publike e shqipton këshilli Arsimor

Paragrafi pese dhe gjashte

Ne ankese te nxenesit organi i udheheqjes se shkolles mundet masen pedagogjike nga paragrafi tre te ketij neni ta verteton,ta ndryshon ose ta nderpret.

Vendimi i (KSH) pas ankesës është definitiv

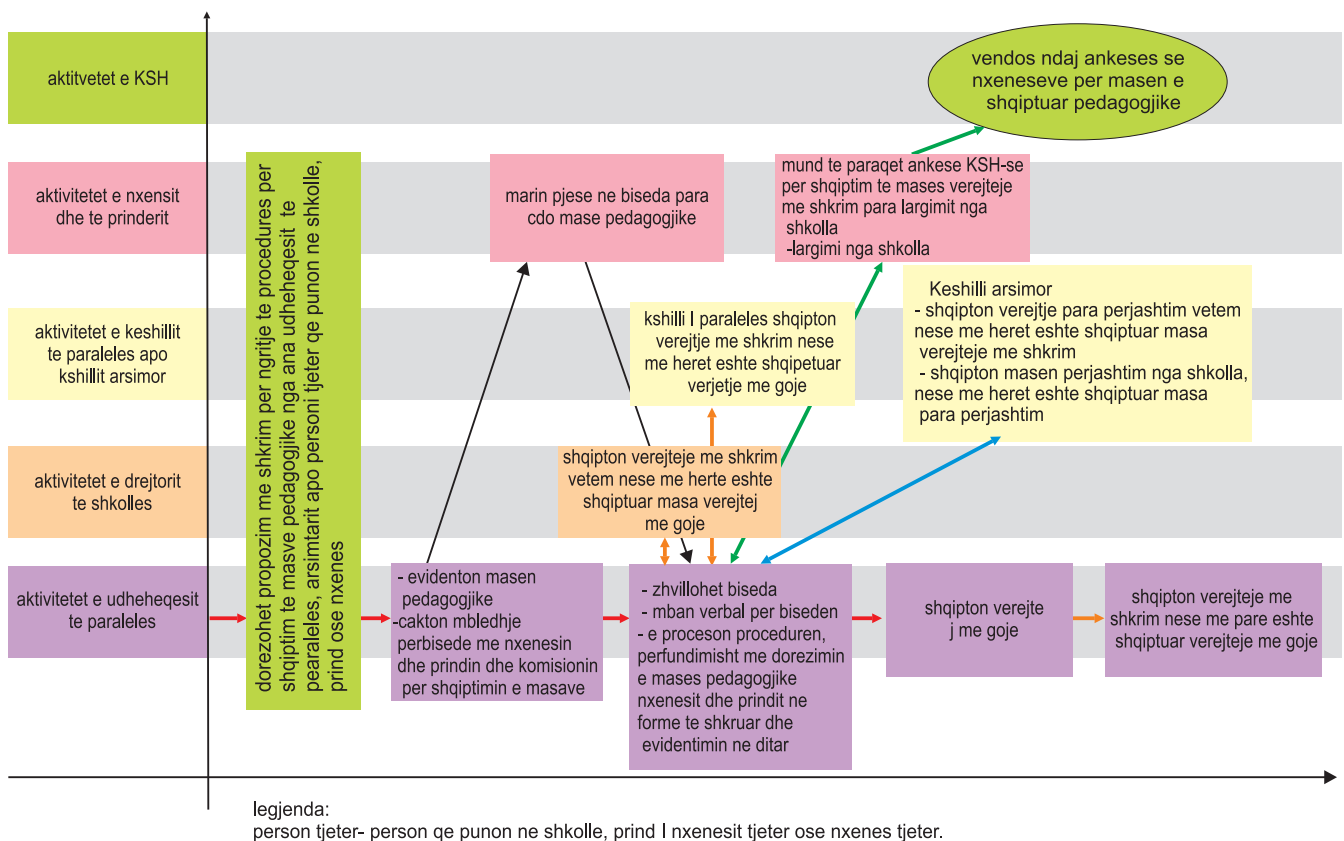
Me udhëzimin për mënyrën e shqiptimit të masave pedagogjike është e definuar procedura për shqiptimin e çdo mase pedagogjike. Për gjithë ato ka një procedurë të përbashkët e cila ka për qëllim të sigurojë informata complete për nxënësin dhe prindin e tij. Kjo procedurë kërkon që për çdo masë pedagogjike të përgatitet propozim në form të shkruar për shqiptimin e masave pedagogjike dhe më pas zhvillohet biseda me komisionin e cila formalisht duhet të jetë e përcaktuar (si e përhershme ose për ndonjë rast konkretë) me vendimin e drejtorit.Deri pas bisedës së komisionit me prindërit e nxënësit udhëheqësi i paralelës mund të filloj procedurën e procesimit të propozimit për shqiptimin e masës pedagogjike deri tek institucioni kompetent (drejtori, këshilli i paralelës ose këshilli arsimor).

Aplikimi praktik i kësaj procedure e rit punën administrative të udhëheqësit të paralelës,për çka edhe disa hapa të kësaj procedure shkelen, dhe kjo i zvogëlon ose eliminon efektet pozitive nga masat e shqiptuara pedagogjike.

Vërejtje :

Në nenin 17 të Udhëzimit për mënyrën e shqiptimit të masave pedagogjike parashihet mundësia që organi që ka sjellë masën pedagogjike i njëjti ate ta ndërpret. Kjo mundësohet për rastet e shqiptimit të masave pedagogjike, vërejtje me shkrim dhe parapërjashtim. Masa pedagogjike largim nga shkolla për arsye praktike nuk mund të ndërpritet.

procedura ligjore per shqiptimin e masave pedagogjike ndaj nxenseve ne arsimin e mesem publik



5.2. Masat për mësuesin

Në praktikë të mundshme janë rastet për sjellje joprofesionale të mësuesinve dhe thyerja e etikës së profesionit mësues dhe mos respektimi i të drejtave elementare të nxënësve, e drejta e dinjitetit dhe llojeve të tjera të maltremit fizik dhe psikik. Edhe pse mekanizmat për ballafaqimin me këtë grup të mësuesinve nuk janë të thjeshta, këshillat e shkollë s'munden dhe duhet t'i ndërmarrin masat e nevojshme .

- I obligojnë shkollat t'i njoftojnë arsimtarët me kodeksin e sjelljes dhe të bëjnë kontroll në respektimin e tij
- Kërkojnë të zhvillohen biseda dhe këshillime me mësuesin të cilët nuk e respektojnë kodeksin e sjelljes dhe mbajtjen e evidencës;
- Kërkojnë bashkëpunëtorët profesional t'i vizitojnë mësuesin në orë dhe të mbajnë evidencë për mënyrën e ligjërimit, vlerësimin dhe komunikimin me nxënësit. Ata janë të detyruar t'i japin informata kthyesë mësuesin udhëzim për përmirësim dhe të mbajnë evidencë
- Iniciojnë hulumtime për marrëdhëniet ndërmjet mësuesinve dhe nxënësve, analizojnë, debatojnë, udhëzojnë, vendosin
- Insistojnë anketim të prindërve për pyetje të rëndësishme me mësuesin dhe mësuesin, analizojnë, diskutojnë, udhëzojnë, vendosin
- Mundësojnë takime të prindërve dhe mësuesinve me medijator në komunikim;
- Propozojnë trajnime dhe ligjërata për komunikim për arsimtarët dhe nxënësit, për sjellje profesionale, për të drejtat e nxënësve
- Bisedojnë me drejtorin për pakënaqësinë të vazhdueshme nga mësuesin të veçantë dhe propozojnë masa në pajtuesmëri me ligjin.

7. Bashkëpunimi dhe partneriteti me bashkësinë lokale

Prindërit e luajnë rolin kryesor në arsimimin e fëmijëve të tyre dhe janë partnerë kryesor në ndërtimin e cilësisë në sistemin arsimor. Një nga rolet e Këshillit të shkollës është ta përrurojë dhe përkrahë kyçe e të gjithë prindërve në mësimin e fëmijëve të tyre.

Këshilli i shkollës mundet t'i kyç të gjithë prindërit në mënyrë që:

- Do t'u siguron prindërve informata dhe ide për aktivitetët në mësim, vendime, planifikime dhe si t'u ndihmojnë fëmijëve në detyrat e shtëpisë
- Do të komunikon me sukses me prindërit për programet shkollore dhe suksesin e nxënësve.
- Do të rekruton dhe organizon ndihmën dhe përkrahjen e prindërve
- Do t'i identifikon dhe shfrytëzon resurset dhe shërbimet nga bashkësia e forcojnë(plotësojnë) programin shkollor, marrëdhëniet familjare dhe zhvillimin dhe mësimin e nxënësve
- Do t'i fton prindërit të cilët janë ekspert të lëndëve të ndryshme, të ligjërojnë para këshillit ose nxënësve p.sh (një motër medicinale mund të flet për nevojat ushqimore të fëmijëve, eksperti i marketingut mund të ndihmojë në përgatitjen e planit për komunikim të këshillit)
- Do tu ndihmojnë prindërve të krijojnë ambient familjar i cili do t'i stimulon fëmijët të mësojnë p.sh (tu ndihmojnë në detyrat e shtëpisë, t'i pyesin për aktivitet ditore, të tregojnë se kujdesen për të, tu japin udhëzime)

Kyçja e ndihmon suksesin e nxënësve në shkollë dhe cilësinë e mjedisit shkollor. Për shkak se kyçja e prindërve është aq e rëndësishme, këshillat e shkollave duhet t'i largojnë të gjitha barrierat (pengesat) të cilët qëndrojnë mes familjes dhe shkollës, për të bërë shkollën ambient të ngrohtë dhe të këndshëm për prindërit.

Këshillat e shkollave duhet ti inkurajojnë të gjithë prindërit të marrin pjesë, t'i ftojnë në mbledhje të këshillave të shkollës dhe ti informojnë për mënyrat e ndryshme në të cilat mund të kyçen.

Prindërit luajnë rol të rëndësishëm me vetë faktin se janë anëtarë të këshillave shkollore. Shënimi i sukseseve të këshillit dhe informimi i bashkësisë ndihmon në mirëmbajtjen e këshillit të shkollës dhe inkurajimin e prindërve tjerë dhe anëtarëve të bashkësisë të kyçen në të ardhmen..

Kyçja e prindërve gjatë vitit në këshillat dhe rolet e tjera voluntarë paraqet mënyrë të shkëlqyeshme të nxitit të interesit dhe të motivohen prindërit të kontribuojnë mënyra të ndryshme për arsimimin e fëmijëve të tyre. Secili prind mund të kontribuon.

Mësim i përbashkët

1. Zhvillimi kognitiv dhe emocional i fëmijëve;
2. Marrëdhëniet fëmijë - prindër;
3. Mësim i ri;
4. Konsultime për pyetje rrjedhëse;
5. Kontroll e përcjelljes së programeve televizive dhe shfrytëzimit të internetit;
6. Dhuna ndaj fëmijëve dhe të rinjve;
7. Preventiv nga droga;
8. Edukimi seksual;
9. Ushqimi tek fëmijët dhe të rinjtë;
10. Maltretimi i fëmijëve dhe të rinjve;

Litëratūra:

1. **Национална програма за развој на образованието во Република Македонија 2005- 2015 година**, со придружни програмски документи, (2006), Министерство за образование и наука на Република Македонија, Скопје
2. Петковски К., Алексова М., **Водење на динамичко училиште**, (2004), Министерство за образование и наука – Биро за развој на образованието, Скопје
3. Петковски К., Јанкуловска П., (2006), **Деловно комуницирање – умешност во комуницирање**, Матична универзитетска библиотека „Св. Климент Охридски“, Битола
4. Ирена Чезговска, (2004), **Ефикасно управување и раководење со училиштата** - Прирачник за членови на училишни одбори и директори на училишта LGRP/ USAID
5. Coffton, Williams. **Human Behavior in Organizations**, Chicago, South Western Publishing, 1982
6. **Ethics Policies and Programs in American Business**, Report of Landmark Survey of U.S. Corporations, 1990
7. Riched Curwin, Allen Mendler. **The discipline book** - A complete Guide to School and Classroom Management, Verginia : Resston Publishing Company, Inc., Reston
8. Петковски К., **Менаџмент во училиште**, НИРО „Просветен работник“, Скопје, 1998
9. Brown L.D., (1983), **Managing conflict at organizational interfaces**. reading, MA Addison-Wesley Publishing Company
10. Deutsch M., (1982), **Conflict Resolution Theory and Practice**. New York Teachers Collage, Columbia University
11. Петровска –Бешка В., (1995), **Конфликти**, Филозофски факултет, Скопје
12. Plut D., (1992), **Konflikti i sta s njima**, Zagreb
13. Erchuj, J., Blatnik-Mohar M., (1997), **Resavanje konfliktov**, Ljubljana, Shola za ravnatelje
14. Mandic T., (2001), **Komunikologija**, Grmec, Beograd
15. Kalichanin P., Lechik-Toshevski D., (1994), **Knjiga o stresu**, „Medicinska knjiga“ Beograd
16. Центар за психосоцијална и кризна интервенција ЦПКА, Скопје, (1999), **Прирачник за кризна интервенција** - проект за кризна интервенција во македонско училиште под ризик
17. Петровска –Бешка В., Најчевска М. и Поповски М., (1999), **Почитување на разликите** - проект за разрешување етички конфликти, Скопје, Филозофски факултет
18. www.edu.gov.on.ca **School Councils** A Guide for Members, Ontario, Ministry of Education, 2002
19. www.hdsb.ca **School council Handbook Supplement** – Quick Reference Guide, 2004, Halton District School Board
20. National School Boards Association, (2006), **Becoming a better board member: A guide to effective school service**, Alexandria, VA
21. Alberta Home and School Councils' Association, (2006), **Alberta School Council Resource Manual**
22. **Закон за основно образование**, „Службен весник на Република Македонија“ бр. 103/08.
23. **Закон за средно образование**, „Службен весник на Република Македонија“ бр. 44/95, 24/96, 34/96, 35/97, 82/99, 29/02, 40/03, 42/03, 67/04, 55/05, 113/05, 35/06, 30/07 и 49/07.
24. **Закон за организација и работа на органите на државната управа**, „Службен весник на Република Македонија“, бр. 58/00; 44/02
25. **Концепција за деветгодишно основно воспитание и образование**, Биро за развој на образованието, Скопје, 2007
26. **Прирачник за раководење со училиштето**, (2008), СЕА проект, група автори
27. **Прирачник за полагање испит за државни службеници** - www.ads.gov.mk

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

371.11.014.5/.7 (497.7)

DORACAK për këshillat e shkollave fillore dhe te mesme / [doracak e përpiluan Divna Shipoviq ... и др.]. - Shkup: Qendrën maqedonase për edukim qytetar, 2009. - 95 стр. - граф. прикази : 30 см

Фусноти кон текстот. - Автори: Divna Shipoviq, Gule Gulev, George Nikollov, Ankica Vitanova, Vesna Arsovska Dinkovska, Daniela Adamova Zaharieva, Stanka Angelova, Sonja Ristovska, Gordana Tasevska, Anëta Jovanovska, Fidanqo Ilievski
Библиографија: стр. 95

ISBN 978-608-4529-05-7

1. Shipoviq, Divna [автор]

а) Училишни одбори - Управување со училишта - Македонија

COBISS.MK-ID 78981130