

REALIZIMI I PLANIT ZHVILLIMOR TË SHKOLLËS NË SHKOLLAT FILLORE DHE TË MESME TË ULËTA NË DISA KOMUNA

Bekim Morina
Instituti Pedagogjik i Kosovës
Bekim.Morina@rks-gov.net
Recenzent: Prof.ass.dr. Merita Shala

Abstrakti

Shkollat mund të rrisin cilësinë e mësimdhënies dhe nxënies nëse hartojnë me kujdes Planin Zhvillimor dhe arrijnë të realizojnë prioritetet e parapara sipas afateve kohore të përcaktuara me plan. Për të verifikuar këtë është realizuar hulumtimi, i cili mbështetet në analizën e literaturës, përkitazi në të dhënat empirike.

Qëllimi i hulumtimit është të zbulojmë se sa shkollat fillore dhe të mesme të ulëta në Kosovë arrijnë të realizojnë projektet e parapara me Planin Zhvillimor të Shkollës. Hulumtimi synon gjithashtu të nxjerrë në pah shkaqet pse disa shkolla nuk arrijnë të realizojnë në tërësi prioritetet e caktuara dhe masat e ndërmarra për tejkalimin e sfidave.

Hulumtimit është i tipit të përzier, sasior dhe cilësor. Përmes pyetësorëve kemi marrë opinionet nga drejtorët e shkollave, kryetarët e Këshillit Drejtues të Shkollës dhe zyrtarët e DKA-së, për të kuptuar se sa janë realizuar Planet Zhvillimore të Shkollave, cilat kanë qenë arritjet dhe mundësitë. Mostrën e hulumtimit e përbëjnë 29 drejtorë të shkollave fillore dhe të mesme të ulëta publike në Kosovë, 20 kryetarë të Këshillit Drejtues të Shkollave, si dhe 12 zyrtarë të arsimit në DKA. Për të përpunuar të dhënat, kemi përdorur metodën e analizës së dokumentacionit, metodën e analizës përshkruese dhe metodën statistikore - përmes së cilës kemi nxjerrë rezultatet e hulumtimit në përqindje.

Rezultatet e hulumtimit tregojnë se shkollat i kanë hartuar Planet Zhvillimore, por zbatimi i tyre në praktikë lë shumë për të dëshiruar, pasi nuk janë planifikuar si duhet mjetet për realizimin e objektivave të parapara, koha e realizimit dhe përgjegjësit; nuk korrespondojnë me ndarjen e buxhetit nga Komunitat; nuk janë të harmonizuara me planet komunale për arsim; nuk bëhet në vazhdimësi rishikimi i planeve dhe shkollat nuk bëjnë analizë që të vendosin prioritetet në bazë të kërkesave dhe nevojave. Si përfundim, mund të konstatojmë se shkollat ballafaqohen me mjaft sfida gjatë realizimit të Planit Zhvillimor dhe nuk arrijnë të realizojnë në tërësi prioritetet që ndihmojnë përmirësimin e cilësinë së mësimdhënies dhe nxënies.

Fjalët çelës: *shkollë, komunë, plan zhvillimor, realizim, vështirësi.*

Abstract

The quality of teaching and learning can be increased in school institutions if the latter carefully design the Development Plan, and achieve the foreseen priorities according to the timeframes set out in the plan. To verify this, we carried out a research which is based on literature analysis as well as on the empirical research.

The aim of the research is to find out whether primary and lower-secondary schools in Kosovo are able to achieve the foreseen projects by the School Development Plan. The research also aims to highlight the reasons why some schools fail to fully achieve the specific priorities, and which are the means of overcoming these challenges.

The research is based on quantitative and qualitative approach. Through questionnaires we got schools principals, School Board chairmen, and Municipal Education Directorate officials' opinions so to understand how the School Development Plans were implemented, and what the achievements and opportunities were. Our study sample included 29 primary and lower-secondary public schools' principals, 20 School Board chairmen, and 12 MED officials. To process the data we used document analysis methodology, descriptive analysis method, and statistical method - through which we extracted the research results in percentage.

The research results show that schools have designed Development Plans, but their implementation in practice leaves much to be desired. This due to the fact that the means for achieving the foreseen objectives, the implementation time, and the responsibilities are not properly planned. Besides, they do not correspond to the allocation of the budget by the Municipalities. They are not aligned with municipal education plans. There is no ongoing review of plans, and schools do not make analyses in order to prioritize their needs and requirements. Therefore, we can conclude that schools face great challenges during the implementation of the Development Plan. In addition, they fail to fully achieve the priorities, which would contribute to the improvement of teaching and learning quality.

Key words: *school, municipality, development plan, realization, difficulties.*

Hyrje

Problemet dhe sfidat, me të cilat përballen shkollat fillore dhe të mesme të ulëta në Kosovë, janë të shumta. Një ndër to është realizimi i Planit Zhvillimor të Shkollës, qëllimi i të cilit është përmirësimi i cilësisë së mësimdhënies dhe nxënies.

Planet Zhvillimore janë të domosdoshme për shkollat, prandaj hulumtimi ishte më së i nevojshëm, për të kuptuar mundësitë dhe sfidat me të cilat përballesh shkollat gjatë hartimit dhe realizimit të tyre. Tema është me rëndësi të veçantë, mjaft aktuale, ka karakter shkencor, arsimor e metodologjik, prandaj rezultatet e dala do të ndihmojnë drejtorët, mësimdhënësit, prindërit dhe zyrtarët e arsimit të kenë qasje më të avancuar në hartimin dhe realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollave në të ardhmen. Planifikimi i duhur, bazuar në nevojat e dhe kërkesat e shkollës, është kushti i parë për sukses në mësimdhënie dhe nxënie, andaj shkollat duhet të mbështeten në analizën e gjendjes dhe rekomandimet e dala nga hulumtimet.

Për Planin Zhvillimor të Shkollës është shkruar mjaft, por më tepër është hulumtuar për hartimin e tyre, prandaj jemi fokusuar në mundësitë për zbatim, për të kuptuar gjendjen aktuale në shkollat fillore dhe të mesme të ulëta në Kosovë, konkretisht sfidat dhe vështirësitë për realizimin e prioriteteve të caktuara.

Bazuar në Planeve Zhvillimore të Shkollave dhe Planet komunale për arsim, vërejmë se Drejtoritë Komunale të Arsimit dhe shumica e shkollave në Kosovë në planet e tyre për zhvillim e kanë përcaktuar si mision ngritjen e cilësisë në procesin edukativo-arsimor, por i kanë planifikuar aktivitete pa një analizë paraprake, prandaj nuk kanë arritur t'i realizojnë të gjitha dhe shumë prioritete kanë mbetur vetëm në letër. Nuk kanë përcaktuar objektiva të qarta, të cilat do të përmirëson cilësisë e mësimdhënies dhe nxënies, por më tepër janë fokusuar në përmirësimin e infrastrukturës së shkollës, e cila mund të rregullohet vetëm përmes sigurimit të donatorëve ose nga DKA-ja.

Është me rëndësi që të planifikohet saktë dhe sipas mundësive buxhetore, si dhe realizimi i Planit Zhvillimor të Shkollës të monitorohet dhe të vlerësohet gjatë gjithë procesit. Kjo fazë është e rëndësishme, sepse na informon rreth gjendjes dhe cilësisë së PZhSh-së. Monitorimi i Planit Zhvillimor të Shkollës bëhet duke mbledhur të dhëna, duke i regjistruar dhe analizuar ato, për nxjerrjen e përfundimeve dhe rekomandimeve dhe ndërmarrjen e masave korrigjuese, me qëllim të arritjes së rezultateve të synuara dhe të planifikuara, brenda afatit dhe me burimet në dispozicion.

Konteksti teorik

Me bartjen e përgjegjësi nga niveli qendror në komuna dhe nga komunat në shkolla, Planifikimi Zhvillimor i Shkollës është kompetencë e shkollës, që do të thotë se për shkollat është një mundësi mjaft e mirë që të planifikojnë aktivitete që ndihmojnë ngritjen e cilësisë, por njëkohësisht është edhe një sfidë e madhe.

Planifikimi është një proces, i cili u ndihmon shkollave dhe udhëheqësve të tyre që të parashohin dhe të strukturojnë rrugën ndërmjet situatës aktuale dhe situatës së paraparë për të ardhmen dhe tashmë kjo është më lehtë të bëhet, ngase ekziston legjislacioni, udhëzimet administrative dhe dokumente të tjera që përcaktojnë kompetencat dhe obligimet e shkollave për hartimin dhe realizimin e Planit Zhvillimor. MASHT-i ka aprovuar një format zyrtar për Planin Zhvillimor të Shkollës, të cilin e ka publikuar në faqen zyrtare dhe mund të shfrytëzohet nga shkollat. Në një numër të komunave, ky format përdoret tashmë nga shkollat.

Me udhëzimin Administrative 4/2017, Plani Zhvillimor i Shkollës konsiderohet dokument pune, i obligueshëm, që përgatitet nga institucioni arsimor. Plani bazohet në raportin e vetëvlerësimit dhe përcakton prioritetet dhe objektivat për sigurimin e cilësisë së punës së institucionit arsimor në periudhën afatmesme. Në përgjithësi, hartimi i tij paraqet hapin fillestar për menaxhimin e punëve në shkollë, të orientuar drejt cilësisë. Pas hartimit të Planit Zhvillimor të Shkollës, është e nevojshme që gjithmonë të kontrollohet dhe të përshtatjet, për shkak të ndryshimit të kushteve të jashtme. Pra, puna e zhvillimit të shkollës është një proces që nuk përfundon kurrë, duke siguruar kështu në mënyrë të përhershme cilësinë e mirë të punës së shkollës. (GIZ, 2012, f.15).

Ndërsa Udhëzimi Administrativ 03/2016 thotë se Plani Zhvillimor, si dokument strategjik, duhet të hartohet duke përfshirë stafin e shkollës, Këshillin Drejtues të Shkollës dhe mundësisht njerëz nga komuniteti i gjerë, si për shembull ndërmarrjet. Këto praktika konsiderohen mjaft të mira, pasi i kontribuojnë cilësisë së mësimdhënies dhe nxënies. Përveç hapave për hartimin e Planit Zhvillimor, Udhëzimi Administrativ parasheh edhe mekanizmat e kontrollit, përmes operacioneve që na sigurojnë informacione kthyesë për cilësinë e zbatimit. Bëhet fjalë për monitorim, rishikim dhe

vlerësim, i cili proces përfundon me nxjerrjen e raporteve nga vlerësimi. Monitorimi, rishikimi dhe vlerësimi i Planit Zhvillimor na ofrojnë informata për cilësinë e zbatimit, të cilat nxjerrin në sipërfaqe vështirësitë që ndikojnë në zbatim, si dhe gabimet gjatë zbatimit. Kështu mund të arrijmë të përfundimet se: a janë përcaktuar afatet kohore, a kanë ndryshuar rrethanat prej momentit të planifikimit, a ka burime të mjaftueshme njerëzore, mungojnë burimet financiare të nevojshme për një pjesë të planit zhvillimor të shkollës etj. Këto dhe të tjera përfundime na ndihmojnë që të bëjmë përmirësimet e nevojshme, në mënyrë që masat që ndërmarrim të prodhojnë rezultatet e dëshiruara, të cilat do t'i kontribuojnë arritjes së objektivave të përgjithshme. Qëllimi i planifikimit zhvillimor të shkollës është të kontribuojë në përmirësimin e vazhdueshëm të mësimdhënies dhe të nxënit, përmes një procesi të rregullt dhe të pandërprerë të planifikimit, vlerësimit dhe rishikimit (KEC, 2010, f.24).

Pas hartimit, Plani Zhvillimor i Shkollës është e nevojshme që të kontrollohet, për të kuptuar a është hartuar mbështetur në nevojat e shkollës. Sipas Udhëzimit Administrativ, është përgjegjësi e DKA-së të shohë a i përmbahen shkollat modelit të ofruar për hartimin e PSHZH-së, sipas të cilit plani duhet të përmbajë: hyrjen, një pasqyrë të shkurtër të shkollës, vlefshmërinë kohore, periudhën kohore, obligimet, datën e rishikimit, analizën e performancës së shkollës, vizionin, synimet afatgjata dhe afatmesme, prioritetet, aktivitetet, përgjegjësit, koston, resurset etj. Po ashtu, duhet të shikohet a është plotësuar me planin vjetor të shkollës, në të cilin projektet dhe aktivitetet kërkohet të përshkruhen në mënyrë të qartë dhe konkrete. Është gjithashtu e rëndësishme që të dokumentohen problemet, sfidat dhe dështimet, pasi, edhe pse shkollat obligohen të hartojnë Planin Zhvillimor në përputhje me legjislacionin në fuqi dhe Strategjinë zhvillimore të arsimit, nuk bëhet në vazhdimësi rishikimi i prioriteteve të Planit Zhvillimor, monitorimi i zbatimit dhe harmonizimi i tyre me prioritetet e planeve komunale të arsimit (PSAK, 2017-2021).

Monitorimi, i cili bëhet nga KDSH-ja dhe DKA-ja, është mënyra më e mirë për të vlerësuar nëse plani është duke u realizuar dhe për të kuptuar cilat janë pengesat në realizimin e tij, në mënyrë që veprimet korrigjuese të ndërmerren sa më shpejt që është e mundur. Plani i monitorimit dhe vlerësimit është një pjesë e rëndësishme e një plani të suksesshëm dhe gjithë

procesit të zhvillimit të shkollës. Pa ndonjë monitorim, proceset ndalen, njerëzit nuk dinë se çfarë të bëjnë, dokumentacionet nuk janë të plota, oraret kohore nuk janë të përshtatshme dhe i tërë procesi i zhvillimit ndalet (GIZ,2012, f. 18).

Përgjegjës për realizim e Planit Zhvillimor janë drejtorët e shkollave, Këshilli Drejtues i Shkollës dhe Drejtoritë Komunale të Arsimit, nga të cilët duhet të kërkohet përgjegjësia dhe llogaridhënia, prandaj duhet të jenë të kujdesshëm se si i qasen hartimit dhe realizimit të tij. Qasja e sistemit për vlerësimin e performancës së institucioneve arsimore në Kosovë është zhvillimore, pasi u shërben planifikimit zhvillimor të institucionit arsimor dhe sigurimit të cilësisë. Vlerësimi i performancës së institucionit arsimor konstaton gjendjen dhe trendin e performancës së institucionit arsimor (UA 2017). Nëse nuk bëhet vlerësimi i nevojave dhe kërkesave të shkollës, nuk analizohen mundësitë socio-ekonomike, nuk korrespondon kosto e prioriteteve me ndarjen e buxhetit nga Drejtoritë Komunale të Arsimit, nuk bëhet harmonizimi me planet komunale - koordinimi i prioriteteve të shkollës me ato lokale dhe shtetërore, si dhe në realizim nuk përfshihen të gjithë faktorët e paraparë me udhëzim, shkollat përballen me sfida dhe nuk arrijnë të realizojnë prioritetet që i kanë planifikuar.

Zakonisht, shkollat qëndrojnë mirë në mbledhjen e të dhënave, por mësimmshënësit dhe drejtorët e shkollave shpesh nuk dinë si t'i vlerësojnë të dhënat dhe çfarë të bëjnë me rezultatet. Në bazë të këtyre të dhënave, shkollat e kanë më lehtë të planifikojnë prioritetet për përmirësimin e cilësisë, prandaj kërkohet interpretim i kujdesshëm dhe profesional i rezultateve, duke përfshirë të gjitha grupet e interesit. Pavarësisht se Këshilli Drejtues i Shkollës tashmë përbëhet nga përfaqësuesit e mësimmshënësve, prindërve, nxënësve dhe komunitetit, edhe përfaqësues të shoqërisë civile dhe biznesit lokal mund të përfshihen gjithashtu, në mënyrë që t'u jepet atyre një mundësi që të kontribuojnë dhe të shprehin këndvështrimet e tyre. (GIZ, 2012).

Megjithëse ligjërisht shkollat nuk janë të detyruara të ndjekin planin që kanë hartuar, ndërsa aranzhimet monitoruese zakonisht janë të nivelit të dobët, kërkohet të hartohet një udhëzim administrativ, i cili do të rregullonte këtë çështje dhe do të bënte Planin Zhvillimor të detyrueshëm për të gjitha

institucionet publike të arsimit parauniversitar në Kosovë. Po ashtu, vazhdimi i trajnimeve të nevojshme për drejtorët e shkollave dhe anëtarët e Këshillit Drejtues do të rriste kapacitetet brenda shkollave për hartimin dhe realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës.

METODOLOGJIA

Dizajni i hulumtimit

Hulumtimi është i tipit të përzier, sasior dhe cilësor. Meqenëse qëllimi i hulumtimit është të zbulojmë se sa shkollat arrijnë të realizojnë Planin Zhvillimor të Shkollës, përmes pyetësorëve kemi marrë opinionet nga DKA-të dhe shkollat, për të kuptuar cilat kanë qenë arritjet dhe mundësitë. Pyetësorët nuk kanë qenë të standardizuar, por janë hartuar për nevoja të hulumtimit - mbledhjen e të dhënave. Në hulumtim vend me rëndësi zë kërkimi cilësor, me anë të të cilit janë marrë mendimet e drejtorëve të shkollave, kryetarëve të Këshillit Drejtues të shkollave dhe zyrtarëve të Drejtorive Komunale të Arsimit për realizimin e objektivave të parapara me Planin Zhvillimor dhe sfidat me të cilat përballen. Është siguruar lista e shkollave dhe Drejtorive Komunale të Arsimit, nga e cila janë përzgjedhur shkollat dhe DKA-të në të cilat do të realizohet hulumtimi, të cilat janë njoftuar paraprakisht.

Qëllimi i hulumtimit

Qëllimi i hulumtimit është të zbulojmë se sa shkollat fillore dhe të mesme të ulëta në Kosovë arrijnë të realizojnë projektet e parapara me Planin Zhvillimor të Shkollës.

Pyetjet e hulumtimit

Çështjet e ndërlidhura në këtë hulumtim kanë të bëjnë me realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës, prandaj jemi përpjekur t'u japim përgjigje këtyre pyetjeve:

- A është hartuar Planit Zhvillimor i Shkollës me pjesëmarrje të gjerë?
- A janë respektuar udhëzimet administrative gjatë hartimit dhe realizimit të planit?
- Sa korrespondojnë prioritetet me ndarjen e buxhetit nga DKA-ja?
- A ka harmonizim të Planit Zhvillimor të Shkollës me planin e DKA-së?
- Kush e bën monitorimin e Planit Zhvillimor të Shkollës dhe sa shpesh rishikohet?
- A kanë qenë të mjaftueshme trajnimet e kryera për hartimin dhe realizimin e planit?
- Me cilat sfida përballen shkollat gjatë realizimit të Planit Zhvillimor të Shkollës?
- Çfarë hapash kanë ndërmarrë shkollat dhe DKA-të për tejkalimin e sfidave?
- Për çfarë mbështetje kanë nevojë shkollat që të realizojnë objektivat?

Përgjigjet e këtyre pyetjeve të parashtruara kanë shpënë te rezultatet e hulumtimit, përmes së cilave është konstatuar edhe shkalla e realizimit të Planit Zhvillimor të Shkollës në shkolla fillore dhe të mesme të ulëta.

Popullacioni dhe mostra

Popullacionin e përbëjnë të gjitha shkollat fillore dhe të mesme të ulëta publike dhe Drejtoritë Komunale të Arsimit në Kosovë: 630 shkolla fillore dhe të mesme të ulëta publike dhe 38 Drejtori Komunale të Arsimit. Nga ky popullacion, kemi përzgjedhur mostrën e hulumtimit. Mostrën e DKA-ve e përbëjnë 12 zyrtarë komunalë të Arsimit (prej të cilëve 80 për qind kanë qenë me fakultet të përfunduar dhe 20 për qind i kanë të përfunduara studimet postdiplomike), ndërsa mostrën e shkollave e përbëjnë 29 drejtorë të shkollave (72.40 për qind me fakultet dhe 27.60 për qind me master) dhe 20 kryetarë të Këshillit Drejtues të shkollave (67.42 për qind me fakultet, 26.32 për qind me master dhe 5.26 për qind studentë). Përzgjidhja e mostrës

ka qenë e qëllimshme. Kemi përfshirë komuna të madha dhe të vogla, si dhe shkolla në vende urbane dhe rurale.

Metodat dhe instrumentet

Për mbledhjen e të dhënave kemi përdorur këto metoda dhe instrumente të hulumtimit:

Metodën e analizës së dokumentacionit - përmes së cilës kemi analizuar ligjet, udhëzimet, strategjitë, rregulloret, doracakët, raportet të hulumtimit dhe botimet e tjera;

Metodën e analizës përshkruese – përmes së cilës kemi analizuar dhe përshkruar opinionet e drejtorëve të shkollave, kryetarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës dhe zyrtarëve të Drejtorive Komunale të Arsimit, në të cilat janë paraqitur gjetjet që kanë qenë të rëndësishme për problematikën e hulumtimit.

Metodën statistikore - përmes së cilës janë paraqitur në mënyrë statistikore rezultatet e nxjerra nga hulumtimi sasior, si dhe të dhënat në grafike dhe në përqindje.

Kemi përdorur pyetësorët për drejtorët, kryetarë të Këshillit Drejtues të Shkollës dhe zyrtarë komunalë, të cilët i kemi pilotuar dhe rezultatet kanë treguar se duhet të verifikohen dhe të riformulohen disa pyetje që nuk kanë qenë mjaftueshëm të kuptueshme. Disa nga pyetjet kanë qenë të njëjta për të gjithë korrespondentët, me qëllim të krahasimit të opinionëve të tyre për të njëjtat çështje. Në pyetësorë, përveç pyetjeve me alternativa, kemi përfshirë edhe pyetje të hapura, me qëllim që të marrim edhe të dhëna cilësore.

Procedura e mbledhjes së të dhënave

Në fazën e parë është bërë hulumtimi kabinetik, janë analizuar ligjet, udhëzimet administrative, strategjitë dhe një sërë raportesh e botimesh të tjera që ndërlidhen me Planin Zhvillimor të Shkollës. Në fazën e dytë është kryer hulumtimi në terren, janë marrë të dhënat nga drejtorët e shkollave, kryetarët e Këshillit Drejtues të Shkollës dhe zyrtarët komunalë të arsimit.

Paraprakisht është marrë miratimi i tyre për plotësimin i pyetësorit. Të dhënat janë mbledhur dhe administruar nga hulumtuesit e IPK-së, ndërsa vendet për plotësimin e pyetësorëve janë caktuar në bashkëpunim me drejtorët e shkollave dhe zyrtarët komunalë, gjatë kontaktimit për caktimin e ditës dhe orës.

Procedura e analizës së të dhënave

Për përpunimin e të dhënave të hulumtimit, është bërë analiza e të dhënave përshkruese dhe statistikore, përmes programeve *Microsoft Word* dhe *Microsoft Office Excel*. Të dhënat e mbledhura me pyetësorë janë analizuar përmes analizës përshkruese. Ndërsa, përmes analizës statistikore janë paraqitur në përqindje vlerat e fituara për secilën pyetje me alternativa në pyetësorët me drejtorë, me kryetarë të Këshillit Drejtues të Shkollës dhe me zyrtarë të Drejtorive Komunale të Arsimit.

REZULTATET E HULUMTIMIT DHE INTERPRETIMI I TYRE

Të dhënat e siguruar nga analiza e dokumentacionit, konsultimit të literaturës së nevojshme: raporteve të ndryshme të hulumtimit, strategjive, dokumenteve të ndryshme, janë plotësuar me të dhënat e dala nga hulumtimi i zhvilluar në terren për realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës.

Për të kuptuar se cilat janë mundësitë e realizimit të Planit Zhvillimor të Shkollës dhe cilat janë sfidat me të cilat përballen shkollat, janë dhënë me përqindje përgjigjet për secilën pyetje në pyetësor, si: për hartimin e Planit, mundësitë e realizimit, korrespondimit me ndarjen e buxhetit nga Drejtoritë Komunale të Arsimit, harmonizimin me planet komunale të arsimit, koordinimin e prioriteteve të shkollës me ato shtetërore, rishikimin dhe plotësimin, zbatimin e ligjeve, udhëzimeve dhe rregulloret në fuqi, përgjegjësit, sfidat me të cilat përballen shkollat, masat e ndërmarra për realizim, të arriturat dhe mundësitë, kërkesat dhe nevojat e shkollave etj.

Rezultatet e dala nga hulumtimi i realizuar me drejtorë të shkollave, kryetarë të Këshillit Drejtues të Shkollës dhe zyrtarë komunalë të arsimit janë

paraqitur ndaras, me qëllim që të krahasohen perceptimet e tyre dhe të shihen dallimet në përgjigjet e dhëna.

Të dhënat e dala nga drejtorët e shkollave

Pjesë e mostrës për hulumtim kanë qenë drejtorët e shkollave fillore dhe të mesme të ulëta në nivel vendi. Në pyetjen se kush ka marrë pjesë në hartimin e Planit Zhvillimor të Shkollës kemi marrë këto përgjigje nga drejtorët e përfshirë në hulumtim:

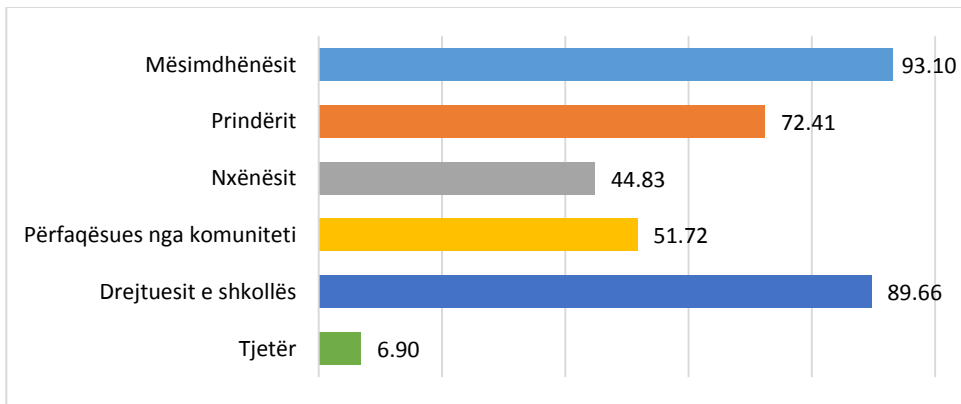


Figura 1. Pjesëmarrja në hartimin Planit Zhvillimor të Shkollës

Caktimi/identifikimi i prioriteteve të Planit Zhvillimor të Shkollës, sipas 89.29 për qind të drejtorëve të përfshirë në hulumtim, është bërë me pjesëmarrje të gjerë, ndërsa 10.71 për qind kanë thënë se është bërë me propozim të drejtorit. Shumica e prioriteteve të caktuara në Planin Zhvillimor të Shkollës janë pothuajse të njëjta, të cilat më tepër ndërlidhen me gjithëpërfshirjen dhe pjesëmarrjen e nxënësve në shkollë. Sipas drejtorëve të shkollave, disa nga prioritetet që gjenden në planet e tyre zhvillimore janë:

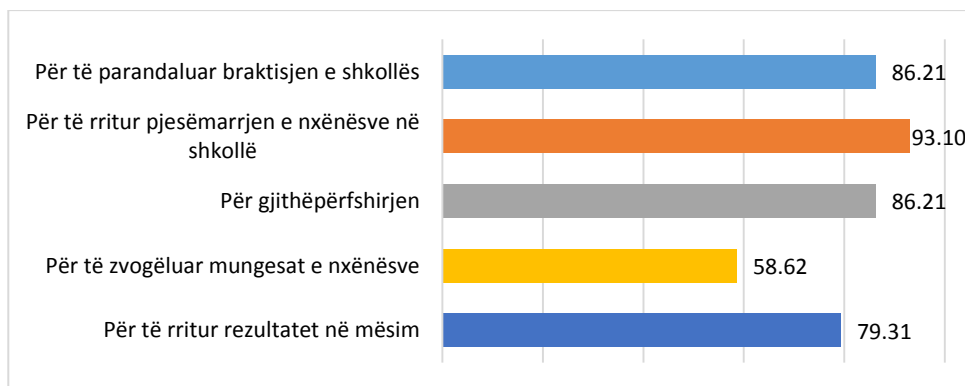


Figura 2. Identifikimi i prioriteteve të Planit Zhvillimor të Shkollës

Prioritete të tjera të parapara me Planin Zhvillimor të Shkollës, sipas tyre, janë: zhvillimi i mësimit tërëditor, vlerësimi i bazuar në normë dhe kriter, funksionalizimi i organeve udhëheqëse të shkollës, angazhimi i nxënësve dhe mësimdhënësve në aktivitete ekstra-kurrikulare, adresimi i dhunës në shkollë dhe evitimi i rasteve përmes ndërmjetësimit, trajnimi i mësimdhënësve për përdorimin e teknologjisë, E-edukimi, pajisja e mësimdhënësve me laptop, përgatitja e stafit për zbatimin e kurrikulës së re, fillimi i zbatimit të vlerësimit të performancës së shkollës, pajisja e kabineteve shkollore me mjete të nevojshme dhe funksionalizimi i tyre, pajisja e klasave me projektorë statikë, pajisja e bibliotekës me inventarë dhe tituj të rinj, mirëmbajtja e infrastrukturës shkollore etj.

59 për qind e drejtorëve kanë thënë se prioritetet e Planit Zhvillimor të Shkollës korrespondojnë pjesërisht me buxhetin e ndarë nga Drejtoria Komunale e Arsimit, 25 për qind kanë thënë se korrespondojnë plotësisht, 17 për qind kanë thënë se korrespondojnë pak dhe 3 për qind kanë deklaruar se nuk ka fare korrespondencë. Pra, shkollat kanë planifikuar që shumicën e prioriteteve t'i realizojnë me buxhetin që ua ndajnë DKA-të. 54 për qind e drejtorëve kanë thënë se mjetet e nevojshme për realizimin e projekteve të parapara me Planin Zhvillimor i sigurojnë nga DKA-ja, 37 për qind përmes donatorëve dhe 9 për qind përmes ndonjë forme tjetër.

Sa i përket njoftimit të mësimdhënësve, nxënësve dhe prindërve me prioritetet e Planit Zhvillimor të Shkollës, 51.72 e mësimdhënësve kanë thënë se e bëjnë përmes shpalljes publike në shkollë, 82.76 edhe përmes

organizimit të takimeve, 17.24 për qind kanë deklaruar se i njoftojnë përmes adresës elektronike, ndërsa .6.9 për qind zgjedhin ndonjë formë tjetër.

Harmonizim të Planit Zhvillimor të Shkollës me Planin Komunal të Arsimit ka pjesërisht, sipas 66 për qind të drejtorëve, 31 për qind kanë thënë se janë të harmonizuara plotësisht dhe 3 për qind kanë thënë se nuk janë aspak të harmonizuara. Sipas tyre, për të realizuar prioritetet e caktuara me Planin Zhvillimor kërkohet edhe mbështetja e prindërve, por jo gjithmonë bëhet një mbështetje e tillë. Vetëm 31 për qind e drejtorëve të përfshirë në hulumtim kanë thënë shkollat mbështeten çdoherë nga prindërit, 66 për qind kanë thënë nganjëherë dhe 3 për qind kanë deklaruar se asnjëherë nuk e kanë gjetur mbështetjen e prindërve për realizimin e prioriteteve që ka shkolla. Ndërsa sa i përket bashkëpunimit me OJQ dhe institucione të tjera për realizimin e Planit, vetëm 17 për qind e mësimitdhënësve kanë thënë se bashkëpunojnë çdoherë, 55 kanë thënë nganjëherë, 17 për qind kanë thënë bashkëpunojnë rrallë dhe 4 kanë thënë se nuk bashkëpunojnë asnjëherë.

76 për qind e drejtorëve të përfshirë në hulumtim kanë thënë se e monitorojnë realizimin e prioriteteve të Planit Zhvillimor të Shkollës, ndërsa 24 për qind kanë thënë se nuk e bënë askush monitorimin e tyre. Monitorohet realizimi i projekteve sipas kohës së paraparë dhe diskutohet në ekipet punuese për format e realizimit dhe kjo bëhet nga DKA-ja, nga drejtori, zëvendësdrejtori nga Këshilli Drejtues i Shkollës dhe organet e tjera përgjegjëse. Monitorimi ka filluar të bëhet përmes vlerësimit të brendshëm të shkollës, për të kuptuar mundësitë dhe ngecjet në realizimin e prioriteteve.

Për ta plotësuar me risi, nevoja dhe kërkesa të shkollës, 42 për qind e drejtorëve kanë thënë se e rishikojnë Planin Zhvillimor dy herë në vit, 31 për qind kanë thënë tri herë në vit, 10 për qind një herë në vit, ndërsa 17 për qind e drejtorëve kanë deklaruar se këtë e bëjnë çdo muaj. Gjatë rishikimit të planit analizohen sfidat dhe mendohet të gjenden zgjidhje për tejkalimin e tyre, pasi edhe më tutje sfidat mbesin të shumta për shumicën e shkollave.

Sfidat në realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës dhe tejkalimi i tyre

Në pyetjen se sa keni arritur t'i realizoni objektivat e parapara me Planin Zhvillimor të Shkollës, 86 për qind kanë thënë pjesërisht dhe vetëm 14 për

qind janë deklaruar se kanë arritur t'i realizojnë plotësisht objektivat e caktuara.

Disa nga sfidat me të cilat ballafaqohen shkollat për të realizuar prioritetet e Planit Zhvillimor, sipas drejtorëve, janë: mjetet financiare, buxheti i limituar i shkollës, mundësia e sigurimit të mjeteve buxhetore, mungesa e gjithëpërfshirjes së aktorëve të shkollës, kushtet infrastrukturore, trajnimet e pamjaftueshme të KDSH-së për planifikim, pjesëmarrja e vogël e komunitetit, bashkëpunimi jo i duhur me prindërit dhe gatishmëria e tyre për të ndihmuar tejkalimin e rasteve të dhunës në shkollë, braktisjes dhe mungesave të paarsyeshme. Po ashtu, hezitimi i mësimitdhënësve që të zbatojnë Kurrikulën e re, për shkak të mospërshtatjes me tekstet shkollore, kultura në shkollë, mungesa e mësuesve mbështetës, ndryshimi i mentalitetit të vjetër të mësimitdhënësve, janë sfida me të cilat përballen shumica e shkollave.

Mungesa e përkrahjes së shkollave është një tjetër sfidë. Sipas drejtorëve të përfshirë në hulumtim, DKA-ja duhet të ofrojë përkrahjen e duhur që shkollat të realizojnë Planin Zhvillimor dhe jetë më bashkëpunuese me shkollën për realizimin e prioriteteve. Të bëhet Plani Komunal Zhvillimor i Arsimit dhe në bazë të tij të hartohet Plani Zhvillimor i Shkollës dhe jo e kundërta, siç është duke u bërë tani. Të mblidhen prioritetet e të gjitha shkollave dhe të ndahen në ato që kanë implikime buxhetore dhe në ato që nuk kanë. Për prioritetet që nuk kanë implikime buxhetore të jetë e patjetërsueshme përkrahja, ndërsa ato që kanë implikime financiare të kryhen në bazë të buxhetit të ndarë për DKA-në dhe sigurimit të donatonëve.

Për shumicën e shkollave buxheti mbetet edhe më tutje sfida kryesore për realizimin e Planit Zhvillimor, prandaj kërkohet të planifikohet mirë dhe jo me ngut. Një vit më herët të bëhet drafti i parë i planifikimit buxhetor dhe të bëhet bartja e përgjegjësisë nga DKA-ja në organet drejtuese të shkollës dhe të ndryshohet vendimmarrja. Po ashtu, DKA-ja të bashkëpunojë më tepër me shkollat, të kryejë obligimet ligjore ndaj shkollave dhe të marrë për bazë nevojat e shkollave gjatë planifikimit dhe ndarjes së buxhetit. Të marrë parasysh prioritetet e shkollave dhe në koordinim me KDSH-në dhe drejtorin e shkollës ato prioritate t'i jetësojnë dhe t'i realizojnë në tërësi.

Për të tejkaluar sfidat, kërkohet të organizohen trajnime për anëtarët e KDSH-së, që t'i aftësojnë ata për detyrat që i kanë të përcaktuara me Udhëzimin Administrativ. Po ashtu, zyrtarët për buxhet të jenë më të përpiktë në lëshimin e mjeteve buxhetore, të lajmërohen shkollat me kohë dhe në afat sa më të shkurtër për buxhetin, si dhe të bëjnë inspektive më të shpeshta. Njëkohësisht, organet kompetente të ndryshojnë formulën buxhetore, të zbatohet autonomia financiare e shkollave dhe të rritet buxheti që të mundësohet realizimi i prioriteteve të shkollave.

Të harmonizohen Plani Zhvillimor i Shkollës me planet për arsim të Drejtorive Komunale të Arsimit dhe DKA-ja të analizojë në përpikëri prioritetet e shkollave dhe të ndajë buxhet të nevojshëm për realizimin e Planit Zhvillimor. Të hartojë politika më të mira arsimore, me qëllim të përmbushjes së kërkesave që dalin nga institucioni shkollor dhe të ofrohen trajnime shtesë për mësuesit dhe stafin tjetër të shkollës. Disa nga nevojat që kanë shkollat për të realizuar prioritetet e parapara me Planin Zhvillimor, sipas drejtorëve, janë.

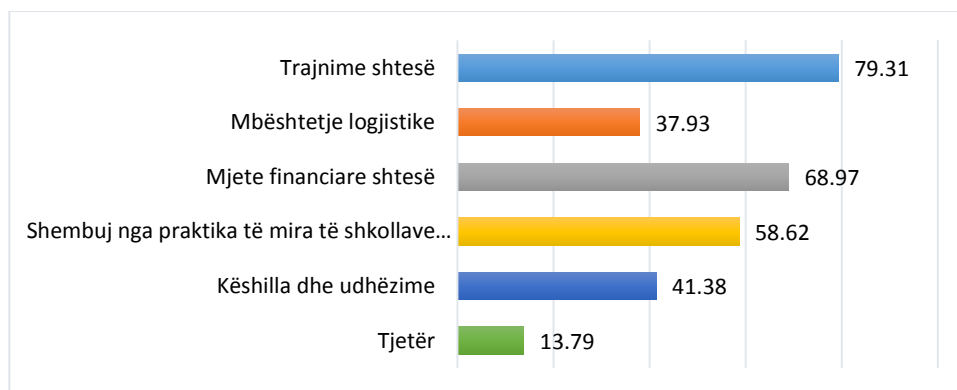


Figura 3. Nevojat e shkollës për realizimin e prioriteteve të Planit Zhvillimor të Shkollës

Në pyetjen se çfarë mendoni se duhet të ndryshojë shkolla që të rrisë shkallën e realizimit të Planit Zhvillimor, drejtorët kanë dhënë këto përgjigje:

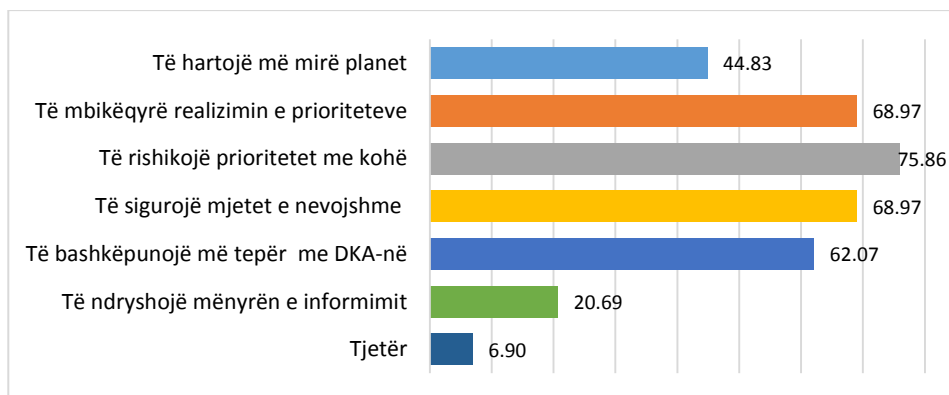


Figura 4. Rritja e shkallës së realizimit të Planit Zhvillimor të Shkollës

Sipas tyre, duhet të rritet bashkëpunimi i shkollës me prindër, DKA-në dhe organizata të ndryshme, përmes mbajtjes së takimeve dhe kontakteve me palët që mund të jenë pjesë e realizimit të PZSHS-së për të arritur rezultate më të mira. Të bëhet fuqizimi i këshillave të shkollës, si dhe formimi i grupeve mbështetëse brenda shkollës dhe të hartohen plane vepruese, duke u fokusuar në mekanizmat që ndihmojnë realizimin e prioriteteve. Po ashtu, të bëhet koordinimi i prioriteteve të shkollës me DKA-në dhe të vizitohen shkollat nga ekipet e ekspertëve që të këshillohen lidhur me procesin e realizimit të aktiviteteve të PZSHS-së.

Të organizohen takime më të shpeshta me organet e shkollës dhe të DKA-së, me komunitetin, OJQ-të e ndryshme, me qëllim që të informohen në detaje për Planin Zhvillimor dhe në konsultim me Këshillin Drejtues të Shkollës dhe bashkëpunëtorët e jashtëm të krijohen mundësitë për realizimin e prioriteteve.

Gjithashtu, të kërkohet ndihmë nga DKA-ja, nga Kuvendi Komunal, nga OJQ-të dhe të punohet për të krijuar një klimë bashkëpunimi brenda shkollave, klimë miqësore për nxënës, prindër dhe me gjithë stafin. Të kalohet më tepër në gjëra praktike që Plani Zhvillimor i Shkollës të mos mbetet veç në letër, por të plotësohet me kërkesa dhe nevoja të shkollës, të kontrollohet nga organet e tjera, të monitorohet dhe të respektohen afatet në realizimin e tij.

Të dhënat nga kryetarët e Këshillit Drejtues të Shkollës

Sipas rezultateve të dalta nga hulumtimi me kryetarë të Këshillit Drejtues të Shkollës, hartues të Planit Zhvillimor të Shkollës në përqindje më të madhe janë drejtuesit e shkollës dhe mësimdhënësit, krahasuar me nxënësit, prindërit dhe komunitetin.

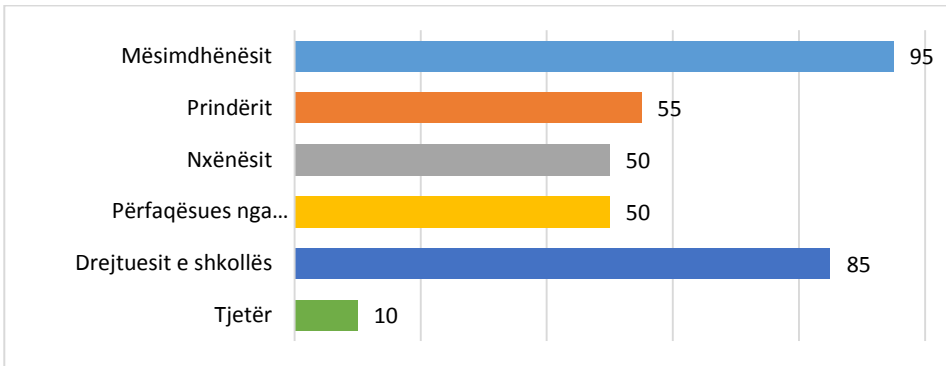


Figura 5. Hartuesit e Planit Zhvillimor të Shkollës

Kryetarët e Këshillit Drejtues të Shkollës kanë thënë se gjatë planifikimit janë marrë për bazë kërkesat dhe nevojat e shkollës. 90 për qind e të përfshirëve në hulumtim kanë thënë se Plani Zhvillimor i Shkollës është bazuar në kërkesat dhe nevojat e shkollës, 5 për qind kanë thënë se nuk është bazuar, ndërsa 5 për qind janë deklaruar se nuk kanë njohuri për këtë. Sa i përket caktimit të prioriteteve në Planin Zhvillimor të Shkollës, 85 për qind e të përfshirëve në hulumtim kanë thënë se janë caktuar me pjesëmarrje të gjerë, ndërsa 15 për qind kanë deklaruar se janë caktuar nga drejtori i shkollës.

Ndërsa, sa u përket informatave që ofrojnë shkollat lidhur me Planin Zhvillimor, sipas tyre, ato janë të bollshme. 70 për qind e kryetarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës kanë deklaruar se janë plotësisht të mjaftueshme, ndërsa 30 për qind kanë thënë se informatat e dhëna nga shkolla për Planin Zhvillimor janë pjesërisht të mjaftueshme. Për trajnimet e anëtarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës, që të jenë të përgatitur për të hartuar dhe realizuar Planin Zhvillimor, 50 për qind kanë thënë se janë të mjaftueshme, 45 për qind konsiderojnë se janë të pamjaftueshme dhe 5 për

qind janë deklaruar se nuk e dinë a janë të mjaftueshme trajnimet e ofruara për anëtarët e KDSH-së.

Sipas kryetarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës, shkollat kanë paraparë prioritete të shumta në Planin Zhvillimor, të cilat kanë të bëjnë me braktisjen, aktivitetet jashtëkurrikulare, vlerësimin, përgatitjen e shkollës për zbatim të kurrikulës së re, mësimdhënien dhe nxënien bashkëkohore, digjitalizimin e shkollës, bashkëpunimin ndërmjet nxënësve, tolerancën, respektimin e rregullave të shkollës, fuqizimin i organeve brenda shkollës: KDSH-së, ekipit mbështetës, aktiveve profesionale, pajisjen e kabineteve, pajisjen e bibliotekës së shkollës me tituj të rinj, si dhe prioritete që lidhen me infrastrukturën, si: rregullimi i nyjave sanitare, ndërrimi i dritareve dhe dyerve, ngrohja qendrore, etj. Mirëpo, shumica prej këtyre prioriteteve, sipas tyre, kanë mbetur vetëm në letër, pasi shkollat nuk kanë arritur t'i realizojnë në praktikë.

Prioritetet më të shpeshta që shkollat i kanë përcaktuar në planet e tyre, sipas kryetarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës, ndërlidhen me:

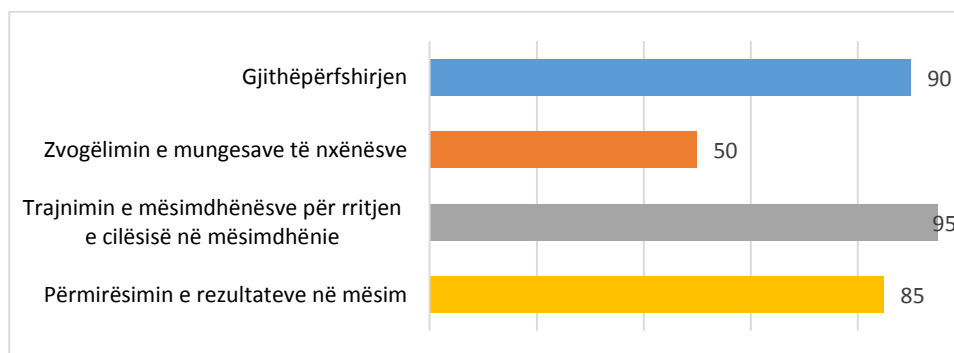


Figura 6. Ndërlidhja e prioriteteve

Sa u përket financave për realizimin e projekteve të parapara me Planin Zhvillimor të Shkollës, 90 për qind e të përfshirëve në hulumtim kanë thënë se shkollat kanë planifikuar t'i sigurojnë nga DKA-ja, 75 për qind përveç DKA-së edhe nëpërmjet donatorëve dhe vetëm 10 për qind kanë planifikuar ndonjë formë tjetër të sigurimit të mjeteve.

Monitorimin e realizimit të Planit Zhvillimor të Shkollës, sipas 45 për qind të kryetarëve të përfshirë në hulumtim, e bën Këshilli Drejtues i Shkollës dhe 55 për qind kanë thënë se e bën drejtori i shkollës. Për rishikimin e Planit Zhvillimor nga shkollat, për të parë se sa janë realizuar prioritetet dhe për të plotësuar me risi, nevoja dhe kërkesa të shkollës, 50 për qind kanë thënë se rishikohen dy herë në vit, 35 për qind kanë thënë tri herë në vit dhe 15 për qind kanë thënë se këtë e bëjnë një herë në vit, nga i cili dalin propozimet për rishikimin e prioriteteve, ndryshimin apo gjetjen e mundësive për realizimin e tyre.

Sfidat për realizimin e prioriteteve, tejkalimi i tyre

Sa i përket realizimit të prioriteteve të caktuara me Planin Zhvillimor të Shkollës, 75 për qind e kryetarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës kanë thënë se janë realizuar plotësisht, ndërsa 25 kanë deklaruar se realizimi i prioriteteve është bërë pjesërisht.

Disa nga sfidat me të cilat janë ballafaquar shkollat për të realizuar prioritetet e Planit Zhvillimor janë: mjetet materiale, sigurimi i donatorëve, burokracia në administratë (centralizimi), mungesa e reformave të arsimtarët, profesionalizmi i mësimit dhe hezitimi i tyre për zbatimin e Kurrikulës së re, mungesa e bashkëpunimit të prindërve me shkollën (prezenca e vogël e prindërve në mbledhje dhe në përgjithësi në aktivitetet e shkollës), bashkëpunimi ndërmjet shkollave, mungesa e hapësirës së mjaftueshme në shkollë, mungesa e kabineteve dhe mjeteve të konkretizimit dhe numri i madh i nxënësve në disa klasë.

Disa nga hapat që duhet t'i ndërmarrin shkollat që të tejkalohen sfidat/problemet dhe të realizohen prioritetet e parapara me Planin Zhvillimor të Shkollës, sipas kryetarëve të KDSH-së të përfshirë në hulumtim, janë informimi i detajuar i palëve të interesit, mbajtja e takimeve të rregullta me prindërit, mësimit dhe nxënësit, me qëllim që të diskutohet për nevojat e shkollës dhe kërkesat e dala nga takimet të respektohen nga organet drejtuese.

60 për qind e kryetarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës kanë thënë se kërkesat e prindërve respektohen çdoherë, ndërsa 40 për qind kanë thënë nganjëherë. Por, sipas tyre, duhet të shtohet angazhimi i shkollave që të

sigurohen mjete materiale përmes donatorëve dhe të mbahen takimeve të vazhdueshme, formale dhe joformale, me grupet e interesit, të cilat mund të kontribuojnë në caktimin dhe realizimin e prioriteteve të Planit Zhvillimor të Shkollës. Të ketë bashkëpunim më produktiv me prindërit, komunitetin, OJQ-të dhe institucione të tjera për realizimin e projekteve të parapara me Planin Zhvillimor. 55 për qind e kryetarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës kanë thënë se bashkëpunojnë shpesh me OJQ-të dhe institucionet e tjera për realizimin e Planit Zhvillimor, 40 për qind kanë thënë se bashkëpunojnë rrallë, ndërsa 5 për qind kanë deklaruar se nuk bashkëpunojnë asnjëherë.

DKA-të, po ashtu, të jenë më aktive dhe më të përgjegjshme, t'u japin shkollave më shumë kompetenca dhe të krijojnë mekanizma për kontroll të performancës. Të analizojnë planet fillimisht dhe prioritetet e vendosura nga KDSH-të të mos neglizhohen, por të respektohen, duke i vendosur në prioritetet e planit të Komunës për arsim. Të bëhet harmonizimi i planifikimeve ndërmjet DKA-ve dhe shkollave, të sigurohet me kohë buxheti dhe t'u jepet shkollave autonomia e plotë në shfrytëzimin e buxhetit për realizimin e objektivave.

Sipas 95 për qind të kryetarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës, mungesa e mjeteve buxhetore është një ndër shkaqet që realizimi i Planit Zhvillimor të Shkollës të mos jetë në nivelin e kënaqshëm, 75 për qind e shohin mungesën e autonomisë financiare të shkollave si shkaktar, ndërsa 15 për qind e shohin angazhimin jo të duhur të Këshillit Drejtues të Shkollës dhe të drejtorit të shkollës shkaktar për mosrealizim të planit.

Në pyetjen çfarë mendoni se duhet të ndryshojë shkolla që të rrisë shkallën e realizimit të Planit Zhvillimor, kemi marrë këto përgjigje nga kryetarët e Këshillit Drejtues të Shkollës:

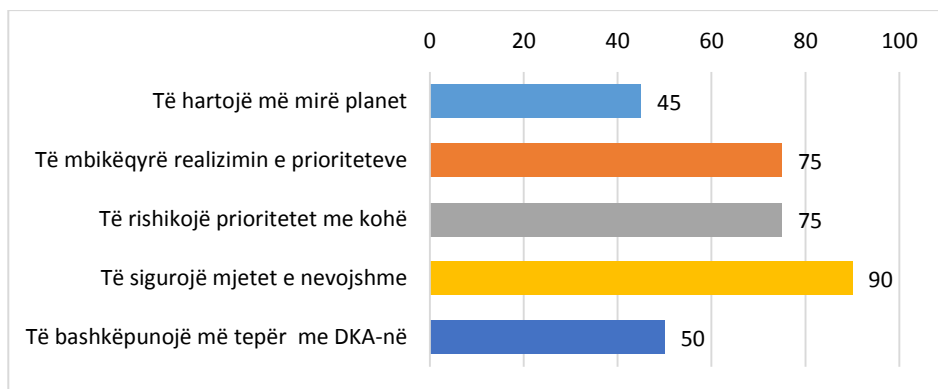


Figura 7. Rritja e shkallës së realizimit të Planit Zhvillimor të Shkollës

Kërkesa të tjera janë: organizimi i trajnimeve për të gjithë anëtarët e Këshillit Drejtues të Shkollës, pasi është bërë trajnimi vetëm i disa anëtarëve, kurse anëtarët e rinj nuk kanë njohuri për rolin e tyre në KDSH. Sa u përket nevojave të shkollave për realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës, 80 përqind e kryetarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës kanë thënë se kanë nevojë për mjete financiare shtesë, ndërsa 75 përqind e kanë paraqitur nevojën për trajnime shtesë të stafit për hartimin dhe realizimin e planeve, për këshilla dhe udhëzime kanë thënë se kanë nevojë 70 përqind, ndërsa 60 përqind kanë deklaruar se shkollat kanë nevojë për më tepër mbështetje logjistike.

Në shumicën e përgjigjeve të marra nga korrespondentët nuk vërehen dallime të theksuara, me përjashtim të përzgjedhjes së prioriteteve. Sa u përket sfidave me të cilat ballafaqohen shkollat për realizimin e Planit Zhvillimor dhe problematikave të tjera nuk vërehen dallime të mëdha në përgjigje. Ndër rekomandimet e dhëna është të fuqizohet Këshillit Drejtues, me qëllim që shkollat të planifikojnë drejt dhe të arrijnë të realizojnë prioritetet e vendosura në Planin Zhvillimor të Shkollës.

Të dhënat e dala nga zyrtarët e DKA-ve

Për realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës, përveç marrjes së të dhënave nga shkollat, kemi marrë edhe mendimin e zyrtarëve përgjegjës për arsimin fillor dhe të mesëm të ulët në Drejtoritë Komunale të Arsimit. Sa i përket

legjislacionit, 5 zyrtarë kanë deklaruar se janë respektuar plotësisht ligjet, udhëzimet dhe rregulloret në fuqi gjatë hartimit të Planit Zhvillimor të Shkollës, 5 kanë thënë se janë respektuar pjesërisht dhe 2 kanë deklaruar se nuk kanë njohuri se a është respektuar nga shkollat legjislacioni në fuqi gjatë hartimit dhe realizimit të Planit Zhvillimor të Shkollës.

Sipas zyrtarëve komunalë të arsimit, jo të gjitha shkollat i kanë harmonizuar planet e tyre me planet e Drejtorive Komunale për arsim. 7 zyrtarë komunalë kanë deklaruar se ka pjesërisht harmonizim të Planit Zhvillimor të Shkollës me Planin Komunal për zhvillimin e arsimit, 3 kanë thënë plotësisht, ndërsa 2 kanë deklaruar se nuk ka fare harmonizim. Këtë opinion zyrtarët komunalë e mbështesin në krahasimin e Planeve Zhvillimore të shkollave me Planet komonale për arsim.

Problem, sipas tyre, mbetet përzgjedhja e prioriteteve që kanë bërë shkollat, pasi nuk është bërë paraprakisht ndonjë analizë e mirëfilltë për të kuptuar nevojat dhe kërkesat e mësimit nxënësve, nxënësve dhe stafit tjetër. Të gjithë zyrtarët komunalë janë deklaruar se në shumicën e shkollave prioritetet në Planin Zhvillimor janë të njëjta dhe më të theksuarat janë: Gjithëpërfshirja, zvogëlimi i numrit të mungesave të nxënësve, trajnimi i mësimit nxënësve për rritjen e cilësisë së mësimit nxënësve, siguria e nxënësve në shkollë, stimulimi i nxënësve, përmirësimi i rezultateve në mësim, angazhimi i mësuesve mbështetës dhe psikologëve në shkollë, infrastruktura (mjetet e punës, kabinetet), menaxhimi i sistemit arsimor etj. DKA-të janë mesatarisht të kënaqura me bashkëpunimin që kanë shkollat me OJQ të ndryshme. 4 prej zyrtarëve të përfshirë në hulumtim kanë thënë se shkollat bashkëpunojnë shpesh me OJQ dhe institucione të tjera për të siguruar mbështetje në realizimin e Planit Zhvillimor, 6 kanë thënë se bashkëpunojnë rrallë, ndërsa 2 kanë thënë se bashkëpunojnë vetëm në ndonjë rast.

Informatat që DKA-të u ofrojnë shkollave lidhur me Planin Zhvillimor të Shkollës janë plotësisht të mjaftueshme, ndërsa në pyetjen se sa korrespondojnë prioritetet e Planit Zhvillimor të Shkollës me buxhetin e ndarë nga Drejtoria Komonale e Arsimit, të gjithë kanë thënë se korrespondojnë pjesërisht, sepse shumica e shkollave kanë planifikuar projekte me kosto të lartë të buxhetit, jashtë mundësive buxhetore. Sipas tyre, shkollat kanë planifikuar t'i sigurojnë mjetet për realizimin e projekteve

të parapara me Planin Zhvillimor përmes DKA-së, donatorëve dhe komunitetit, por shumica nuk mund të sigurojnë donatorë, prandaj nuk arrijnë të realizojnë objektivat e parapara vetëm me mjetet e ndara nga Drejtoria Komunale e Arsimit.

DKA-të e përcjellin realizimin e prioriteteve të Planit Zhvillimor të Shkollave përmes mbajtjes së takimeve të rregullta me drejtorë të shkollave, vizitave të zyrtarëve të arsimit në shkolla - vizitave inspektuese dhe monitoruese, përmes shkëmbimit të informatave elektronike etj. Sipas tyre, secili Plan Zhvillimor i Shkollës kalon përmes DKA-së, pastaj, pas sugjerimeve të marra dhe përmirësimeve, aprovohet nga KDSH dhe dorëzohet në DKA. Të gjithë kanë thënë se shkollat e rishikojnë planin së paku një herë në vit. Shumica e zyrtarëve të DKA-ve janë deklaruar mesatarisht të kënaqur me realizimin e Planit Zhvillimor nga shkollat fillore dhe të mesme të ulëta, pasi, sipas tyre, edhe më tutje shkollat ballafaqohen me sfida gjatë realizimit të objektivave.

Sfidat, me të cilat ballafaqohen shkollat

10 prej 12 zyrtarëve të arsimit të përfshirë në hulumtim kanë thënë se shkollat i informojnë çdoherë DKA-të për sfidat dhe vështirësitë me të cilat përballen, ndërsa 2 prej tyre kanë thënë se i informojnë nganjëherë. Sipas tyre, sfidat me të cilat ballafaqohen shkollat për të realizuar prioritetet e Planit Zhvillimor janë të shumta, si: mungesa e buxhetit, mungesa e donatorëve, procedurat e prokurimit, mungesa e trajnimeve etj.

DKA-të nuk janë të kënaqura me trajnimin e anëtarëve të Këshillit Drejtues të Shkollave. Zyrtarët e pesë komunave kanë thënë se anëtarët e Këshillit Drejtues të Shkollës kanë kryer trajnime të mjaftueshme për të hartuar dhe realizuar Planin Zhvillimor, katër kanë thënë se trajnimet nuk kanë qenë të mjaftueshme, ndërsa tre prej tyre janë deklaruar se nuk e dinë a kanë qenë apo jo të mjaftueshme trajnimet e përfunduara.

Me qëllim që shkollat të tejkalojnë sfidat/problemet dhe të realizojnë prioritetet e parapara me Planin Zhvillimor, DKA-të kanë bërë përpjekje t'i mbështesin, t'u ndajnë buxhet të mjaftueshëm dhe t'u ofrojnë këshilla profesionale. Shumica e zyrtarëve të DKA-ve kanë thënë se, në mungesë të

mjeteve financiare të bollshme, e kanë bërë ndarjen e tyre bazuar në prioritetet që kanë caktuar shkollat dhe urgjencat që janë paraqitur gjatë vitit. Në pamundësi që të plotësojnë të gjitha kërkesat me buxhetin e ndarë nga Drejtoritë Komunale të Arsimit, drejtorët e shkollave, Këshilli Drejtues i Shkollës dhe mësimdhënësit janë sugjeruar të angazhohen më tepër që të sigurojnë donacione nga organizatat e ndryshme qeveritare e joqeveritare dhe komuniteti për tejkalimin e sfidave në realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës.

Po ashtu, për të rritur shkallën e realizimit të Planit Zhvillimor, sipas tyre, shkollat duhet të hartojnë më mirë planet, të rishikojnë prioritetet me kohë, të sigurojnë mjetet e nevojshme, të bashkëpunojnë më tepër me DKA-në, të mbikëqyrin realizimin e prioriteteve dhe të kërkojnë më tepër përgjegjësi dhe llogaridhënie nga personat përgjegjës.

Shumica e zyrtarëve financiarë pajtohen se nevojiten më tepër mjete financiare që shkollat të realizojnë prioritetet e parapara, por edhe mbështetje më e madhe logjistike, këshilla, udhëzime, trajnime shtesë dhe mbikëqyrje më të mirë.

Përfundime

Nga analiza e përgjithshme e rezultateve të hulumtimit kemi kuptuar sa arrijnë shkollat të realizojnë Planin Zhvillimor, si i kanë caktuar prioritetet, sa i kanë harmonizuar ato me Drejtoritë Komunale të Arsimit, cilat janë mundësitë buxhetore, si i sigurojnë financat për realizimin e projekteve të parapara etj. Po ashtu, kanë dalë në pah problemet dhe sfidat me të cilat ballafaqohen shkollat për realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës.

Në raport janë paraqitur rezultatet e dala nga hulumtimi me drejtorë të shkollave, anëtarë të Këshillit Drejtues të Shkollës dhe zyrtarë të Drejtorive Komunale të Arsimit.

Rezultatet tregojnë se shkollat nuk arrijnë të realizojnë në tërësi Planin Zhvillimor dhe se hartimi jo i duhur, caktimi i prioriteteve pa një vlerësim paraprak të gjendjes, pa i analizuar kërkesat dhe nevojat e shkollës, janë shkaktarët kryesorë.

Cilësia e Planeve Zhvillimore të Shkollës nuk është në nivel të kënaqshëm, pasi disa shkolla i kopjojnë ato nga shkollat e tjera apo caktojnë prioritete që kanë kosto të lartë buxhetore dhe fokusohen tepër në përmirësimin e infrastrukturës shkollore, përkatësisht në aspekte që varen nga financimet e jashtme (komuna, donatorët dhe komuniteti), pa menduar se a janë kompetencë e tyre dhe si t'i sigurojnë mjetet.

Mungon mbështetja e duhur e prindërve dhe komunitetit në realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës, si dhe bashkëpunimi i duhur me OJQ dhe institucione të tjera, prandaj shumicën e prioriteteve shkollat pretendojnë t'i realizojnë nga buxheti që ua ndan DKA-ja.

Edhe pse në shumicën e shkollave Plani Zhvillimor është hartuar me pjesëmarrje të gjerë, jo gjithmonë janë bërë analiza të mirëfillta nga shkollat para se të përcaktohen prioritetet. Shumica e prioriteteve janë të njëjta, që nënkupton se hartuesit nuk janë bazuar në ndonjë vlerësim paraprak, nga i cili kanë dalë nevojat dhe kërkesat e shkollës.

Pjesa më e madhe e korrespondentëve të përfshirëve në hulumtim janë të kënaqur me informimin që bëjnë shkollat lidhur me Planin Zhvillimor, por më shumë se gjysma kanë thënë se gjatë hartimit dhe realizimit nuk respektohen tërësisht afatet kohore dhe procedurat e përcaktuara me ligjet dhe udhëzimet administrative në fuqi.

Problem i theksuar mbetet harmonizimi prioriteteve të Planit Zhvillimor të Shkollës me prioritetet e Planin komunal për arsim.

Sa u përket trajnimeve të anëtarëve të Këshillit Drejtues të Shkollës, pjesa më e madhe e shkollave mendojnë se janë të pamjaftueshme dhe kanë nevojë për trajnime shtesë për të kuptuar më mirë rolin dhe kompetencat e tyre në shkollë. Po ashtu, nevojën për trajnime të stafit të shkollës e theksojnë edhe zyrtarët e Drejtorive Komunale të Arsimit.

Shumica e shkollave e rishikojnë Planin Zhvillimor dhe e monitorojnë realizimin e tyre përmes drejtorit të shkollës, Këshillit Drejtues dhe përfaqësuesve të DKA-së, megjithatë kjo nuk bëhet në vazhdimësi, nuk bëhen me kohë ndryshimet e nevojshme, prandaj nuk arrijnë t'i realizojnë të gjitha objektivat.

Sfidat me të cilat përballen shkollat për realizimin e prioriteteve të parapara me Planin Zhvillimor të Shkollës janë të shumta, si: mungesa e buxhetit të mjaftueshëm, mungesa e donatorëve, procedurat e prokurimit, mungesa e autonomisë, mosrespektimi i formulës financiare, mosharmonizimi i Planit Zhvillimor të Shkollës me Planin Komunal për arsim, mungesa e trajnimeve të duhura për hartuesit e planeve, infrastruktura (mungesa e hapësirave shkollore, e kabineteve dhe mjeteve të konkretizimit), bashkëpunimi jo i duhur me prindër, me komunitetin, me OJQ-të etj.

Rezultatet e hulumtimit mund t'u shërbejnë shkollave, Drejtorive Komunale të Arsimit dhe MASHT-it, të ndërmerren hapat e nevojshëm për tejkalimin e sfidave, me qëllim që në të ardhmen të mos kemi vetëm plane në letër, por edhe realizim të tyre në praktikë.

Rekomandime

Pas analizës së rezultateve, nxjerrja e përfundimeve rekomandon masat që mund të ndërmerren në kushtet aktuale për realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës nga institucionet përgjegjëse, disa nga të cilat mund të jenë:

Këshilli Drejtues i Shkollës të mbikëqyrë hartimin dhe realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës dhe të aprovojë ndryshimet që dalin nga proceset e vlerësimit dhe monitorimit.

Të zhvillohen kapacitetet menaxhuese në nivel shkolle dhe komune, të forcohen transparenca, përgjegjësia dhe llogaridhënia në raport me detyrat, si dhe të kërkohet përgjegjësi në rast se nuk realizohen objektivat e parapara me Planin Zhvillimor të Shkollës.

Të gjenden forma të motivimit të prindërve dhe komunitetit që të bashkëpunojnë me shkollën, me qëllim që të sensibilizohen për rolin e tyre dhe të ndihmojnë në hartimin dhe realizimin e Planit Zhvillimor të Shkollës për ngritjen e cilësisë së mësimdhënies dhe nxënies.

Shkollat të ofrojnë informata të mjaftueshme dhe me kohë për mësimdhënësit, nxënësit, prindërit dhe grupet e tjera të interesit, sa i përket Planit Zhvillimor të Shkollës, me qëllim që të merren mendimet e të gjithëve për caktimin e prioriteteve.

Të bëhet vetëvlerësimi i shkollës dhe Plani Zhvillimor të hartohet duke i marrë për bazë kërkesat dhe nevojat e dala nga vetëvlerësimi, si dhe prioritetet të caktohen bazuar në specifikat dhe rrethanat e shkollës.

Të krijohen praktika të rregullta për monitorimin e Planit Zhvillimor të Shkollës dhe rishikimin e prioriteteve, si dhe të respektohen afatet kohore.

DKA-të të harmonizojnë Planin e tyre për arsim me Planin Zhvillimor të Shkollës, të bashkëpunojnë më tepër me shkollat dhe të marrin parasysh kërkesat dhe nevojat e tyre për arritjen e objektivave.

DKA-të të jenë më të përgjegjshme, t'u japin shkollave më tepër autonomi për realizimin e planeve dhe të krijojnë mekanizma të kontrollit.

LITERATURA

1. Charles Lusthaus, M.-H. A. (2005). *Përmirësimi i performancës së organizatës*. Prishtinë: ADEA.
2. Fullan, M. (2010). *Forca e ndrzshimit, Depërtim në thellësinë e reformës arsimore dhe vazhdimi*. Tiranë: CDE.
3. GIZ. (2012). *Zhvillimi i kapaciteteve në udhëheqje arsimore - Plani Zhvillimor i Shkollës*. Prishtinë.
4. Instituti Pedagogjik i Kosovës. (2016). *Korniza e Vlerësimit të Performancës së shkollës në Kosovë*. Prishtinë.
5. Kuvendi i Republikës së Kosovës. (2008). *Ligji për Arsim në Komunitet e Republikës së Kosovës*. Prishtinë.
6. Kuvendi i Republikës së Kosovës. (2011). *Ligji për arsimin parauniversitar në Republikën e Kosovës*. Prishtinë.
7. Kuvendi i Republikës së Kosovës. (2004). *Ligji për Inspeksionin e Arsimit në Kosovë*. Prishtinë.
8. Ministria e Arsimit, e Shkencës dhe e Teknologjisë. (2016). *Korniza për Sigurimin e Cilësisë së Performancës së Shkollës në Kosovë*. Prishtinë.

9. *Ministria e Arsimit, e Shkencës dhe e Teknologjisë. (2016). Plani Strategjik i Arsimit në Kosovë. Prishtinë.*
 10. *Ministria e Arsimit, e Shkencës dhe e Teknologjisë. (2007). Strategjia për Zhvillimin e Arsimit Parauniversitar . Prishtinë.*
 11. *Ministria e Arsimit, e Shkencës dhe e Teknologjisë. (2010). Udhëzimi Administrativ për Përcaktimin e Buxhetit të Shkollës. Prishtinë.*
 12. *Ministria e Arsimit, e Shkencës dhe e Teknologjisë. (2016). Udhëzimi Administrativ për Planin Zhvillimor të Shkollave dhe Planin Zhvillimor Komunal të Arsimit. Prishtinë.*
 13. *Ministria e Arsimit, e Shkencës dhe e Teknologjisë. (2017). Udhëzimi Administrativ për vlerësimin e performancës së institucioneve në arsimin parauniversitar. Prishtinë.*
 14. *Ministria e Arsimit, e Shkencës dhe e Teknologjisë. (2014). Manuali për buxhet dhe financim të shkollës. Prishtinë.*
 15. *Popovci, D. (2009). Planifikimi me metodën e kornizës logjike (doracak për administratorë arsimit). Prishtinë: KEC.*
 16. *Qendra për Arsim e Kosovës. (2002). Disa aspekte të efikasitetit në arsimin e Kosovës. Prishtinë.*
 17. *Qendra për Arsim e Kosovës. (2010). Plani Zhvillimor i Shkollës. Prishtinë.*
- UNICEF. (2004). Analiza e gjendjes së arsimit në Kosovë. Prishtinë.*