

**KOMPETENCA
PROFESIONALE**
për **DREJTORË TË
SHKOLLAVE FILLORE
DHE TË MESME**



**KOMPETENCA
PROFESIONALE
për DREJTORË TË
SHKOLLAVE FILLORE
DHE TË MESME**



Projekt për Zhvillim Profesional
dhe në Karrierë të Arsimitarëve



Botimi është përpiluar me mbështetje eksperte dhe financiare të Projektit të USAID-it për Zhvillim Profesional dhe në Karrierë të Arsimitarëve, i realizuar nga Qendra Maqedonase për Edukim Qytetar (QMEQ) në bashkëpunim me Qendrën Shtetërore për Provime (QShP).

Botimi është përpiluar nga grupi i punës i përbërë prej përfaqësuesve të: Ministrisë së Arsimit dhe Shkencës, Qendrës Shtetërore për Provime, fakulteteve për arsimtarë, si dhe drejtor të shkollave fillore dhe të mesme në Republikën e Maqedonisë.

Përmbajtja e dokumentit nuk i reflekton qëndrimet e Agjencisë së SHBA-ve për Zhvillim Ndërkombëtar ose të Qeverisë së Shteteve të Bashkuara të Amerikës.

Titull

KOMPETENCA PROFESIONALE PËR DREJTORË TË SHKOLLAVE FILLORE DHE TË MESME

Botues

Qendra Maqedonase për Edukim Qytetar (QMEQ)

Përkthimi

Enis Misini

Dizajn

KOMA

Shtypshkronja

Vinsent grafika

Tirazhi:

630

CIP - Каталогизација во публикација

Национална и универзитетска библиотека «Св. Климент Охридски», Скопје

373.3/.5.091.113:005.25-057.3

KOMPETENCA profesionale për drejtorë të shkollave fillore dhe të mesme / [përkthimi Enis Misini]. - Shkup : Qendra maqedonase për edukim qytetar (QMEQ), 2016. - 53 str. : ilustr. ; 30 cm

Фусноти кон текстот

ISBN 978-608-4529-42-2

а) Основни и средни училишта - Директори - Компетентност
COBISS.MK-ID 101307402

PËRMBAJTJE

PARATHËNIE	5
Struktura e kompetencave profesionale për drejtor	6
I. Vlera profesionale	6
II. Njohuri profesionale, shkathtësi dhe shembuj të praktikës profesionale	7



1. UDHËHEQJE

- 1.1. UDHËHEQJE STRATEGJIKE
- 1.2. KLIMË DHE KULTURË SHKOLLORE
- 1.3. BASHKËPUNIM ME PRINDËRIT DHE BASHKËSINË



2. UDHËHEQJE E RESURSEVE NJERËZORE

- 2.1. KOMUNIKIM DHE MARRËDHËNIE ME PUBLIKUN
- 2.2. AVANCIM I RAPORTEVE NDËRNJERËZORE
- 2.3. ZHVILLIM PROFESIONAL DHE NË KARRIERË
- 2.4. SIGURIM I KUADRIT, HYRJE/PËRFSHIRJE DHE ANGAZHIM PUNE



3. UDHËHEQJE PEDAGOGJIKE E SHKOLLËS..... 27

- 3.1. PLANIFIKIM
- 3.2. MBËSHTETJE E MËSIMDHËNIES DHE NXËNIES
- 3.3. SIGURIM I CILËSISË
(VLERËSIM, VETËVLERËSIM DHE ZHVILLIM)
- 3.4. KRIJIM I MJEDISIT TË SHËNDOSHË, TË SIGURT
DHE DEMOKRATIK PËR NXËNIE DHE ZHVILLIM TË NXËNËSIT



4. UDHËHEQJE FINANCIARE 37

- 4.1. UDHËHEQJE E RESURSEVE FINANCIARE
- 4.2. UDHËHEQJE E RESURSEVE MATERIALE



5. PUNË LIGJORE DHE ADMINISTRATIVE E SHKOLLËS..... 43

- 5.1. ZBATIM I AKTEVE LIGJORE DHE NËNLIGJORE
- 5.2. PËRPILIM DHE ZBATIM I AKTEVE INTERNE DHE DOKUMENTACIONIT
- 5.3. UDHËHEQJE E PROCESIVE ADMINISTRATIVE
- 5.4. ZBATIM I SISTEMEVE INFORMATIKE NË SHKOLLË

PARATHËNIE

Kompetencat profesionale për drejtorë janë rezultat i aktiviteteve për avancimin e sistemit për zhvillim profesional dhe në karrierë të kuadrit edukativo-arsimor në Republikën e Maqedonisë. Ato janë harmonizuar me kompetencat dhe standardet profesionale për arsimtarë dhe bashkëpunëtorë profesionalë. Gjatë përpilimit të tyre janë marrë parasysh edhe dokumente të ngjashme prej disa vendeve tjera. Dokumentin e përpiloi një grup punues i këshilltarëve nga Qendra Shtetërore e Provimeve, përfaqësues të Ministrisë së Arsimit dhe Shkencës, drejtorë të shkollave fillore dhe të mesme, si dhe profesorë universitarë dhe ekspertë të arsimit.

Në *Kompetencat profesionale të drejtorëve* janë përkufizuar vlerat, dituritë dhe shkathtësitë që drejtorët e shkollave fillore dhe të mesme duhet t'i posedojnë për të ushtruar me sukses detyrën e tyre. Kompetencat e përgjithshme që janë të domosdoshme për punë të suksesshme në shekullin 21 nuk janë veçanërisht të theksuara, meqë supozohet se ato tashmë janë përvetësuar deri në atë nivel, që mundëson shfrytëzim efektiv të tyre në punën e përditshme për udhëheqje të suksesshme të shkollës.

Gjatë përpilimit të kompetencave u fillua nga përcaktimet vijuese:

- 1) Përkufizim i kompetencave të përgjithshme – kompetenca që pritet t'i posedojë kandidati për drejtor pasi ta kalojë trajnimin dhe pasi ta kalojë me sukses provimin për drejtor.
- 2) Përfshirje e angazhimit të përgjithshëm – Kompetencat kanë të bëjnë me angazhimin e përgjithshëm profesional të drejtorit në shkollë dhe bashkëpunimin me bashkësinë lokale.
- 3) Respektim i kontekstit arsimor në Republikën e Maqedonisë – Struktura e kompetencave rezultoi nga kuptimi i rolit udhëheqës të drejtorit, njohurive për situatat në arsim, si dhe nga përvojat e deritanishme nga trajnimet për drejtorë.

Kompetencat mund të shfrytëzohen për:

- Përkufizim të përmbajtjes së trajnimit themelor dhe të avancuar për kandidatë për drejtorë dhe vendosje të standardeve për provim të drejtorëve.
- Planifikim të zhvillimit profesional të drejtorit.
- Reflektim për efikasitetin dhe efektivitetin personal.
- Përpilim të kompetencave për drejtorë në konvikte të nxënësve dhe në institucione parashkollore.
- Përkufizim të qartë të detyrave dhe obligimeve të punës të drejtorit.
- Informim dhe njohje e rolit të drejtorit në shkollë.

STRUKTURA E KOMPETENCAVE PROFESIONALE PËR DREJTOR

Funksionet e ndërlukuara që i ushtron drejtori janë reflektuar në strukturën e këtij dokumenti, që përbëhet prej dy pjesëve:

VLERA PROFESIONALE – Në këtë pjesë janë vendosur parimet dhe vlerat profesionale prej të cilave udhëhiqen drejtorët në punën e tyre dhe që manifestohen nëpër të gjitha aspektet e punës së tyre.

NJOHURI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE DHE SHEMBUJ NGA PRAKTIKA PROFESIONALE – Në këtë pjesë janë vendosur njohuritë dhe shkathtësitë që duhet t'i posedojnë drejtorët, si dhe shembujt e praktikës profesionale përmes të cilave manifestohen ato. Në fund të çdo fushe janë dhënë dëshmi të mundshme për posedimin e kompetencave.

I. VLERA PROFESIONALE

PROFESIONALIZËM DHE ETIKË NË PUNË

Drejtori ka njohuri se çfarë e bën një shkollë efektive dhe udhëhiqet nga parimi i profesionalizmit, duke i vënë interesat e shkollës, gjegjësisht misionin dhe vizionin e shkollës, para të gjitha interesave tjera, madje edhe kur kjo do të thotë se ka zgjedhur të ecë nëpër rrugën më të vështirë. Drejtori ka pritje të larta prej vetvetes dhe tjerëve dhe përcakton standarde të larta në punë, duke përfshirë edhe sjelljen në përputhje me kodet profesionale. Beson se ai është personi që duhet të kontribuojë më së shumti që shkolla të përballet me sfidat ndaj të cilave për çdo ditë është e ekspozuar dhe t'i mbështesë të punësuarit në arritjen e qëllimeve të përcaktuara. Drejtori kujdeset për përshtypjen që ai dhe shkolla e lënë në mjedisin.

NXËNËSI ËSHTË MË I RËNDËSISHMI

Drejtori është i përkushtuar të punojë në interes të nxënësve dhe në plan të parë i vendosë nxënien dhe mirëqenien e tyre. Ai beson se shkolla mund të japë kontributin maksimal në zhvillimin e potencialeve të nxënësve dhe të punojë me përkushtim në arritjen e këtij qëllimi. Beson se nxënësit duan të mësojnë dhe se nxënësit të cilët janë të interesuar, të motivuar, të sigurt në vetveten, që janë të pranuar nga të punësuarit në shkollë dhe nga bashkë-nxënësit mund të arrijnë rezultate të larta, ndaj për këtë arsye synon që punën në shkollë ta organizojë në atë mënyrë që të gjithë nxënësit në shkollë të ndjehen të mirëseardhur. Duke e mbështetur punën e tyre dhe të tjerëve në respektimin e të drejtave të njeriut, i vetëdijshëm për dallimet e nxënësit dhe prindërit e tyre, drejtori angazhohet që ata të jenë të pranuar dhe respektuar nga të gjithë të punësuarit në shkollë. Beson në rëndësinë e respektimit të konventave dhe dokumenteve tjera për të drejtat e njeriut dhe të fëmijëve dhe për mos diskriminim, si dhe të parimeve të drejtësisë sociale. Respektimin e tyre e shikon si rrugë drejt transformimit të shkollës në një vend më të mirë për mësim për të gjithë.

INICIATIVA DHE ZHVILLIM I VAZHUESHËM

Drejtori konsideron se ndryshimet në shoqëri duhet të përcillen me ndryshime në shkolla, prandaj punon në përparimin e vazhdueshëm të jetës dhe punës në shkollë. Niset nga parimi se ndryshimet fillojnë nga individi, ndërsa veten e shikon si iniciator për ndryshime. Në punë ai synon të jetë i orientuar më shumë drejt vizionit për mësimdhënie dhe nxënie bashkëkohore në shekullin 21, sesa drejt fokusimit në dobësitë aktuale. Prandaj është i përkushtuar në zhvillimin personal profesional dhe zhvillimin e kuadrit për përfshirjen e inovacioneve në punë.

BESIM DHE RESPEKTIM

Drejtori në shkollë ndërton kulturë të besimit dhe respektit të ndërsjellë të të punësuarve, nxënësve, prindërve dhe bashkësisë më të gjerë. Beson se për suksesin e nxënësve është kryesor bashkëpunimi mes kuadrit edukativo-arsimor në shkollë dhe angazhohet që të njëjtin ta ngritë në nivel të lartë. Ka ndjeshmëri për nevojat e tjerëve dhe punon në atë drejtim që shkolla të jetë mjedis në të cilin të gjithë do të ndjehen mirë. Është i përkushtuar në punë dhe i motivon të tjerët për punë duke i respektuar veçoritë dhe nevojat e tyre specifike, duke u përpjekur t'u ndihmojë që t'i tejkalojnë sfidat me të cilat përballen. Ai, ndaj të gjithëve sillet në mënyrë miqësore, por njëherësh mban distancën e nevojshme profesionale.

LLOGARIDHËNIE

Drejtori udhëhiqet nga parimi i punës me përgjegjësi. Ai konsiderohet përgjegjës për veprimet dhe vendimet e veta. Praktikun transparencë dhe integritet në punë. Llogaridhënia e drejtorit dhe të punësuarve është më shumë sesa vetëm respektim i rregullores ligjore, meqë pa këtë shkolla nuk mund ta arrijë potencialin e vet dhe të japë kontribut në zhvillimin e bashkësisë. Besojnë se përmes integritetit të tyre profesional dhe personal, vlerave të larta etike dhe sjelljes e promovojnë profesionin e vet dhe kontribuojnë në formimin e qëndrimit pozitiv të opinionit ndaj tij.

II. NJOHURI PROFESIONALE, SHKATHTËSI DHE SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE

Kompetencat në katalog janë të grupuara në fushat dhe nënfushat vijuese:

1. UDHËHEQJE

1.1. Udhëheqje strategjike

1.2. Klimë dhe kulturë shkollore

1.3. Bashkëpunim me prindërit dhe bashkësinë

2. UDHËHEQJE E RESURSEVE NJERËZORE

2.1 Komunikim dhe marrëdhënie me publikun

2.2 Avancim i raporteve ndërnjerëzore

2.3 Zhvillim profesional dhe në karrierë

2.4 Sigurim i kuadrit, hyrje/përfshirje dhe angazhim pune

3. UDHËHEQJE PEDAGOGJIKE E SHKOLLËS

3.1 Planifikim

3.2 Mbështetje e mësimdhënies dhe nxënies

3.3 Sigurim i cilësisë (vlerësim, vetëvlerësim dhe zhvillim)

3.4 Krijim i mjedisit të shëndoshë, të sigurt dhe demokratik për nxënie dhe zhvillim të nxënësit

4. UDHËHEQJE FINANCIARE

4.1 Udhëheqje e resurseve financiare

4.2 Udhëheqje e resurseve materiale

5. PUNË LIGJORE DHE ADMINISTRATIVE E SHKOLLËS

5.1. Zbatim i akteve ligjore dhe nënligjore

5.2. Përpilim dhe zbatim i akteve interne dhe dokumentacionit

5.3. Udhëheqje e proceseve administrative

5.4. Zbatim i sistemeve informatike në shkollë





1. UDHËHEQJE

1.1. UDHËHEQJE
STRATEGJIKE

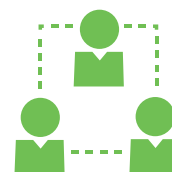
1.2. KLIMË
DHE KULTURË
SHKOLLORE

1.3. BASHKËPUNIM
ME PRINDËRIT
DHE BASHKËSINË

1. UDHËHEQJE

Nënfushë: UDHËHEQJE STRATEGJIKE

DREJTORI...



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- Njeh politikat nacionale dhe lokale për arsim, si dhe tendencat globale në arsim.- Njeh mënyra se si ndërtohet, shkëmbehet dhe realizohet vizioni i përbashkët për zhvillim të shkollës.- Njeh dhe kupton rëndësinë e udhëheqjes efektive.- E di teorinë dhe praktikën bashkëkohore të udhëheqjes.- I di veçoritë e udhëheqjes së mirë.- Kupton rëndësinë e bashkëpunimit me Këshillin e Shkollës dhe organet dhe trupat tjerë në shkollë.	<ul style="list-style-type: none">- Të menduarit strategjik dhe ndërtim i vizionit për zhvillim të shkollës në bazë të njohurive nga praktikat më të mira nacionale dhe botërore.- Aplikim i stileve përkatëse të udhëheqjes së shkollës.- Identifikim, mbështetje dhe zhvillim të shkathtësive për udhëheqje dhe punë ekipore të tjerët.- Sigurim i bashkëpunimit me organet e shkollës.- Bashkërenditje të mënyrës së udhëheqjes me prioritetet zhvillimore në shkollë.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE



- Siguron që vizioni i shkollës të jetë qartazi i përkufizuar, i njohur dhe i pranuar, si dhe të gjithë i përfshinë në realizimin e tij.
- Punon, në bashkëpunim me kolektivin, në operacionalizimin e vizionit, në qëllime dhe plane operative në drejtim të realizimit të misionit.
- Reflekton vizion dhe vlera në punën e përditshme.
- Ndikon që të punësuarit në shkollë të përfaqësojnë vlerat e pranuar në shkollë dhe në mjedisin më të gjerë.
- Zgjedhë dhe aplikon stilet e udhëheqjes në përputhje me situatën.
- Qëndrimet themelore të udhëheqjes së shkollës janë të operacionalizuara në procedura përkatëse.
- Investon në udhëheqësit e identifikuar, formon ekipe, u jep resurse, autoritet dhe përgjegjësi dhe u mundëson liri veprimi.
- Realizon bashkëpunim të vazhdueshëm me organet e shkollës.

1. UDHËHEQJE

Nënfushë: KLIMË DHE KULTURË SHKOLLORE

DREJTORI...



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- I di dhe dallon vlerat dhe parimet e kulturës së mirë organizative.- E di rëndësinë dhe rolin e drejtorit për zhvillimin e kulturës organizative.- Ka dituri dhe mirëkuptim për dizajnimin dhe menaxhimin e kulturës organizative.- Njeh kodekset relevante etike.- I di dhe dallon vlerat dhe parimet për klimë pozitive shkollore.- E di rëndësinë dhe rolin e drejtorit për zhvillimin e klimës shkollore.- Ka dituri dhe mirëkuptim për rëndësinë dhe mënyrat e sigurimit të atmosferës nxitëse në shkollë.	<ul style="list-style-type: none">- Kultivim dhe stimulim të vlerave pozitive (nxënësi në qendër të punës së përgjithshme të shkollës, inkluzion/ përfshirje dhe mundësi të barabarta arsimore për arsim cilësor për të gjithë nxënësit, multikulturalizëm dhe integrim ndëretnik në arsim, punë ekipore, kreativitet, inovacion, pritje të larta, etj.).- Kultivim të vlerave etike.- Krijim të mjedisit empatik, të sigurt, të kujdesshëm dhe të shëndoshë shkollor.- Krijim dhe stimulim të atmosferës pozitive në të gjitha segmentet e punës në shkollë.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE

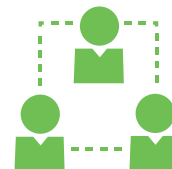


- Vendosë mekanizma për mbështetjen e arsimtarëve dhe nxënësve, me çka kontribuon për të arriturat e tyre të larta.
- Ndërmerr aktivitete për mirëmbajtjen e një atmosfere të vazhdueshme nxitëse në shkollë dhe ndërton klimë pozitive dhe pranim dhe respektim të të gjithëve.
- Vendosë sistem që siguron që të gjithë nxënësit të ndjehen të sigurt dhe të pranuar në shkollë, përfshirë edhe nxënësit me nevoja të posaçme arsimore.
- Promovon vlerat e shkollës me të punësuarit, nxënësit dhe prindërit.
- Vendosë procedura që sigurojnë kulturë të transparencës dhe përgjegjësisë.
- Vendosë pritje të larta dhe të arritshme nga nxënësit dhe të punësuarit.
- Vendosë bashkëpunim të mirë horizontal dhe vertikal (në aktive dhe ndërmjet aktiveve, si dhe trupa tjerë në shkollë).
- Zbaton parimin DERË E HAPUR për bashkëpunim me mësimdhënësit, prindërit dhe komunitetin lokal, sektorin e biznesit, etj.
- Mbështetë zbatimin e programeve të organizatave të nxënësve, aktivitetet e lira të nxënësve.
- Sillet në përputhje me parimet dhe përcaktimet etike në kodekset.
- Mbështetë dhe kujdeset që të punësuarit, nxënësit dhe prindërit të sillen në përputhje me parimet dhe vlerat etike.
- Siguron kushte për realizimin e aktiviteteve nga fusha e inkluzionit (përfshirjes), integritetit ndëretnik, multikulturalizmit, ekologjisë, etj.
- Vëzhgon vazhdimisht marrëdhëniet reciproke në kolektiv dhe ndërmerr masa për përmirësimin e klimës dhe kulturës shkollore.
- Është i informuar në nivel të shkollës për nxënësit e kategorive të ndjeshme (emocionale, sociale, ekonomike dhe llojet e tjera të nxënësve të lënë pas dore) dhe familjet e tyre dhe siguron pranim të tyre.
- Nxitë dhe mbështetë nxënësit, të punësuarit dhe prindërit që të kujdesen për përparimin dhe zhvillimin e shkollës, mjedisit dhe të njëri-tjetrit.

1. UDHËHEQJE

Nënfushë: **BASHKËPUNIM ME PRINDËRIT DHE BASHKËSINË**

DREJTORI...



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- Kupton lidhshmërinë e ndërsjellë të shkollës dhe mjedisit lokal.- Njeh mënyra për bashkëpunim me bashkësinë lokale dhe mundësitë për pjesëmarrjen e bashkësisë lokale në jetën e shkollës.- Kupton rëndësinë dhe njeh mundësitë për bashkëpunim me sektorin publik, afarist dhe civil.- Kupton rëndësinë e programeve aktuale për të rinj.- Kupton rëndësinë e bashkëpunimit me institucionet profesionale.- Njeh veprimtaritë e institucioneve të rëndësishme për punën e shkollës.- Kupton potencialet e nxënies bashkëpunuese (kollaborative).- Kupton rëndësinë dhe rolin e familjes për zhvillimin e nxënësit.- Njeh forma dhe strategji të ndryshme të bashkëpunimit për përfshirjen e familjes në jetën shkollore.	<ul style="list-style-type: none">- Në punën e shkollës duhet t'i merr parasysh rrethanat/ situatat shoqërore dhe lokale dhe mundësitë e tyre për mbështetjen e shkollës.- Kontribuon që vlerat e kulturave në bashkësi të reflektohen në të gjitha aspektet e punës së shkollës.- Bën promovim të shkollës në mjedisin lokal.- Vendos rrjete të bashkëpunimit me organizata dhe institucione të jashtme.- Identifikon dhe propozon fusha për bashkëpunim të përbashkët me shoqata në bashkësinë.- Zhvillim dhe shfrytëzim të mënyrave përkatëse për bashkëpunim me institucionet profesionale.- Promovim të profesionalizmit, besimit dhe respektit në ndërtimin e partneriteteve me institucionet profesionale.- Mbështetje dhe përpilim i formave dhe përmbajtjeve të bashkëpunimit ndërmjet shkollave në nivel të mjedisit lokal.- Identifikim të institucioneve relevante për bashkëpunim në fusha të caktuara.- Promovim të besimit dhe mirëkuptimit për ndërtimin e partneriteteve me familjet.- Krijim të strategjive për bashkëpunim me familjet si mbështetje e zhvillimit dhe të arriturave të nxënësve.- Shfrytëzim të formave të ndryshme të bashkëpunimit me familjen.





SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE

- Merr pjesë në planifikimin, realizimin dhe përcjelljen e aktiviteteve ndërmjet shkollës dhe bashkësisë, me të cilat përmirësohen të arriturat e nxënësve (vizita, realizim i aktiviteteve mësimore dhe jashtëmësimore).
- Informon bashkësinë për nevojat e shkollës dhe siguron mbështetje.
- Bashkëpunon me bashkësinë lokale gjatë përbaljes me situata të krizës që e prekin shkollën dhe bashkësinë lokale (fatkeqësi, epidemi, dhunë, dukuri kriminale dhe ngjashëm).
- Organizon bashkëpunim me prindërit dhe komunitetin përmes krijimit të organeve të ndryshme për adresimin e çështjeve aktuale.
- Merr pjesë në planifikimin dhe përcjelljen e aktiviteteve që promovojnë arsim ndërkulturor.
- Prezanton punën e shkollës dhe e promovon përmes të arriturave të nxënësve dhe të arsimtarëve.
- Përfshihet në organizimin dhe realizimin e aktiviteteve parandaluese, humanitare dhe kulturore të bashkësisë lokale.
- Bashkëpunon me komunitetin, në mënyrë që të gjithë fëmijët të jenë të përfshirë në arsim
- Bashkëpunon me sektorin qeveritar dhe në mënyrë aktive i përfshinë të punësuarit dhe nxënësit në projekte në interes të bashkësisë dhe të shkollës.
- Siguron mundësi që nxënësit diturinë dhe përvojën e tyre ta përsosin përmes bashkëpunimit me sektorin publik, afarist dhe civil.
- Promovon dhe pranon përfshirje të vullnetarëve në shkollë dhe angazhim vullnetar të nxënësve dhe të punësuarve në bashkësi.
- Bashkëpunon me agjenci përkatëse për mbrojtje dhe mbështetje të rinjve.
- Bashkëpunon me institucione kompetente për arsimin (MASH, BZHA, QAPT, QSHP, ISHA, etj.).
- Bashkëpunon me institucionet edukativo-arsimore në dhe jashtë shtetit.
- Nxit të punësuarit dhe siguron kushte për bashkëpunim me shkolla tjera.
- Nxit bashkëpunimin mes shkollave dhe siguron bashkëpunim me shkolla të tjera me gjuhë të ndryshme arsimore.
- Vendosë mekanizma efektive për komunikim dhe avancim të vazhdueshëm të bashkëpunimit me familjen.
- Bashkëpunon me këshillin e prindërve për shkak të përfshirjes më të madhe të prindërve në jetën dhe punën e shkollës.
- Ka vendosur mekanizma për grumbullim të rregullt të informacioneve kthyesë nga familjet, në drejtim të përmirësimit të cilësisë së mësimi.
- Planifikon dhe mundëson përfshirje të prindërve në segmente të caktuara të procesit edukativo-arsimor (mbrojtje shëndetësore, respektim dhe pranim të dallimeve, integrim ndëretnik, orientim profesional, veprimtari publike dhe kulturore, sipërmarrësi, etj.).

1. UDHËHEQJE – DËSHMI TË MUNDSHME PËR POSEDIM TË KOMPETENCAVE

- Programe vjetore për punën e drejtorit.
- Analiza të dokumenteve strategjike për punën e shkollës (programe zhvillimore, protokolle/rregullore për punë, programe për punë të trupave të caktuara të shkollës).
- Analiza të raporteve për punën e shkollës (vetë evalvimit, raporte nga BZHA-ja, QAPT dhe ISHA, procesverbale nga aktivitetet profesionale, raporte vjetore dhe gjysmë-vjetore, procesverbale nga mbledhjet dhe aktivitetet profesionale, të dhëna për zhvillimin profesional, etj.).
- Lëvdata, mirënjohje dhe shpërblime të të punësuarve ose nxënësve.
- Video-regjistrime, projekte që realizohen në shkollë, angazhime plotësuese të arsimtarëve në dhe jashtë shkollës, etj.
- Interesim i madh për regjistrimin e nxënësve, të dhëna për dobësimin dhe avancimin e nxënësve.
- Simbole të shkollës (logo, flamuj, himni i shkollës, etj.), materiale dhe evenimente për promovimin e shkollës, - procesverbale dhe shënime për aktivitete me prindërit.



2. UDHËHEQJE E RESURSEVE NJERËZORE

2.1. KOMUNIKIM DHE
MARRËDHËNIE
ME PUBLIKUN

2.2. AVANCIM I
RAPORTEVE
NDËRNJERËZORE

2.3. ZHVILLIM
PROFESIONAL
DHE NË KARRIERË

2.4. SIGURIM I KUADRIT,
HYRJE/PËRFSHIRJE
DHE ANGAZHIM
PUNE

2. UDHËHEQJE E RESURSEVE NJERËZORE

Nënfushë: KOMUNIKIM DHE MARRËDHËNIE ME PUBLIKUN

DREJTORI...



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- I di dhe i kupton karakteristikat e komunikimit të suksesshëm.- I di teknikat e komunikimit në situata komplekse.- Njeh rregullat për udhëheqjen e mbledhjeve.- Njeh rëndësinë e marrëdhënieve me opinionin/publikun në ndërtimin e autoritetit/imazhit të shkollës.- Njeh veçoritë e raporteve, në nivele të ndryshme, me opinionin/publikun dhe di të përdorë teknika të ndryshme (intervistë, prezantime, konferenca për media, fjalim).- E di dhe e kupton fuqinë e mediave për prezantimin e aktiviteteve.	<ul style="list-style-type: none">- Dëgjim dhe pranim aktiv të ideve dhe informacioneve prej individëve dhe grupeve.- Transmetim të qartë dhe të padyshimtë të ideve dhe informacioneve.- Përshtatje të qasjes në komunikimin dhe mirëmbajtjen e raporteve pozitive dhe korrekte.- Komunikim në situata komplekse.- Organizim dhe udhëheqje të mbledhjeve.- Kontribut për ndërtimin dhe mirëmbajtjen e autoritetit të shkollës.- Prezantim të suksesshëm të vetvetes dhe shkollës që e prezanton.- Shfrytëzim të mediave dhe mënyrave të ndryshme të prezantimit në përputhje me qëllimin dhe situatën.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE



- Formon ekip për marrëdhënie me publikun dhe përgatit plan veprimi dhe programe për prezantimin e shkollës dhe për marrëdhënie me publikun (cilët arsimtarë do të jenë të kyçur, formon nën ekipe për aktivitete të ndryshme, përgatit protokolle, etj.)
- Vendosë dhe mirëmban sistem të qartë të komunikimit në shkollë dhe me mjedisin.
- Komunikon me të punësuarit në mënyrë të vazhdueshme, drejtpërdrejt, në formë të shkruar dhe elektronike.
- Krijon dhe mirëmban raporte pozitive me të punësuarit, prindërit, nxënësit dhe palët tjera të prekura.
- Dëgjon dhe respekton në mënyrë aktive qëndrimet, mendimet dhe interesat e tjerëve.
- Shfrytëzon lloje dhe qasje të ndryshme në komunikimin formal dhe joformal.
- Paraqet model pozitiv për të punësuarit në përdorimin e shkathtësive komunikuese.
- Ndjekë komunikimin në shkollë dhe jep informacion kthyes.
- Ka vendosur mekanizma që i mundësojnë të marrë informacion kthyes nga të punësuarit, nxënësit dhe prindërit.
- Përshtatë mënyrën e komunikimit që t'i tejkalojë mosmarrëveshjet.
- Planifikon mbledhjet dhe informon pjesëmarrësit me kohë.
- Merr parasysh mendimet e të tjerëve gjatë planifikimit të mbledhjeve.
- Orienton diskutimin gjatë mbledhjeve në mënyrë konstruktive.
- Nxjerrë konstatime relevante nga diskutimi.
- Ka strategji për ndërtimin dhe mirëmbajtjen e autoritetit të shkollës.
- Ka plan për tërheqjen e një numri më të madh të nxënësve si rezultat i cilësisë së të punësuarve dhe mësimit në shkollë.
- Ndjekë rënien e numrit të nxënësve dhe ndërton strategji për zvogëlimin e numrit të nxënësve që largohen nga shkolla.
- Nxiti të punësuarit që të përfshihen në aktivitete për prezantimin e shkollës.
- Përpilon strategji për prezantimin e shkollës në opinion.
- Planifikon aktivitete për marrëdhënie me publikun si pjesë e programit vjetor për punë.

2. UDHËHEQJE E RESURSEVE NJERËZORE

Nënfushë: AVANCIM I RAPORTEVE NDËRNJERËZORE



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- Njeh faktorët që ndikojnë për paraqitjen e konflikteve.- Njeh mënyra për parandalim dhe zgjidhje efektive të konflikteve.- Njeh rolin dhe rëndësinë e motivimit dhe vetë motivimit.- Njeh mjete të ndryshme për motivim (shpërblim, dënim, informacion kthyes, etj.).- E di se cilat veti janë të nevojshme për punë të suksesshme në pozita të ndryshme.	<ul style="list-style-type: none">- Identifikim i arsyeve për konflikte konkrete (stereotipe dhe paragjykime, qëndrime rigide, komunikim i keq, etj.).- Shfrytëzim i mënyrave të ndryshme për zgjidhjen e konflikteve (negocim bashkëpunues përballë atij konkurrues, ndërmjetësim, etj.).- Kultivim i raporteve të drejta dhe korrekte dhe respektim i ndërsjellë.- Pranim të ideve të ndryshme nga të tjerat dhe vendosja e tyre në funksion të marrjes së vendimeve të drejta.- Respektim të vlerave të përbashkëta organizative.- Krijimi i ekupeve për përballje me situata të krizave.- Identifikim të nevojave profesionale e individuale dhe interesave të të punësuarve.- Dhënie të informacionit kthyes motivues.- Shfrytëzim i teknikave të ndryshme të motivimit.- Dallim të vetive dhe aftësive individuale të punësuarve dhe delegim i përgjegjësisë përkatëse.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE



- Shfrytëzon qasje të qartë për zhvillimin e raporteve ndërnjerëzore dhe tejkalimin e konflikteve.
- Përdorë metoda dhe teknika të ndryshme të negociimit dhe ndërmjetësimit gjatë zgjidhjes së konflikteve.
- Ndihmon në zgjidhjen e konflikteve dhe ndërton raporte të mira ndër njerëzore.
- Kujdeset për interesat e të punësuarve, gjatë shpërndarjes së angazhimeve të punës.
- Jep këshilla dhe propozime konkrete që i motivojnë të punësuarit për t'u angazhuar në mënyrë plotësuere.
- Merr parasysh nevojat e të punësuarve në komunikimin dhe organizimin e punës.
- Vendosë procedura dhe kritere për ndarjen e mirënjohjeve për të punësuarit.
- Përdorë teknika për motivim në përputhje me situatën dhe aktorët e përfshirë.
- Produktivitet në punë (portofol profesional si dëshmi).
- Klimë dhe kulturë që mbështetë përfshirjen e të punësuarve në vendimmarrjen, vendosjen e qëllimeve dhe krijimin e ndryshimeve.

2. UDHËHEQJE E RESURSEVE NJERËZORE

Nënfushë: ZHVILLIM PROFESIONAL DHE NË KARRIERË

DREJTORI...



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- Kupton ndërlíkueshmërinë e pozitës së drejtorit.- Njeh kompetencat profesionale për drejtor të shkollës.- Kupton filozofinë e nxënies së përjetshme.- Njeh risitë në edukim dhe arsimim.- Është i informuar për ngjarjet profesionale në arsim.- Kupton rëndësinë e zhvillimit të vazhdueshëm profesional të arsimtarëve dhe thelbin e tij.- Njeh karakteristikat e sistemit të mirë për zhvillim profesional në shkollë.- Kupton rëndësinë e përcjelljes dhe vlerësimit të punës së të punësuarve për zhvillimin e tyre profesional.- Kupton rëndësinë e vetëvlerësimit për planifikimin e zhvillimit profesional.- Njeh mundësitë dhe përfitimet nga pjesëmarrja në bashkësi për nxënie.- Di të promovojë bashkëpunim profesional të arsimtarëve në shkolla me gjuhë të ndryshme arsimore.	<ul style="list-style-type: none">- Identifikim i nevojave për zhvillim profesional në bazë të vetëvlerësimit të praktikës personale.- Bartje të modelit të tij personal të nxënies së përjetshme tek të punësuarit në shkollë.- Plotësim dhe përsosje të diturive dhe shkathtësive me edukim të vazhdueshëm.- Mbështetje të zhvillimit profesional dhe kultivim të klimës së nxënies së përjetshme.- Përpilim dhe realizim të planit vjetor për zhvillim profesional të punësuarve.- Shfrytëzim të potencialeve dhe resurseve interne për përsosje profesionale.- Vendosje të sistemit të përcjelljes dhe vlerësimit të punës.- Shfrytëzim të rezultateve nga vlerësimi dhe vetëvlerësimi për zhvillim profesional të punësuarve.- Bashkëpunim me bashkësinë më të gjerë.- Përfshirje e shkollës në rrjete për bashkëpunim dhe nxënie.





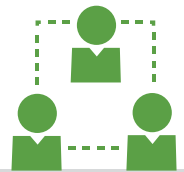
SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE

- Bën analizë të efektivitetit të punës personale dhe përpilon plan personal për zhvillim profesional.
- Përcjellë literaturë profesionale dhe informacione për arsimin dhe edukimin.
- Zbaton ndryshimet dhe risitë në sistemin arsimor dhe vlerëson efektivitetin e tyre.
- Merr pjesë në forma të ndryshme të zhvillimit profesional.
- Merr pjesë në aktivitete të ndryshme të shoqatave profesionale, rrjete sociale dhe forume, me qëllim që ta përmirësojë punën e tij.
- Vendos sistem për zhvillim intern profesional të punësuarve (ligjërata, punëtori, etj.).
- Siguron shpërndarje transparente dhe të drejtë të resurseve dhe mundësive për zhvillim profesional.
- Menaxhon aktivitetet e parashikuara në planin vjetor për zhvillim profesional.
- Identifikon dhe siguron resurse të nevojshme për realizimin e planit për zhvillim profesional.
- Planifikon dhe siguron kushte për realizimin e zhvillimit profesional të punësuarve.
- Merr pjesë në identifikimin e prioriteteve të shkollës gjatë përpilimit të planit shkollor për zhvillim profesional dhe e përcjellë realizimin e të njëjtit.
- Në mënyrë transparente vendosë standarde të larta të realizueshme për punë cilësore dhe arritjet e të punësuarve.
- U del në ndihmë nevojave individuale për zhvillim profesional në përputhje me mundësitë e shkollës.
- Shfrytëzon instrumente të ndryshme për vlerësim të punës.
- Vendosë kapacitetet e të punësuarve që kanë përvetësuar titull më të lartë (mentor apo këshilltar) në funksion të zhvillimit profesional të kuadrit tjetër.
- Shkolla është e hapur për partneritet me institucione të ndryshme në nivel nacional, rajonal dhe ndërkombëtar, merr pjesë në projekte, vizita profesionale dhe shkëmbim të mendimeve dhe përvojave.

2. UDHËHEQJE E RESURSEVE NJERËZORE

Nënfushë: SIGURIM I KUADRIT, HYRJE (PËRFSHIRJE)
DHE ANGAZHIM PUNE

DREJTORI...



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- Njeh mënyrat përmes të cilave arrihen me sukses qëllimet strategjike të organizatës.- Njeh karakteristikat e nevojshme për vende të ndryshme të punës.- Kupton nevojën e kyçjes (hyrjes) së mirë në punë dhe zhvillimit të personelit të ri.- Di modele dhe parime të organizimit të mirë të shkollës.- Njeh potencialet dhe përfitimet e punës ekipore.- Njeh strategji për promovimin e punës individuale dhe ekipore.	<ul style="list-style-type: none">- Planifikim përkatës i personelit.- Përzgjedhje të personelit përkatës.- Delegim të përgjegjësive dhe udhëheqje me të punësuarit.- Mundësim të mjedisit të qëndrueshëm që mbështetë zhvillimin e personelit të ri.- Shfrytëzim përkatës të potencialeve të punësuarve.- Shpërndarje të drejtë të angazhimeve të punës të të punësuarve.- Promovim të punës ekipore.



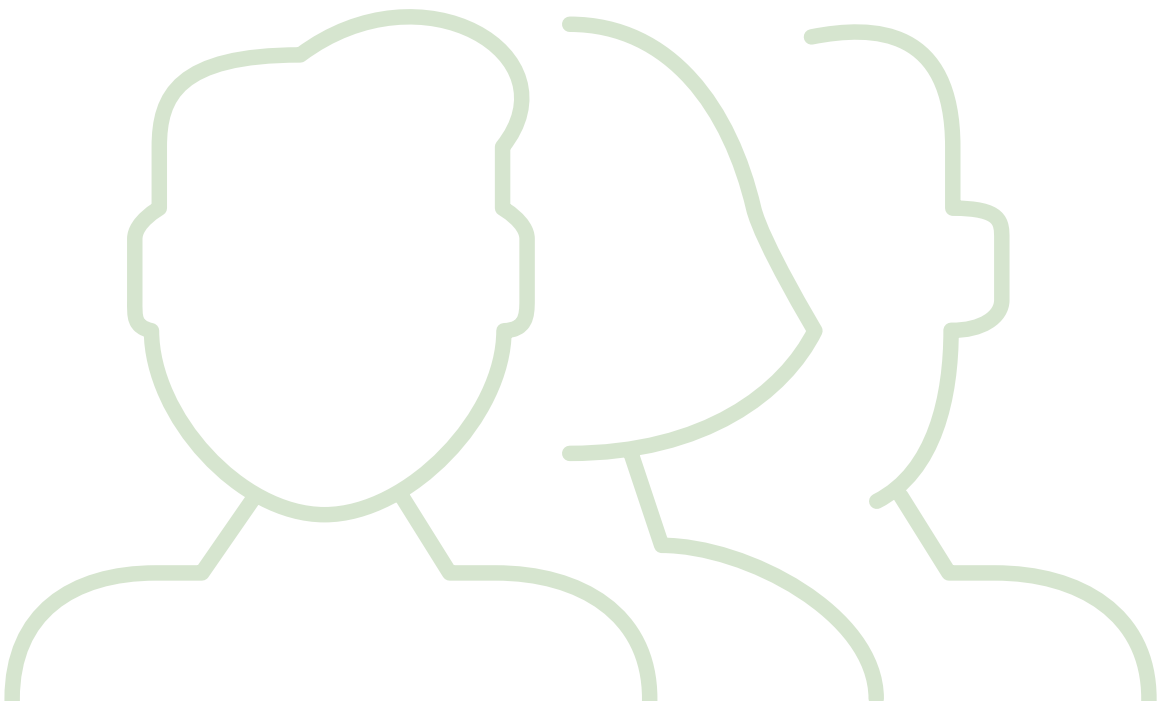
SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE



- Planifikon personelin e nevojshëm në bashkëpunim me institucionet përgjegjëse.
- Realizon intervistë me kandidatët potencialë për punësim.
- Siguron kuadër kompetent dhe profesional.
- Përpilon plan dhe program për kyçjen në punë dhe siguron realizimin e tij.
- Ka përpiluar sistem për mbështetje të personelit të sapo punësuar.
- Vëzhgon dhe mbështetë realizimin e planit dhe programit për përfshirje në punë.
- Harmonizon angazhimet jashtëmësimore dhe jashtëshkollore me kapacitetet dhe interesat e të punësuarve për realizimin e vizionit dhe qëllimeve të shkollës.
- Përpilon, në mënyrë transparente, plan për shpërndarjen e angazhimit të punës të punësuarve.
- Njeh dhe shpërblen të arriturat individuale.
- Ndjekë në vazhdimësi punën e të gjithë të punësuarve dhe siguron mbështetje dhe zhvillim përkatës.
- Formon ekipe, siguron mbështetje përkatëse, përcjellë punën e tyre dhe bën vlerësimin e rezultateve.

2. UDHËHEQJE E RESURSEVE NJERËZORE - DËSHMI TË MUNDSHME PËR POSEDIM TË KOMPETENCAVE

- Dokumente për zhvillim profesional dhe në karrierë (plan dhe program për zhvillim profesional, plane personale për zhvillim profesional, procedura, akte interne, dosje profesionale).
- Raport për punën e shkollës (për të arriturat, raporte nga trajnimet e realizuara, nga puna e organeve dhe trupave profesionale, etj.).
- Faqe e internetit dhe broshura për shkollë.
- Kodekse të sjelljes në shkollë (për nxënësit, arsimtarët, prindërit, bashkëpunëtorët profesionalë. për vlerësim, etj.).
- Instrumente për vlerësimin e punës së kuadrit edukativo arsimor.
- Mirënjohje për suksesin (lëvdata publike, mirënjohje, etj.).
- Akte të përpiluara të brendshme ligjore për çmime dhe dënime të punësuarve dhe nxënësve, etj.
- Program për marrëdhënie me publikun, evidencë për zhvillim profesional të drejtorit (prani në kongrese, simpoziume, seminare, panel diskutime, etj.).





3. UDHËHEQJE PEDAGOGJIKE E SHKOLLËS

3.1. PLANIFIKIM

3.2. MBËSHTETJE E
MËSIMDHËNIES
DHE NXËNIES

3.3. SIGURIM I CILËSISË
(VLERËSIM,
VETËVLERËSIM
DHE ZHVILLIM)

3.4. KRIJIM I MJEDISIT
TË SHËNDOSHË,
TË SIGURT DHE
DEMOKRATIK
PËR NXËNIE DHE
ZHVILLIM TË
NXËNËSIT



3. UDHËHEQJE PEDAGOGJIKE E SHKOLLËS

Nënfushë: PLANIFIKIM



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- Njeh dokumentet programore për nënsistemin e arsimit në të cilin punon.- Njeh qasjet, programet dhe projektet aktuale për punë edukativo-arsimore.- Njeh tendenca arsimore moderne të shteteve tjera.- Njeh kontekstin shoqëror dhe lokal në të cilin punon shkolla.- Njeh fazat e përpunimit dhe strukturën e planifikimeve në nivel të shkollës (plani zhvillimor dhe programi vjetor) dhe i punës personale.- Njeh mënyra për promovimin e vlerave të nxënies.	<ul style="list-style-type: none">- Shfrytëzim të strategjive për përmirësimin dhe zhvillimin e shkollës.- Krijim të misionit dhe vizionit dhe vendosje të qëllimeve dhe prioriteteve objektive dhe të realizueshme për zhvillimin e shkollës.- Shfrytëzim të rezultateve nga vlerësimet eksterne dhe interne gjatë planifikimit të punës edukativo-arsimore.- Organizim të punës për përpilimin e planit zhvillimor dhe programit vjetor.- Përpilim i planeve individuale për punën personale.- Mënyra të ndryshme për promovimin e planeve dhe programeve për punën e shkollës.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE



- Vendosë sistem për përfshirjen e propozimeve të punësuarve në planifikimin e punës së shkollës.
- Udhëheqë procesin e përpilimit të llojeve të ndryshme të planeve në shkollë dhe siguron që të jenë të përfshira qasjet, programet dhe projektet aktuale (shkathhtësi jetësore, multikulturalizëm, integrim ndëretnik në arsim, projekte ekologjike, etj.).
- Përpilon dhe shfrytëzon analiza të të dhënave nga vetëvlerësimet, notimet eksterne dhe vlerësimet e ISHA-s, projekteve, etj.).
- Formon ekipe të punës, merr pjesë dhe e përcjellë përpilimin e planit zhvillimor dhe programit vjetor të shkollës.
- Përpilon plane vjetore, operative dhe javore për punën personale.
- Bën rishqyrtimin e programeve për punë (afatshkurtër, afatmesëm dhe afatgjatë).
- Prezanton planifikimet vjetore dhe zhvillimore para organeve dhe trupave të shkollës dhe para bashkësisë lokale.
- Inicion, bashkërendon dhe drejton aktivitete për futjen e risive në mësimdhënie.

3. UDHËHEQJE PEDAGOGJIKE E SHKOLLËS

Nënfushë: MBËSHTETJE E MËSIMDHËNIES DHE NXËNIES



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- Kupton karakteristikat e planifikimit të mirë dhe fazat për përgatitjen e llojeve të ndryshme të planifikimeve.- Di metoda dhe forma për nxitjen e nxënies dhe zhvillimit të nxënësve.- Kupton rëndësinë e përcjelljes dhe analizën e orës mësimore dhe i njeh indikatorët për cilësi të orës mësimore.	<ul style="list-style-type: none">- Sigurim të kushteve për realizimin e mësimit bashkëkohor.- Dhënie të drejtimeve dhe shqyrtim kritik të planeve dhe përgatitjeve për mësim dhe aktivitete jashtëmësimore.- Krijim të kushteve për avancim të mësimit dhe aktiviteteve jashtëshkollore në përputhje me nevojat arsimore dhe nevoja tjera të nxënësve.- Mbështetje të arsimtarëve për ndërlidhje të suksesshme të nevojave të nxënësve me qëllimet dhe metodat e mësimit dhe rezultatet dalëse.- Përcjellje dhe analizë të orës / aktivitetit mësimor dhe dhënien e informacionit konstruktiv kthyes.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE



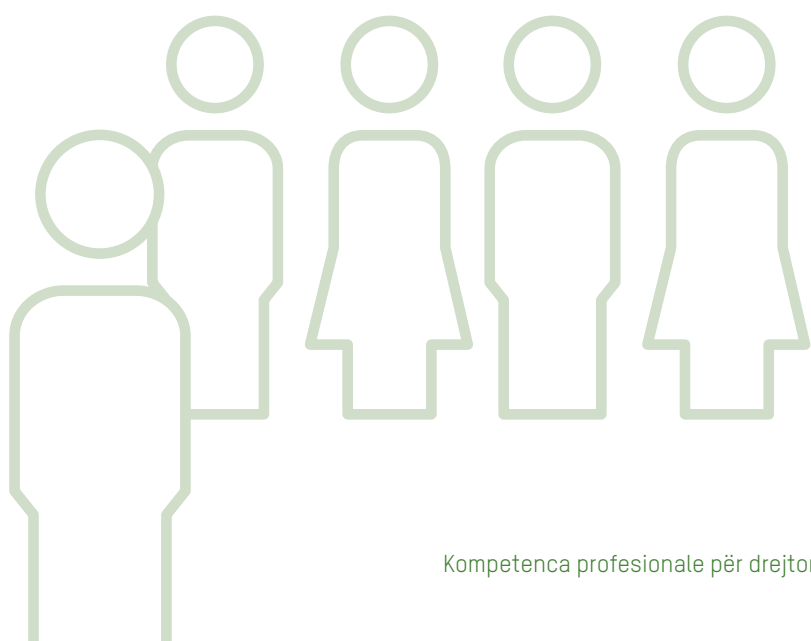
- Vendosë procedura për planifikimin e mësimit dhe aktiviteteve jashtëmësimore.
- Mbështetë arsimtarët gjatë planifikimit.
- Analizon njohuritë nga përcjellja e aspekteve të ndryshme të mësimit (individualizim dhe diferencim të mësimit, qasje të reja në mësim, shfrytëzim i TIK-ut, etj.), përpilon raporte dhe jep propozime për përmirësim.
- Siguron kushte për zbatimin e aktiviteteve shkollore dhe jashtëshkollore për realizimin e qëllimeve ndërlëndore (aftësitë jetësore, ndërmarrësi, multikulturalizmi, integrimin ndëretnik në arsim, projekte mjedisore, etj.).
- Përpilon dhe shfrytëzon instrumentin për përcjelljen e mësimit (përgatitje, realizim).
- Vëzhgon orë mësimore dhe jep informatë kthyes.

3. UDHËHEQJE PEDAGOGJIKE E SHKOLLËS

Nënfushë: SIGURIM I CILËSISË (VLERËSIM, VETËVLERËSIM DHE ZHVILLIM)



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- Kupton rëndësinë dhe funksionin e vlerësimit të procesit dhe rezultateve nga puna e shkollës.- Kupton funksionet e vlerësimit, si dhe përparësitë dhe mangësitë nga shfrytëzimi i teknikave të ndryshme, metodave dhe instrumenteve për vlerësim.- Kupton thelbin dhe funksionet e vetëvlerësimit dhe njëj teknika, metoda dhe instrumente përkatëse.- Një lloje të ndryshme të përcjelljes dhe analizës së të arriturave të nxënësve.- Kupton thelbin dhe funksionin e punës këshillëdhënëse-instruktive.- Një strategji për përmirësimin e cilësisë së procesit edukativo-arsimor dhe të arriturave të nxënësve.- I di dhe i kupton karakteristikat dhe potencialet e qasjeve të reja në mësim.- Kupton rëndësinë e ekzistimit të qasjeve sistematike për sigurimin e cilësisë së punës në shkollë.	<ul style="list-style-type: none">- Përpilim i treguesve, instrumenteve dhe procedurave për vlerësimin e punës në shkollë.- Përzgjedhje/përpilim dhe shfrytëzim të metodave, teknikave dhe instrumenteve të ndryshme për vlerësimin e punës së kuadrit edukativo-arsimor.- Promovim të vetëvlerësimit si bazë për përmirësimin e punës dhe përzgjedhje dhe shfrytëzim të teknikave dhe instrumenteve për vetëvlerësim (të arsimtarëve, bashkëpunëtorëve profesional dhe të drejtorëve).- Shfrytëzim të analizave për të arriturat e nxënësve (në nivel të shkollës, vitit dhe klasës) në drejtim të përmirësimit të punës edukativo-arsimore në shkollë.- Zhvillim i politikave shkollore për notim, me theks në notimin formativ.- Përgatitje dhe shfrytëzim të formave të ndryshme të punës këshillëdhënëse-instruktive me arsimtarët, nxënësit dhe prindërit.- Krijim dhe realizim të politikave interne për sigurimin e cilësisë së procesit edukativo-arsimor.- Promovim të strategjive të reja mësimore dhe vlerësim të efektivitetit të tyre.- Vendosje të sistemit për monitorim, analizë dhe vlerësim të punës së shkollës dhe ndërmarrje të masave për avancim.





SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE

- Përcjellë dhe vlerëson efikasitetin e organizimit të punës (orar i orëve mësimore, aktivitete mësimore dhe jashtëmësimore, aktivitete jashtëshkollore, etj.).
- Vëzhgon efektivitetin e zbatimit të planeve dhe programeve shkollore.
- Shfrytëzon instrumente për vlerësim të punës së arsimtarit, bashkëpunëtorit profesional.
- Bën vetëvlerësim të punës së tij.
- Mbështetë planifikimin e punës në bazë të vetëvlerësimit.
- Merr pjesë në përzgjedhjen/përpilimin e instrumenteve dhe teknikave për vetëvlerësimin e punës së arsimtarëve dhe bashkëpunëtorëve profesionalë.
- Nxitë dhe mbështetë arsimtarët që t'i analizojnë të arriturat e nxënësve (sipas lëndës /klasës / vitit) duke përfshirë edhe rezultatet nga matjet nacionale dhe ndërkombëtare të rezultateve.
- Vendosë sistem për analiza të rregullta të të arriturave të nxënësve dhe shfrytëzimin e tyre.
- Promovon të arriturat e nxënësve.
- Mbështet dhe vlerëson përgatitjen e standardeve dhe treguesve për vlerësim.
- Zhvillon biseda këshillëdhënëse-instruktive me arsimtarë, nxënës dhe prindër.
- Vendosë sistem shkollor për përcjelljen dhe sigurimin e cilësisë së procesit edukativo-arsimor dhe ndërmerr aktivitete për funksionimin e tij.
- Siguron shkëmbim të praktikave të mira të mësimin inovativ në kuadër të shkollës dhe me shkolla tjera, duke përfshirë edhe shfrytëzimin e teknologjisë bashkëkohore arsimore.
- Krijon politika, procedura dhe instrumente interne për udhëheqje me cilësinë dhe ndërmerr aktivitete për zbatimin e tyre.
- Siguron mjete të nevojshme didaktike, materiale të punës, instrumente dhe material tjetër.



3. UDHËHEQJE PEDAGOGJIKE E SHKOLLËS

Nënfushë: KRIJIM I MJEDISIT TË SHËNDOSHË, TË SIGURT DHE DEMOKRATIK PËR NXËNIE DHE ZHVILLIM TË NXËNËSIT



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none"> - Njeh parimet e mjedisit të sigurt dhe të shëndoshë për nxënie dhe zhvillim cilësor. - Di mekanizma për t'u përballur me raste të dhunës dhe diskriminimit në çfarëdo baze. - Kupton qasjen inkluzive (përfshirëse) në procesin edukativo-arsimor dhe i kupton nevojat e grupeve të ndryshme të nxënësve. - Kupton qasjen multikulturore në procesin edukativo-arsimor. - Di për rëndësinë, parimet dhe mekanizmat për pjesëmarrje të nxënësve në marrjen e vendimeve që janë në interes të jetës së tyre në shkollë. 	<ul style="list-style-type: none"> - Zhvillim dhe realizim të politikave dhe procedurave për mjedis të sigurt shkollor. - Përpilim të planeve dhe realizim të procedurave për siguri, duke përfshirë edhe procedurat për rrethana të jashtëzakonshme. - Realizim të aktiviteteve parandaluese për siguri. - Zhvillim dhe realizim të aktiviteteve parandaluese për respektimin e të drejtave të nxënësve (siguri, mos diskriminim dhe ngjashëm). - Krijim të kushteve për respektimin e dallimeve individuale dhe zhvillim të të gjithë nxënësve. - Nxitje të aktiviteteve të karakterit shumë etnik dhe multikulturore. - Sigurim të përfshirjes së lirë dhe konstruktive të nxënësve në jetën e shkollës.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE

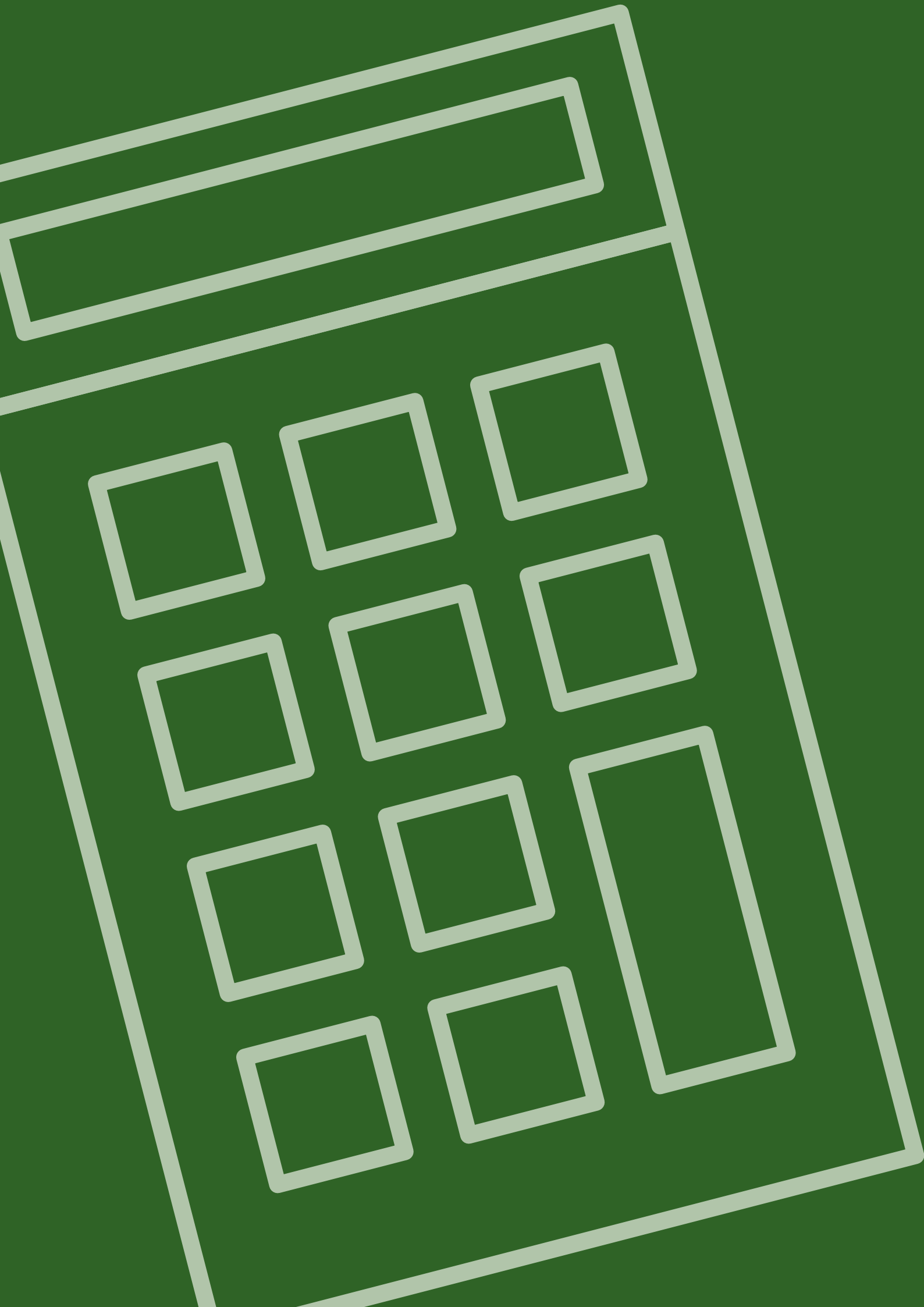


- Zhvillon akte interne për situata të jashtëzakonshme dhe siguron trajnim të kuadrit për përballje përkatëse.
- Mundëson që të vendosen dhe siguron respektim të rregullave të sjelljes në shkollë, duke përfshirë edhe sigurinë në shkollë.
- Siguron dhe promovon kujdes për mjedisin fizik nga ana e të gjithëve në shkollë (pamje, higjienë, etj.).
- Siguron kushte për mjedis të sigurt dhe mbrojtje të nxënësve nga dhuna dhe abuzimi.
- Formon ekipe inkluzive (përfshirëse).
- Përpilon politika për përfshirje dhe ruajtje të nxënësve të grupeve të rrezikuara dhe me nevoja të posaçme arsimore.
- Siguron realizim të formave të ndryshme të mësimi shtues dhe plotësues dhe mentorim apo tutorim të nxënësve.
- Siguron përkrahje për arsimtarët për përpunim të planeve individuale arsimore për nxënësit me nevoja të posaçme arsimore.
- Siguron që nxënësit e përbërjes së ndryshme etnike të jenë të përfshirë në aktivitete të përbashkëta mësimore dhe jashtëshkollore.
- Siguron aktivitete për njoftim me kulturat e bashkësive që jetojnë në Republikën e Maqedonisë.
- Siguron punë të përbashkët të trupave dhe organeve profesionale në shkolla me më shumë gjuhë mësimore.
- Siguron që hapësira e përbashkët shkollore ta reflektojë karakterin shumë etnik/multikulturore të Republikës së Maqedonisë.
- Krijon kushte për përfshirjen e nxënësve në jetën e shkollës dhe punë të papenguar të organizatave të nxënësve.
- Kujdeset që bashkësia e nxënësve të jetë inkluzive (përfshirëse) [janë përfshirë nxënës të gjinisë, gjuhës mësimore, përkatësisë etnike, statusit të ndryshëm social].

3. UDHËHEQJE PEDAGOGJIKE E SHKOLLËS - DËSHMI TË MUNDSHME PËR POSEDIM TË KOMPETENCAVE

- Rregullore për punë e bashkësisë së nxënësve dhe procesverbale nga bashkësia e nxënësve.
- Evidencë pedagogjike për masa të shqiptuara pedagogjike.
- Hapësira është e organizuar sipas normativit për hapësirë dhe pajisje.
- Formularë intern, protokolle dhe instrumente për përcjelljen e cilësisë së punës së shkollës.
- Plane vepruese për zhvillimin e shkollës.
- Raporte për punën e shkollës (vjetore dhe periodike, nga evalvimi integral, për suksesin e nxënësve, etj.).
- Raport nga përcjellja e orës mësimore.
- Dokumentacion dhe evidencë pedagogjike.
- Evidencë të nxënësve me nevoja të posaçme arsimore dhe të zhvillimit të tyre.
- Instrumente për analizë të përgatitjes për orë.
- Procesverbale nga organet kompetente për kontrollin e higjienës dhe shëndetit të nxënësve.
- Instrumente për përcjelljen e përdorimit të inovacioneve në mësim.
- Raporte nga trajnimet e realizuara.
- Zgjidhje/vendime/dokumente që janë të lidhura me delegimin e përgjegjësive dhe të drejtave.





4. UDHËHEQJE FINANCIARE

4.1. UDHËHEQJE
E RESURSEVE
FINANCIARE

4.2. UDHËHEQJE
E RESURSEVE
MATERIALE

4. UDHËHEQJE FINANCIARE

Nënfushë: UDHËHEQJE E RESURSEVE FINANCIARE



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- Ka njohuri për buxhetet¹ prej të cilave financohet arsimi fillor dhe i mesëm.- Njeh dhe kupton mënyrat në të cilën financohet arsimi fillor dhe i mesëm.- E di se cilat janë të drejtat dhe obligimet e shfrytëzuesit të buxhetit.- E di se çka janë fonde investuese dhe si shfrytëzohen mjetet prej tyre.- E di çka është plan financiar i shkollës.- Ka njohuri nga puna afariste e shkollës².- Njeh dhe kupton procedurat për ushtrimin e furnizimeve publike.- Kupton strukturën e llogarisë përfundimtare.- Njeh rregulloren për punë financiare.- Kupton rëndësinë e disiplinës financiare.	<ul style="list-style-type: none">- Shfrytëzim të dedikuar të buxhetit në bashkëpunim me organet dhe trupat e shkollës.- Përgatitje të elaboratit për shfrytëzimin e mjeteve nga fondet e ndryshme investuese.- Gjetje të mjeteve plotësuese financiare prej burimeve të ndryshme.- Planifikim transparent të shpenzimit të buxhetit shkollor.- Shfrytëzim ekonomik, me kohë dhe përkatës të mjeteve.- Përdorim të diturive nga puna afariste.- Shfrytëzim të sistemit elektronik për furnizime publike.- Shqyrtim i llogarisë përfundimtare.- Sigurim që puna financiare të jetë e harmonizuar me rregulloren.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE



- Gjen burime të mundshme të financimit plotësues dhe ndërmerr aktivitete për sigurimin e mjeteve plotësuese për shkollën.
- Përcjellë shpenzimin e dedikuar të mjeteve në përputhje me buxhetin e aprovuar të shkollës në tërësi.
- Shfrytëzon buxhetin për qëllime të ndryshme të përqendruara në përmirësimin e cilësisë së mësimdhënies dhe nxënies dhe zhvillimin e shkollës në tërësi.
- Siguron miratimin e buxheti në përputhje me procedurat e parapara.
- Zhvillon mekanizma që mund t'i shfrytëzojë për përfitimin e mjeteve plotësuese financiare prej fondeve të ndryshme.
- Procedurat për punë financiare që i realizon janë në përputhje me aktet ligjore.
- Informon organet dhe trupat në shkollë për shpenzimin e mjeteve financiare.
- Siguron përmbushje me kohë të obligimeve afariste.
- Kryen furnizimet publike në përputhje me ligjin.
- Ndjekë procedurat për realizimin e furnizimeve publike.
- Ndjekë ndryshimet në rregulloren për furnizime publike.
- Siguron kushte për miratimin transparent të llogarisë përfundimtare.
- Ndjekë në vazhdimësi ligjshmërinë në punën financiare.

1 Buxheti i Republikës së Maqedonisë, buxhet i komunës, buxhet i shkollës.

2 Obligime të obliguesit tatimor, procedurë tatimore, obligim tatimor dhe borxh tatimor, interes ndëshkues ligjor, kompensim për vonesë në përmbushjen e obligimit në para, etj.

4. KUPTIME DHE NJOHURI

Nënfushë: UDHËHEQJE E RESURSEVE MATERIALE



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
- Kupton rëndësinë e kushteve materiale-teknike dhe njih gjendjen në shkollë.	- Vlerësim i nevojave dhe përcaktim i prioriteteve për furnizim. - Sigurim i shfrytëzimit maksimal të resurseve materiale-teknike ³ .



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE

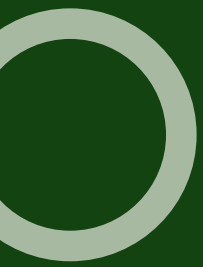
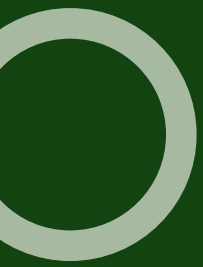
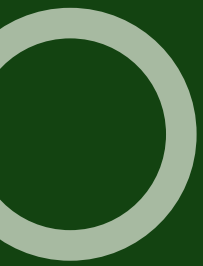


- Vendosë sistem për vlerësimin e nevojave dhe përcaktim të prioriteteve dhe siguron funksionimin e tij.
- Përpilon plan dhe orar për shfrytëzim maksimal të kapaciteteve në dispozicion, për realizimin e mësimit dhe të aktiviteteve jashtëmësimore, në përputhje me nevojat e nxënësve.
- Planifikon dhe me kohë e siguron kuadrin me resurset e nevojshme materiale për zhvillimin e punës së përditshme dhe kujdeset për shfrytëzimin racional të tyre.
- Siguron mjete mësimore dhe mjete ndihmëse në përputhje me normativin për të gjitha lëndët mësimore.
- Kujdeset që biblioteka/mediateka të jetë e pajisur në mënyre adekuate dhe e hapur për shfrytëzim nga nxënësit gjatë gjithë ditës shkollore.
- Përfshin të punësuarit në planifikimin e buxhetit dhe i informon për shpërndarjen e tij.

4. UDHËHEQJE FINANCIARE - DËSHMI TË MUNDSHME PËR POSEDIM TË KOMPETENCAVE

- Procesverbale dhe vendime të shkollës.
- Kontrata të lidhura, tenderë për furnizime publike.
- Oferta.
- Procesverbale dhe vendime të shkollës.
- Procesverbale nga revizioni i DAP-it.
- Dokumentacioni i shkollës për furnizimin e literaturës profesionale dhe mjeteve ndihmëse mësimore.
- Evidencë e bibliotekës.
- Dokumentacion për materiale të furnizuara dhe shpenzuese.
- Regjistër i kompanisë shkollore.
- Raporte për punën financiare, raporte nga regjistrimet.
- Raport nga vlerësimi integral, etj.
- Plani financiar dhe llogaria përfundimtare

³ Kapaciteteve hapësinore, mjeteve dhe materialeve mësimore të cilat i ka në dispozicion shkolla.



5. PUNË LIGJORE DHE ADMINISTRATIVE E SHKOLLËS

**5.1. ZBATIM I AKTEVE LIGJORE
DHE NËNLIGJORE**

**5.2. PËRPILIM DHE ZBATIM
I AKTEVE INTERNE DHE
DOKUMENTACIONIT**

**5.3. UDHËHEQJE E PROCESSEVE
ADMINISTRATIVE**

**5.4. ZBATIM I SISTEMEVE
INFORMATIKE NË SHKOLLË**

5. PUNË LIGJORE DHE ADMINISTRATIVE E SHKOLLËS

Nënfushë: ZBATIM I AKTEVE LIGJORE DHE NËNLIGJORE

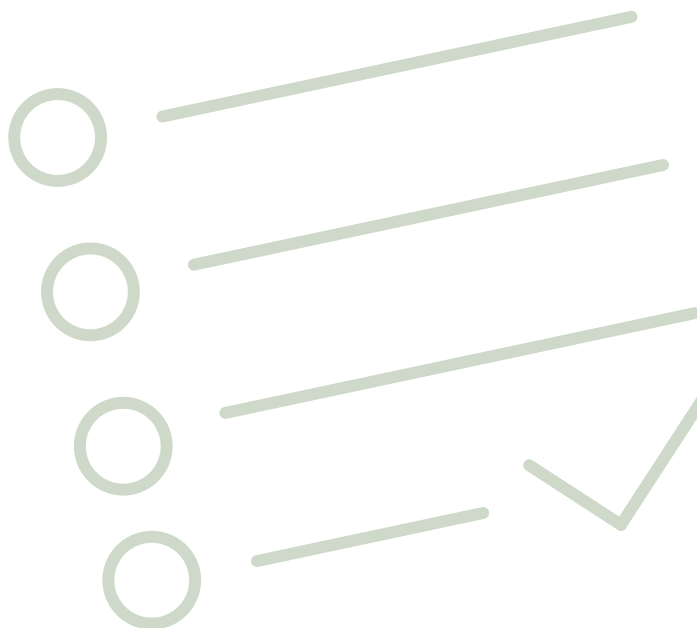


A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- Njeh aktet relevante ligjore dhe nënligjore nga sfera e arsimit⁴ dhe i kupton implikimet e tyre në udhëheqjen dhe drejtimin e shkollës.- Njeh dhe kupton aktet relevante ligjore dhe nënligjore nga fusha e marrëdhënieve të punës, gjegjësisht puna financiare dhe procedura administrative⁵.- Njeh përmbajtjet e konventave ndërkombëtare dhe marrëveshjeve për të drejtat e njeriut, veçanërisht për të drejtat e fëmijëve	<ul style="list-style-type: none">- Udhëheqje të shkollës në përputhje me rregulloren ligjore.- Shfrytëzim të dokumenteve strategjike dhe ligjore që kanë të bëjnë me arsimin në drejtim të zhvillimit të procesit edukativo-arsimor në shkollë.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE

- Siguron zbatimin e rregullores ligjore në shkollë.
- Vendos sistem për informimin e të punësuarve dhe përfaqësuesve të organeve dhe trupave shkollore me rregulloret relevante ligjore.



4 Ligji për arsim fillor, Ligji për arsim të mesëm, Ligji për arsimtarë, Ligji për akademinë e arsimtarëve, Ligji për drejtorë, rregullore, etj.

5 Marrëveshja kolektive për arsimin fillor/të mesëm, Ligji për marrëdhënie pune, Ligji për buxhet, Ligji për realizimin e buxhetit, Ligji për financimin e vetëqeverisjes lokale, Ligji për disiplinë financiare, Ligji për furnizim publik, Ligji për procedurë të përgjithshme administrative, etj.

5. PUNË LIGJORE DHE ADMINISTRATIVE E SHKOLLËS

Nënfushë: PËRPILIM DHE ZBATIM I AKTEVE INTERNE DHE DOKUMENTACIONIT



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- E di se cilat akte interne⁶ duhet të jenë të përpiluara në përputhje me rregulloren ligjore.- E di dhe kupton statutin dhe aktet tjera interne të shkollës.	<ul style="list-style-type: none">- Sigurim të përpilimit dhe plotësimit të akteve dhe dokumentacionit intern në përputhje me rregulloren ligjore.- Sigurim të kushteve për respektimin e akteve interne dhe udhëheqje të dokumentacionit përkatës.- Sigurim që aktet dhe dokumentet interne të jenë të qarta dhe të arritshme për të gjithë ata që i shfrytëzojnë dhe personat tjerë të interesuar në përputhje me ligjin.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE



- Organizon dhe merr pjesë në punën e ekipeve për përpilimin e akteve interne.
- Sjell akte interne që bien nën kompetencë të tij.
- Vërteton se aktet interne të miratuara nga organet dhe trupat përkatëse janë në përputhje me rregulloren relevante ligjore.
- Promovon aktet dhe dokumentet interne para organeve dhe trupave shkollore dhe siguron që të jenë të arritshme për të gjitha palët e interesuara.
- Siguron realizim të vazhdueshëm të akteve interne.
- Realizon vendime të miratuara nga Këshilli i Shkollës.

6 Statuti i shkollës, sistematizim i vendeve të punës, rregullore për punën e organeve dhe trupave, rregullore interne, program i punës së shkollës, etj.

5. PUNË LIGJORE DHE ADMINISTRATIVE E SHKOLLËS

Nënfushë: UDHËHEQJE E PROCESVE ADMINISTRATIVE



A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- I di veçoritë e organizimit të punës së shkollës.- E di rolin e organeve dhe trupave profesionale në punën e institucionit edukativo-arsimor.- Njeh sistematizimin e punës së shkollës.- Njeh institucionet kompetente për mbikëqyrje të shkollave, rolin dhe metodologjinë e tyre të punës.- Njeh rregulloren dhe procedurat interne për udhëheqje administrative të shkollës.	<ul style="list-style-type: none">- Sigurim i qasjes deri tek aktet që kanë të bëjnë me strukturën organizative dhe përshkrimin e vendeve të punës së punësuarve.- Organizim dhe koordinim të punës së organeve dhe trupave të shkollës.- Sigurim i kushteve që të punësuarit të punojnë në përputhje me përshkrimin e detyrave të punës dhe programin vjetor të punës.- Sigurim i sistemit për ruajtjen e evidencës dhe dokumentacionit që është transparent, i njohur për të punësuarit dhe për palët e interesuara me të cilat ka të bëjë kjo evidencë dhe ky dokumentacion.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE



- Siguron formimin dhe funksionimin e vazhdueshëm dhe të papenguar të organeve dhe trupave profesionale dhe merr pjesë në punën e tyre.
- Organizon dhe përcjellë punën e të punësuarve dhe siguron kushte përkatëse.
- Përcakton detyrat e të punësuarve, siguron respektimin e afateve dhe udhëheqje të drejtpërdrejtë të procesit, etj.
- Vendosë sistem që është mirë i organizuar dhe lehtë i arritshëm për punë administrative në përputhje me ligjin përkatës⁷ dhe me treguesit për cilësi të punës së shkollës.

⁷ Ligjin për punë arkivore, Ligji për qasje deri tek informatat me karakter publik, Ligji për mbrojtjen e të dhënave personale, Ligji për arsim fillor, Ligji për arsim të mesëm, etj.

5. PUNË LIGJORE DHE ADMINISTRATIVE E SHKOLLËS

Nënfushë: ZBATIM I SISTEMEVE INFORMATIKE NË SHKOLLË



DREJTORI...

A. KUPTIME DHE NJOHURI PROFESIONALE:	B. AFTËSI DHE SHKATHTËSI PROFESIONALE
<ul style="list-style-type: none">- E di dhe kupton rregulloren ligjore në raport me grumbullimin dhe ruajtjen e bazës së të dhënave.- I njeh parimet për shfrytëzim të sigurt të internetit.- I di potencialet e TIK-ut në punën e shkollës.	<ul style="list-style-type: none">- Sigurim i kushte për udhëheqje përkatëse të bazave elektronike të të dhënave.- Vendosje të procedurave që sigurojnë përmirësim të vazhdueshëm të sistemeve informatike në shkollë.- Shfrytëzim dhe nxitje të të punësuarve që të shfrytëzojnë TIK-un në punën e përditshme, komunikimin e ndërsjellë dhe komunikimin me nxënësit dhe prindërit, dhe me të gjitha palët e interesuara.



SHEMBUJ TË PRAKTIKËS PROFESIONALE



- Siguron që të punësuarit të jenë të trajnuar dhe të informuar me kohë, për udhëheqje të plotë dhe të saktë të bazave elektronike të të dhënave.
- Siguron kushte për zhvillim dhe funksionim të sistemeve informatike.
- Siguron kushte për regjistrim të plotë elektronik të të gjitha aktiviteteve të shkollës.
- Siguron trajnime për të punësuarit për shfrytëzimin e teknologjive bashkëkohore informatike-komunikuese.
- Merr pjesë në përpunimin dhe miratimin e akteve interne për mirëmbajtje dhe shfrytëzim të drejtë të pajisjes informatike-komunikuese.
- Shfrytëzon sisteme informatike në punën e përditshme⁸.

5. PUNË LIGJORE DHE ADMINISTRATIVE E SHKOLLËS - DËSHMI TË MUNDSHME PËR POSEDIM TË KOMPETENCAVE

- Listë inventarë e pajisjes së shkollës me pajisje informatike-komunikuese.
- Plan për shfrytëzim optimal të pajisjes.
- Çertifikata/vërtetime për përdorimin e TIK-ut.
- Softuer relevant administrativ dhe arsimor.
- EMIS, e-ditar, EET.
- Plan për punën arkivore dhe administrative.
- Akte ligjore dhe nënligjore (kodekse, rregullore dhe procedura).
- Procesverbale nga puna e ekipeve për përpilimin e akteve dhe dokumenteve interne.
- Plan për zhvillim të shkollës.
- Aktet të brendshme normative-juridike dhe dokumente.
- Procesverbale/raporte nga institucionet kompetente, etj.

⁸ Programe për përpilimin e tekstit, të dhënave dhe për prezantim

