

KOMUNA E STRUGËS



**STRATEGJIA PËR
ZHVILLIM TË
ARSIMIT
2015-2020**

STRATEGJIA
PËR
ZHVILLIM TË
ARSIMIT
2015-2020

KOMUNA E STRUGËS



**STRATEGJIA PËR
ZHVILLIM TË ARSIMIT
2015-2020**

Impressum

Botues:

Komuna e Strugës

Për botuesin:

Ziadin Sela, Kryetar i Komunës

Përktheu në gjuhën shqipe:

Ismail Krifca

Lekturoi dhe korrigjoi tekstin:

Luljeta Ademi

Grafika dhe dizajni:

Brigada dizajn

Shtypi:

Propoint

Tirazhi:

500 kopje

Tirazh falas / jo komercial

CIP - Каталогизација во публикација

Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

352.08:37.014.542(497.772)"2015/2020"

352.08:[37.014.6:005.642(497.772)"2015/2020"

СТАРТЕГИЈА на Општина Струга за развој на образованието :

2015-2020. - Струга : Општина Струга, 2015. - 50 стр. ; 20 см

Насл. стр. на припечатениот текст: STRATEGJIA PËR ZHVILLIM TË ARSIMIT 2015-2020

- Обата текста меѓусебно печатени во спротивни насоки. -

Текст на мак. и алб. јазик. -

Фусноти кон текстот

ISBN 978-608-65849-2-4

а) Локална самоуправа - Развој на образованието - Стратегији -

Струга - 2015-2020 б) Струга - Развој на образованието - Контрола на

квалитет - Стратегији - 2015-2020

COBISS.MK-ID 98746378



FOUNDATION ФОНДАЦИЈА
OPEN ОТВОРЕНО
SOCIETY ОДШТЕСТВО
MACEDONIA МАКЕДОНИЈА

**Përgatitja e Strategjisë është
mbështetur financiarisht nga
Fondacioni Shoqëria e Hapur-Maqedoni.**

1. Përmbledhje ekzekutive	6
2. Hyrje	8
3. Vizioni	13
4. Parimet dhe vlerat	14
5. Politika aktuale për Zhvillimin e arsimit në Komunën e Strugës	16
6. Harta strategjike	24
7. Prioritetet dhe masat strategjike për zhvillimin e arsimit deri në 2020	26
7.1 Menaxhim me buxhetin.....	26
7.2 Zhvillimin e kapaciteteve.....	27
7.3 Sigurimin e shërbimeve.....	29
7.4 Qytetarë të kënaqur	31
8. Harta e balancuar e treguesve të Komunës së Strugës për zhvillimin e arsimit	34
9. Monitorimi dhe vlerësimi	39

Lista e shkurtesave

- SC**.....Sektori civil
- NjVL**.....Njësia e vetëqeverisjes lokale
- BE**.....Bashkimi European
- KE**.....Komisioni European
- TIK**.....Teknologjitë informatiko-komunikuese
- RM**.....Republika e Maqedonisë
- HBT**.....Harta e balancuar e treguesve
- PEST**.....(Analiza) Politiko-legjislative, ekonomike, sociale dhe teknologjike
- SWOT**.....Analizë e anëve të fuqishme dhe të dobëta, mundësitë dhe kërcënimet
- FShHM**.....Fondacioni Shoqëria e hapur Maqedoni
- OJQ**.....Organizatrat joqeveritare

Në dokument shfrytëzohen terme dhe shprehje të cilat varësisht nga përdorimi i tyre i përditshëm në sektorë të ndryshëm të shoqërisë, mund të çojnë tek një perceptim ndryshe për to. Me qëllim që të kuptohen dhe të bëhet një ndarje e qartë e shprehjeve të shfrytëzuara, duhet t'i kemi parasysh edhe sqarimet në vijim:

1. **Arsim** – me termin “arsim” nënkuptojmë sistemin e vetëm edukativ-arsimor në Republikën e Maqedonisë të rregulluar me ligj
2. **Shoqatat e qytetarëve** – organizata të regjistruara në pajtueshmëri me Ligjin mbi shoqatatat dhe fondacionet¹.
3. **Teknologjitë informatiko-komunikuese (TIK)** – përmbledhje e teknologjive të cilat merren me përpunimin, ruajtjen dhe komunikimin e informacioneve, duke përfshirë të gjitha llojet e sistemeve kompjuterike dhe komunikueseми.
4. **Komuna** – njësi e vetëqeverisjes lokale, si bashkësi e banorëve në një rajon të caktuar, të vërtetuar me ligj, e cila nëpërmjet organeve të veta dhe përmes administratës dhe shërbimeve të organizuara publike, mundëson kryerjen e kompetencës së paraparë me ligj.
5. **Kompetenca** – përmbledhje të çështjeve me interes publik të rëndësisë lokale të cilat komuna në pajtueshmëri me ligjin, ka të drejtë që t'i kryejë në rajonin e vet dhe është përgjegjëse për realizimin e tyre.
6. **Qytetarët e synuar** – Grupet e synuara të qytetarëve të cilët janë të inkuadruar në arsim.
7. **Harta strategjike** (nga gjuha angleze *Strategic Map*) – strukturë logjike e cila tregon lidhshmërinë logjike shkak-pasojë midis qëllimeve prioritare strategjike
8. **Harta e balancuar e treguesve HBT** (nga gjuha angleze *Balance Score Card*) është sistem i planifikimit dhe menaxhimit strategjik i cili shfrytëzohet në biznes, sektorin publik dhe organizatat joprofitabile.

¹ Gazeta Zyrtare e RM, nr. 52 /2010

PËRMBLEDHJE EKZEKUTIVE

Procesi i planifikimit strategjik ka për qëllim që bashkarisht të përcaktojë vizionin mbi të ardhmen; të vendosë prioritetet; të përqëndrojë energjinë dhe resurset në komunë; dhe të sigurojë që këshilltarët, kryetari i komunës, të punësuarit dhe palët e tjera të interesuara të cilët janë pjesëmarrës në procesin e punës të kontribuojnë në realizimin e qëllimeve të përbashkëta.

Komuna e Strugës, në procesin e Planifikimit Strategjik për zhvillim të arsimit i identifikoi nevojat e tanishme dhe të ardhshme të bashkësisë dhe mbi këtë bazë e përcaktoi vizionin e vet, vlerat, qëllimet dhe strategjitë me të cilat do t'u përgjigjet për përmbushjen e këtyre nevojave. Strategjia në vete përmban vizion të përcaktuar për zhvillim të arsimit në Komunën e Strugës, parime udhëheqëse për implementimin e strategjisë, si edhe prioritetet dhe masa strategjike për arritjen e vizionit të hartuar.

Harta Strategjike për zhvillim të arsimit në Komunën e Strugës në mënyrë sublimare i shfaq hapat të cilat duhet t'i ndërmarrë komuna që të arrijë vizionin e vet për zhvillimin, vendin dhe rolin e arsimit në komunë në periudhën 2015-2020.

Nëpërmjet Hartës së balancuar të treguesve (HBT)², dokumenti i siguron qëllimet prioritare, treguesit kryesorë për arritjen e tyre, vlerat e qëllimeve të cilat dëshirohen të arrihen si edhe masat dhe iniciativat të cilat duhet të sigurojnë arritjen e tyre.

Përcjellja dhe realizimi konsistent i masave dhe iniciativave të përmbajtura në dokument nga ana e kryetarit të komunës, administratës komunale dhe Këshillit të Komunës, si edhe mbështetja e duhur financiare do të sigurojnë arritjen e vizionit dhe besimit në përkushtimin, transparencën dhe efikasitetin e Komunës së Strugës mbi zhvillimin e arsimit.

² Kaplan, R. and Norton, D., The Balanced Scorecard, Measures that Drive Performance, Harvard Business Review (1992)

Procesi gjithëpërfshirës strategjik i planifikimit mundësoi që të definohet vizioni dhe prioritetet strategjike të grupuara lidhur me katër perspektivat nga Fletënotimet e balancuara të treguesve (kënaqësisë së qytetarëve, ofrimin e shërbimeve, zhvillimin e kapaciteteve dhe menaxhimit të buxhetit.



Arsimi vepron në kushte të cilat janë në hap me ndryshimet dhe nevojat e bashkësisë lokale dhe tregut të punës

Prioritetet strategjike të komunës për secilën nga perspektivat janë:

■ QYTETARË TË KËNAQUR

- **QK1:** Arsimi zhvillohet në kushte bashkëkohore dhe të sigurta
- **QK2:** Arsim dhe kuadër arsimor në përputhshmëri me nevojat lokale të qytetarëve

■ SIGURIMI I SHËRBIMEVE

- **SSh1:** Shfrytëzimi i TIK për një bashkëpunim on-line midis komunës, qytetarëve dhe institucioneve arsimore
- **SSh2:** Përfshirja e profileve dhe aktiviteteve të reja arsimore sipas nevojave të tregut lokal të punës

■ ZHVILLIMI I KAPACITETEVE

- **ZhK1:** Edukim dhe përsosje profesionale e kuadrit edukativo-arsimor
- **ZhK2:** Rikonstruktim (rinovim) i infrastrukturës shkollore dhe pajisja e kabineteve

■ MENAXHIMI ME BUXHETET

- **MB1:** Rritja e mjeteve buxhetore komunale për arsim
- **MB2:** Rritja e mjeteve jobuxhetore për arsim

Strategjia për Zhvillimin e Arsimit për periudhën 2015 - 2020 është miratuar nga Këshilli i Komunës së Strugës në shkurt 2015.

HYRJE

Arsimi është elementi kryesor për jetën sociale dhe ekonomike të shoqërisë. Forca e arsimit cilësor jep rezultate në dy nivele: në nivel të zhvillimit personal të qytetarit dhe në nivel të zhvillimit të shoqërisë. Në nivel personal, arsimi u mundëson njerëzve që të përvetësojnë dije, shkathtësi dhe që të formojnë qasje për mendim kritik dhe bërjen e zgjedhjes lidhur me përmirësimin e cilësisë së jetës së tyre. Në nivel shoqëror, arsimi paraqet sektor strategjik nga i cili varet zhvillimi i gjithmbarshëm i bashkësisë.

Pikërisht se arsimi ka rëndësi strategjike mbi zhvillimin e shoqërisë, shteti e trajton atë si një çështje thelbësore dhe synon që ta Vë nën kontroll ose të paktën të ketë ndikim mbi atë. Prej këtui, marrëdhënia midis arsimit dhe shtetit karakterizohet me një shkallë të caktuar të centralizimit, gjegjësisht, decentralizimit të kontrollit mbi arsimin.

Kuptimi i decentralizimit në arsim përbëhet në atë që të përmirësohet cilësia e standarteve në arsim dhe që të përmirësohet qasja deri tek arsimimi. Procesi i decentralizimit mundëson ndarje të saktë të së drejtave dhe detyrimeve të pushtetit - në nivel qendror dhe lokal, e me këtë edhe të një kontrolli më efikas mbi aktivitetet e shkollave dhe cilësisë së mësimdhënies. Decentralizimi i përfshin edhe bashkësitë lokale dhe ju mundëson pjesëmarrje më të madhe në procesin e vendim-marrjeve dhe në menaxhimin më aktiv dhe transparent me shkollat, duke përfshirë sa më shumë subjekte në procesin e vendimarrjes.

Zbatimi i proceseve të decentralizimit nuk do të thotë vetëm transferim i fuqisë, por edhe transferim i përgjegjësi. Kjo do të thotë se decentralizimi reflekton ndryshime në statusin dhe rolin e qendrave lokale politike dhe administrative të pushtetit. Pranimi i përgjegjësi në arsim, përveç përgjegjësisë me menaxhim do të thotë edhe përgjegjësi për financimin e tyre. Financimi është dhe do të paraqesë një nga problemet kryesore mbi të cilat në të ardhmen pushteti lokal duhet të gjejë zgjidhje. Duke pasur parasysh tendencën e dobësimit të participimit financiar nga ana e buxhetit qendror, barra më e madhe në zhvillimin e

arsimit në nivel lokal i bie buxhetit lokal. Në çfarë mase do të durojnë buxhetet komunale presionin e tendencave të këtilla në mjedis në të cilin duhet të kultivohet zhvillimi konkurrues, do të varet nga cilësia e politikave-strategjive të tyre zhvillimore.

Komuna e Strugës e identifikoi plotësisht rëndësinë dhe rolin e arsimit në proceset zhvillimore të komunës dhe është e vetëdijshme mbi kompleksitetin e vet të kompetencës e cila numëron shumë faktorë, veprimtari për grupe të ndryshme të interesuara të qytetarëve, si edhe për nevojën e resurseve cilësore njerëzore, materiale dhe financiare për realizim. Duke u nisur nga këto fakte, komuna vendosi që arsimin ta vendosë tek fushat strategjike prioritare të zhvillimit në periudhën 2015-2020 dhe të kontribuojë drejt zhvillimi të tij të përhershëm.

Hartimi i *“Strategjisë së Komunës së Strugës për zhvillim të arsimit 2015-2020”* është rezultat i një përpjekjeje të këtillë. Strategjia e vendos vizionin, prioritetet dhe masat dhe nëpërmjet përcaktimit të aktiviteteve dhe iniciativave për zhvillim të arsimit në Komunën e Strugës siguron instrumente për përfshirjen e të gjithë faktorëve relevantë në zhvillimin e shërbimeve cilësore në arsim dhe krijimin e parakushteve për themelimin e partneritetit efektiv të sektorit publik, privat dhe qytetar.

Strategjia për arsim e Komunës së Strugës është hartuar në mënyrë konsultative dhe pjesëmarrëse me një ndërveprim të konsiderueshëm midis administratës komunale, përfaqësuesve të institucioneve arsimore dhe organizatave lokale të qytetarëve edhe atë në periudhën mars-nëntor të vitit 2014³.

³ Përgatitja e Strategjisë e mbështetur nga Fondacioni shoqëria e hapur - Maqedoni (FOSM), si pjesë e konceptit „Komuna sipas masës/terkut të qytetarëve „ e cila është zbatuar në periudhën v.2014-2017. Qëllimi është rritja e kapacitetit administrativ dhe financiar të komunës, forcimin e shoqërisë civile për të marrë pjesë në mënyrë aktive në jetën dhe kontributin e komunitetit për qeverisje të mirë në shkollë. Në kuadër të konceptit të „Komuna sipas masës/terkut të qytetarëve” është e hapur Qendër për komunitetin në Komunën e Strugës, i cili siguron ndihmë ligjore dhe administrative për qytetarët, edukim jo-formal për të rinjtë dhe të rriturit dhe hapësirë për aktivitete të klubeve rinore dhe iniciativa të tjera kulturore dhe qytetare. Për transparencë më të madhe dhe pjesëmarrje aktive të qytetarëve në punën e Këshillit të Komunës së Strugës, është siguruar mbështetje për reorganizimin e sallës për mbledhje.

Faktori kryesor për një planifikim të suksesshëm strategjik është krijimi i parakushteve cilësore nëpërmjet përkushtimit të strukturave më të larta udhëheqëse dhe motivimit të palëve të interesuara për pjesëmarrje në proces. Në këtë drejtim Komuna e Strugës siguroi qasje, përkushtim dhe pjesëmarrje aktive të anëtarëve të këshillit, administratës komunale dhe palëve të interesuara në krijimin e strategjisë. Vet procesi në fillim u mbështet në një sërë trajnimesh për: (1) përfaqësuesit e vetëqeverisjes lokale për: planifikim strategjik me shfrytëzimin e Hartës së balancuar të treguesve (HBT)⁴, pjesëmarrje në krijimin e politikave, financim nga fondet e BE-së dhe strategjive komunikuese; (2) organizatat qytetare për: kuptimin më të mirë të kompetencave të komunës, fondet dhe politikat e BE-së për antidiskriminim, dhe (3) shkollat: për menaxhim demokratik, drejtësi sociale dhe zhvillim të planeve shkollore. Procesit të planifikimit strategjik i paraprinte përpilimi i analizës gjithëpërfshirëse të gjendjes aktuale në komunë⁵, e cila ishte realizuar nëpërmjet pyetësorëve dhe anketave me të gjitha palët e interesuara nga administrata komunale dhe me përfaqësuesit e ShQ-ve, si edhe analizë e dokumenteve ekzistuese relevante. Gjatë procesit të hartimit të Strategjisë u morën parasysh të gjitha dokumentet ekzistuese strategjike nga fusha e arsimit, në nivel lokal, rajonal dhe kombëtar. Procesi vazhdoi me organizimin e tri debateve publike me qëllim që të sigurohet debat i hapur dhe harmonizim i prioritetëve të propozuara strategjike, tregueseve kryesorë të realizimit, vlerave dhe masave të qëllimit, si edhe që të rritet ndjenja e individuale lidhur me strategjinë e hartuar, dhe rritja e përqendrimit dhe përgjegjësisë në procesin e implementimit.

Planifikimi strategjik bazohej mbi shfrytëzimin e modelit të Hartës së balancuar të treguesve dhe përbëhej nga:

- Trajnim për palët e interesuara:
- Analizë gjithëpërfshirëse e gjendjes aktuale në komunë në sferën e arsimit;
- Hulumtim në terren për kënaqësinë e qytetarëve nga shërbimet komunale në komunë;

⁴ The Balanced Scorecard (BSC)

⁵ Raport mbi punën aktuale në Komunën e Strugës (arsim, socialë, mbrojtje sociale dhe bashkëpunim me sektorin civil), FShHM, Maj 2014

- Analizë e palëve të interesuara;
- PEST analiza;
- SWOT/TOWS analiza;
- Formulimi i Vizionit;
- Identifikimi i Parimeve dhe vlerave;
- Përcaktimi i Qëllimeve prioritare strategjike;
- Përpilimi i Hartës Strategjike;
- Përcaktimi i Treguesve kryesorë të realizimit;
- Përcaktimi i Vlerave të qëllimit për secilin tregues kryesor të realizimit
- Identifikimi i Masave dhe aktiviteteve për arritjen e vlerave të qëllimit;
- Përpilimi i Hartës së balancuar të treguesve;
- Hartimi i projekt verzionit të Strategjisë;
- Debat publik, dhe
- Miratimi i Strategjisë nga ana e Këshillit të Komunës.

Strategjia do të shoqërohet me planin për veprim, i cili do të përpilojë aktivitetet konkrete dhe do të kontribuojë në përmbushjen e masave dhe iniciativave të përcaktuara në drejtim të arritjes së vizionit të komunës.

Strategjia është në përputhje me:

- Ligjin për Vetëqeverisje Lokale⁶
- Ligjin për Arsimin Fillor⁷
- Ligjin për Arsimin e Mesëm⁸
- Ligjin për Arsimin dhe Trajnim Profesional⁹

⁶ „Gazeta Zyrtare e RM-së“ nr. 5/2002

⁷ „Gazeta Zyrtare e RM-së“ nr. 03/2008

⁸ „Gazeta Zyrtare e RM-së“ nr. 44/1995 (Tekst i konsoliduar:24/1996; 34/1996; 35/1997; 82/1999; 29/2002; 40/2003; 42/2003; 67/2004; 55/2005; 113/2005; 35/2006; 30/2007; 49/2007; 81/2008; 92/2008; 33/2010; 116/2010; 156/2010; 18/2011; 42/2011; 51/2011; 6/2012; 100/2012 и 24/2013).

⁹ „Gazeta Zyrtare e RM-së“ nr. 71/2006

- Ligjin për Arsim të të Rriturve¹⁰
- Strategjinë për Decentralizim të Arsimit të vitit 2004
- Programi Kombëtar për Zhvillim të Arsimit në RM 2005-2015
- Strategjinë Kombëtare për Zhvillim të Qëndrueshëm në Republikën e Maqedonisë (2009-2030)
- Programi për Zhvillim të Rajonit Planifikues Jugperëndimor 2010 – 2015
- Planit për Veprim për Siguri në Shkolla¹¹, përpiluar në vitin 2013.

¹⁰ „Gazeta Zyrtare e RM-së“ nr. 7/2008

¹¹ Administrata lokale nuk ka kopje të këtij dokumenti- edhe pse për këtë ekzistojnë gjurmë të shkruara

VIZIONI

Vizioni i Komunës së Strugës për zhvillimin e arsimit dhe realizimin e kësaj kompetence për periudhën 2015-2020 është:

” ARSIMI VEPRON NË KUSHTE TË CILAT JANË NË HAP ME NDRYSHIMET DHE NEVOJAT E BASHKËSISË LOKALE DHE TREGUT TË PUNËS“

Që të realizohet vizioni, Komuna e Strugës nga buxheti i komunës do të vazhdojë që të zmadhojë shumën e mjeteve financiare të dedikuara për arsim, nëpërmjet optimizimit të burimeve njerëzore dhe rialokimit të mjeteve dhe do të vazhdojë që të identifikojë dhe sigurojë financa nga burime të jashtme të financimit. Komuna do të zhvillojë kapacitetin e kuadrit komunal dhe edukativ-arsimor, dhe do të synojë drejt rikonstruimit dhe rinovimit të infrastrukturës shkollore dhe pajisjes së kabineteve në shkollat e përgjithshme dhe ato profesionale. Komuna do të përmirësojë shërbimet e veta përmes përfshirjes së modeleve inovative dhe shfrytëzimit të TIK-ut në komunikim dhe bashkëpunim midis komunës, institucioneve arsimore, qytetarëve dhe institucioneve të pushtetit qendror me qëllim të përmirësimit të kushteve të mësimdhënies dhe modernizimit dhe përshtatjes së programeve mësimore me nevojat e qytetarëve dhe tregut të punës. Komuna vazhdimisht do të mbindërtojë politikat e veta për sigurim të kushteve bashkëkohore dhe të sigurta për arsimim dhe përfshirjen e profileve të reja arsimore në pajtueshmëri me nevojat lokale që të përmbushë pritjet e qytetarëve.

PARIMET DHE VLERAT

Realizimi i Planit Strategjik për zhvillim të arsimit në Komunën e Strugës në periudhën 2015-2020 do të bazohet në respektimin e parimeve dhe vlerave vijuese:

- **Bashkëjetesa** – me qëllim të sigurimit të mjedisit të sigurt dhe pozitiv në të cilën rritet, zhvillohet dhe bashkëpunon popullata e re;
- **Qëndrueshmëri dhe vlera të përhershme** - me qëllim që të sigurohet cilësi në realizimin e proceseve arsimore dhe njëkohësisht që të krijohen kushte për funksionimin e arsimit për gjeneratat e ardhshme;
- **Integrim** – me qëllim që të bashkohet qasja e realizimit të aktiviteteve të përcaktuara me qëllimet strategjike në drejtim të sigurimit të shpërndarjes optimale të resurseve të disponueshme dhe integrimin të të gjitha kategorive të aktorëve, e në veçanti të nxënësve, dhe me marrjen e vazhdueshme parasysh të nevojave të grupeve të varfra dhe të rrezikuara;
- **Motivimi** – me qëllim që të arrihet efekti maksimal në realizimin e kompetencave;
- **Ligjshmëria** – me qëllim që të sigurohet implementim i dokumenteve të miratuara strategjike në pajtueshmëri me legjislacionin relevant dhe pranimin e përgjithshëm publik nga ana e popullatës lokale;
- **Transparencë** – me qëllim që të sigurohet hapje gjatë procesit të vendimmarrjes, alokimit të mjeteve financiare dhe punës së institucioneve të cilat e përbëjnë sistemin arsimor në territorin e komunës;

- **Profesionalizëm dhe saktësi** – me qëllim që të zbatohen aktivitetet në pajtueshmëri me normat dhe procedurat ligjore dhe me shfrytëzimin e praktikave të vërtetuara pozitive dhe argumentim i vendimeve politike;
- **Barazi** – me qëllim që të krijohen marrëdhënie të barabarta me të gjithë qytetarët pa dallim përkatësisë së tyre etnike, fetare, gjinore, moshës ose përkatësisë tjetër sociale;
- **Pjesëmarrja** – me qëllim që të përfshihen qytetarët dhe të gjitha grupet e palëve të interesuara në proceset e konsultimit dhe realizimit të kompetencave dhe në krijimin e politikave publike të rëndësishme lokale;
- **Vazhdimësi** - me qëllim që të mbahet dhe avancohet tradita e krijimit të kuadrove të arsimuara të cilët kanë cilësi dhe njohuri dhe shkathtësi të përdorshme për përmirësimin e cilësisë së jetës dhe përfshirje dhe kontribut përgjegjës në bashkësi;
- **Hapje dhe orientim** – me qëllim të përmbushjes së nevojave të qytetarëve dhe tregut të punës;
- **Avancim i shëndetësisë** – me qëllim të krijimit të kushteve për një popullatë të shëndetshme.

POLITIKAT AKTUALE PËR ARSIM NË KOMUNËN E STRUGËS

Sistemi edukativ-arsimor mbi të cilën ka kompetenca Komuna e Strugës dhe përbëhet nga arsimit fillor dhe i mesëm, ndërsa kompetencat në këtë sferë komuna i realizon nëpërmjet Sektorit për Arsim, Kulturë dhe Sport dhe në pajtueshmëri me legjislacionin aktual.

Analiza strategjike tregoi se ndikimin më të madh nga faktorët e jashtëm mbi vetëqeverisjen lokale në realizimin e kompetencave në fushën e arsimit e kanë faktorët politik-legjislativ dhe ekonomik, si edhe praktika e krijuar e administratës komunale për bashkëpunim dhe edukim të kuadrit mësimdhënës si faktori i brendshëm më i rëndësishëm

Faktorët e jashtëm

Ligjet për Vetëqeverisje Lokale, Ligji për Arsimin Fillor, Ligji për Arsimin e Mesëm dhe ligjet e tjera nga sfera e arsimit (Ligji për Arsim të Mesëm Profesional, Ligji për Arsim të të Rriturve, etj.) e rregullojnë sistemin arsimor dhe detyrimet të cilat i ka Komuna e Strugës dhe të cilat i zbaton në këtë kompetencë .

Ligji për Vetëqeverisje Lokale¹² (neni 22 paragrafi 8) i përcakton detyrat e NjVL-së tek kompetenca e arsimit. Ato kanë të bëjnë me themelimin, financimin dhe administrimin e shkollave fillore dhe të mesme, në bashkëpunim me pushtetin qendror, në pajtueshmëri me ligjin, organizimin e transportit dhe ushqimit të nxënësve dhe akomodimin e tyre në konvikte.

Ligjet për Arsim Fillor dhe të Mesëm dhe Ligji për Arsim të Mesëm Profesional që janë miratuar dhe ndryshuar në periudhën prej vitit 2004 e këndej, Komuna e Strugës fitoi të drejta themeluese dhe pronësore mbi shkollat dhe infrastrukturën e tyre dhe detyrime dhe të drejta të tjera siç janë emërimi i drejtorëve nga ana e Kryetarit të Komunës, me zgjedhje paraprake nga ana e Këshillit të

¹² Gazeta Zyrtare e RM-së 5/2002

shkollës, shpërndarje të pavarur të mjeteve financiare mes shkollave mbi bazë të matësve dhe kritereve të vërtetuara lokale, planifikim dhe realizim të transportit të nxënësve, analizë mbi nevojat e tregut të punës në nivel lokal dhe dorëzimin e propozimeve deri tek Ministria mbi politikën regjistruese në arsimin dhe trajnimin profesional.

Ligji për Arsim të të Rriturve¹³ (neni 11) i përcakton kompetencat e komunës në sferën e arsimit të qytetarëve të rritur. Sipas tij komuna ka të drejtë dhe detyrim që të bëjë analiza mbi nevojat e tregut të punës, të themelojë ente për arsim të të rriturve, të themelojë qendra komunale për zhvillim të burimeve njerëzore, të japë propozime për zhvillim të programeve për arsimim të të rriturve, të miratojë programe për arsimimin e të rriturve të cilët financohen nga buxheti lokal dhe të dorëzojë propozime deri tek MASH-i mbi politikën regjistruese në arsimimin e të rriturve.

Strategjia për Decentralizim të Arsimit nga viti 2004, hartuar nga MASH-i. Qëllimet strategjike të këtij dokumenti në masë të madhe janë të operacionalizuara nëpërmjet ndryshimeve tek ligjet për arsimin fillor dhe të mesëm prej vitit 2004 e këndej. Për momentin, zbatimi i tyre është aktual.

Programi Kombëtar për Zhvillim të Arsimit në RM 2005-2015, gjithashtu përpiluar nga MASH-i. Rëndësia e këtij dokumenti është e zvogëluar dhe është shumë vështirë që të përcaktohet shkalla e realizimit të tij para së gjithash për shkak të përfshirjes së koncepteve dhe projekteve të reja në arsim të RM-së dhe ndryshimeve të shpeshta të udhëheqjes politike në Ministri.

Programi për Zbatimin e Procesit të Decentralizimit dhe Zhvillimit të Vetëqeverisjes Lokale në Republikën e Maqedonisë 2011-2014, thekson se të gjitha aktivitetet e parapara kanë për qëllim ngritjen e nivelit institucional të realizimit të procesit të decentralizimit dhe pjesëmarrjes së faktorëve kryesor.

¹³ "Gazeta Zyrtare e RM-së" nr. 7/2008

Strategjia Kombëtare për Zhvillim të Qëndrueshëm në Republikën e Maqedonisë (2009-2030). - Në këtë dokument, arsimi është adresuar dhe përpunuar në kornizat e grupit më të gjerë të të ashtuquajturave çështje sociale në të cilën janë integruar sfera e punësimit, mbrojtjes sociale, shëndetësisë dhe arsimit. Me këtë strategji pritet që arsimi të pozicionohet në drejtim të rritjes së nivelit të punësimit në RM, si dhe rritjes së nivelit të vetëdijes për nocionin dhe rëndësinë e konceptit të zhvillimit të qëndrueshëm. Lidhur me pushtetin lokal kjo strategji ka pritur mbi kontributin e komunave drejt nivelit të përgjithshëm të financimit të arsimit me mjete të veta për çka edhe është emëruar një tregues i veçantë.

Programi për Zhvillim të Rajonit Planifikues Jugperëndimor 2010-2015 është dokument me rëndësi strategjike për këtë rajon në të cilin gjendet komuna dhe i njëjti është i detyrueshëm për të. Në program nuk ekziston qëllim i veçantë strategjik i cili ka të bëjë me arsimin, por në drejtim të realizimit të qëllimit Strategjik për një rajon konkurrent planifikues në korniza kombëtare dhe ndërkombëtare të karakterizuar me zhvillim dinamik, janë paraparë shumë masa dhe aktivitete të cilat e përfshijnë arsimin. Ato, para së gjithash janë në drejtim të mbështetjes së zhvillimit ekonomik. Këtu bëjnë pjesë lidhjet institucionale të komunës me partnerët privat në arsim, si edhe nga sfera e arsimit të të rriturve: edukim i sipërmarrësve, trajnime për TIK, turizëm si edhe nxitjen e qasjes rajonale drejt arsimit. Arsimi në këtë program është element serioz për realizimin edhe të qëllimit të dytë strategjik për kohezion mes mjedisëve urbane dhe rurale përmes rritjes së cilësisë së arsimit në mjediset rurale.

Plani për Veprim për Siguri nëpër Shkolla, hartuar në vitin 2013 Ky dokument është hartuar nga ana e Këshillit Lokal për Parandalim, me qëllim që të ofrojë zgjidhje me të cilën bashkësia dhe vetëqeverisja lokale duhet të ballafaqohen me përlëshjet fizike mes nxënësve të shkollës së mesme “Niko Nestor” dhe “Ibrahim Temo”.

Për momentin, Komuna e Strugës nuk posedon dokument valid të një rëndësie strategjike. Komuna ka përpiluar dy dokumente strategjike edhe atë: Planin Strategjik për Zhvillim të Komunës së Strugës dhe Planin e Veprimit për Strategjinë për Zhvillim të Qëndrueshëm të Komunës së Strugës, por të dy dokumentet e përfshijnë periudhën e viteve 2007-2011. Tek të dy dokumentet, arsimi është trajtuar në mënyrë të duhur.

Proceset e aderimit të RM-së në Bashkimin Evropian (BE) gjithashtu kontribuojnë në përcaktimin e kornizës politiko-legjislative.

Në maj të vitit 1997, Republika e Maqedonisë i pranoi parimet e Kartës Evropiane për vetëqeverisje lokale e cila është miratuar nga Këshilli i Evropës në vitin 1985. Kjo kartë e jep kornizën për decentralizim bashkëkohor të Evropës dhe paraqet dokument juridik dhe politik i cili ka për qëllim që të zmadhojë funksionalitetin e vetëqeverisjes lokale nëpërmjet zvogëlimit dhe thjeshtëzimit të sistemeve burokratike. Parimet nga Karta janë përfshirë në kornizën ligjore e cila e përfshin procesin e decentralizimit. Nëpërmjet tyre, qëllimi është që të rritet roli funksional i komunës dhe të ulet kompetenca rregullatore e shtetit në nivel lokal, të tejkalohet hendeku mes pushtetit qendror dhe lokal dhe të zvogëlohet vakumi midis qytetarit dhe shtetit.

Në raportet mbi përparimin e Republikës së Maqedonisë, decentralizimi vlerësohet në kapitullin 2.1 "Demokracia dhe sundimi i ligjit". Në të vërehet se decentralizimi i pushteti është elementi kryesor i Marrëveshjes Kornizë të Ohrit. Në raportet e tri viteve të fundit vërehet se faza e dytë e decentralizimit fiskal nuk ka përfunduar akoma. Pjesa e transferuar e TVSh-së tek komunat mbetet e pamjaftueshme për marrje të plotë të detyrave të reja. Në raportin për vitin 2013 thuhet se janë ndërmarrë hapa të caktuar për pasqyrim të aktiviteteve, përfshirë edhe metodën e re të monitorimit të zbatimit të programit për decentralizim dhe planit për veprim.

Të dhënat ekonomike tregojnë se pjesa jugperëndimore, e në këto korniza edhe Komuna e Strugës, është midis më të varfërve në RM. Numri më i madh i treguesve ekonomikë e pozicionojnë rajonin nën mesataren e RM-së. Edhe nëse realizohet shkalla e paraparë e rritjes në nivel kombëtar, gjendja nuk do të përmirësohet me automatizëm. Për këtë do të ketë nevojë për masa speciale për zhvillim lokal ekonomik dhe angazhim i potencialit gjithëpërfshirës lokal në sektorin publik, atë të biznesit dhe atë civil. Popullata në Komunën e Strugës shënon zmadhim të lehtë stabil në dekadën e fundit si edhe një balancim gjinor. Edhe pse ekziston tendencë e rritjes së lehtë të popullatës, numri i nxënësve në arsimin fillor dhe të mesëm tregon shenja të uljes që çon deri tek përfundimi se një nga shkaktarët për një gjendje të këtillë është migrimi edhe emigrimi i popullatës nga komuna. Komuna është bashkësi multikulturore dhe multietnike me një traditë për bashkëjetesë dhe ndihmë midis qytetarëve.

Mediat e reja (fejsbuk, tviter, jutjub...) paraqesin mundësi të shkëlqyeshme për përmirësimin e efikasitetit të shërbimeve të komunës në arsim nga aspekti i informimit të qytetarëve, sepse përmes tyre mund me shpenzime shumë të ulëta të shpallen informacione të shumta mbi aktivitetet, ti shpaleshin mesazhet e veta deri tek qytetarët, të shpallin dokumente, fotografi dhe video materiale, të organizohen biseda on-line edhe atë drejtpërdrejt me qytetarët ose me grupet të tjera të interesuara, të organizohen uebinare, forume dhe ngjashëm.

Faktorët e brendshëm

Komuna drejtohet nga Kryetari i Komunës dhe Këshilli i Komunës i përbërë nga 27 anëtarë. Administrata komunale në Strugë është e organizuar në 7 sektorë të koordinuar nga Sekretari i komunës. Në përdorim zyrtar në komunë janë gjuha, maqedonase dhe shqipe. Kompetenca arsimit zbatohet nëpërmjet Sektorit për Arsim, Kulturë dhe Sport. Në kornizat e sektorit ekziston Departament - Njësia për Arsim me 7 të punësuar (Njësia për Sport dhe Kulturë e cila gjithashtu është pjesë e këtij sektori me 2 të punësuar). Pozicionimi i këtillë organizativ dhe numri i të punësuarve në Njësinë për Arsim i mundëson komunës që të ballafaqohet me sfidat në proceset e zbatimit të kompetencave. Në menaxhimin e saj me shkollat, komuna i shfrytëzon Normat dhe standardet për hapësirë dhe pajisje nëpër shkolla.

Nga ana tjetër komuna nuk e ka të rregulluar akoma mbikëqyrjen inspektuese në këtë sferë, gjegjësisht në komunë nuk ka person të emëruar - inspektor lokal për arsim.

Procesi mësimor në të gjitha shkollat e Strugës zhvillohet në tri gjuhë zyrtare: Maqedonisht, Shqip dhe Turqisht.

Rrjeti i arsimit fillor në Komunën e Strugës përbëhet nga 11 shkolla fillore (me 24 shkolla periferike). Dy shkolla janë të vendosura në qytetin e Strugës, ndërsa të tjerat në vendbanimet rurale të komunës. Rrjeti i shkollave të mesme është i përbërë nga dy shkolla të mesme me seli në qytetin e Strugës. Një është gjimnaz i përgjithshëm ("Dr. Ibrahim Temo"), ndërsa e dyta është shkollë për arsim të mesëm profesional ("Niko Nestor").

Të dhënat e Komunës së Strugës për numrin e nxënësve tregojnë për një ulje serioze dhe në arsimin fillor edhe në atë të mesëm. Numri i nxënësve në arsimin fillor në vitin shkollor 2013/2014 është zvogëluar për 15% në raport me numrin e nxënësve në vitin shkollor 2009/2010. Numri i nxënësve në arsimin e mesëm në vitin 2013/2014 në raport me vitin shkollor 2010/2011 është zvogëluar për 20%.

Ndryshe nga numri i nxënësve, numri i mësimdhënësve të punësuar në shkollat e komunës shënon tendencë të rritjes. Në periudhën midis viteve shkollore 2009/2010 deri në 2012/2013 numri i mësimdhënësve është rritur për 29 persona në arsimin fillor dhe 21 persona në arsimin e mesëm. Në vitin 2009/2010 në procesin mësimor në arsimin fillor ka pasur 0,09 mësimdhënës për nxënës përkundër 0,11 në vitin shkollor 2012/2013.

Komunikimi midis administratës komunale dhe shkollave zhvillohet rregullisht nëpërmjet vizitave personale të shkollave nga ana e administratës së komunës; këmbim të dokumenteve dhe dorëzim i rregullt i procesverbaleve nga seancat e Këshillit të Shkollës.

Komuna e Strugës i respekton detyrimet ligjore lidhur me pjesëmarrjen aktive të përfaqësuesve të komunës në Këshillat e Shkollave (KSh) nëpër shkollat e territorit të vet. Ajo ka përfaqësuesit e vet në KSh në të gjitha shkollat fillore dhe të mesme të cilët e informojnë kryetarin e komunës mbi punën e KSh-së pas përfundimit të secilën seancë veçmas, si edhe në mënyrë periodike.

Komuna ka bashkëpunim të mirë me Inspektoratin Shtetëror për Arsim dhe merr rregullisht raporte nga inspektimet e bëra nëpër shkolla.

Kompetencat në arsim komuna i realizon me mjetet e pranura nga pushteti qendror në formë të bllok-dotacioneve dhe nga mjetet e veta. Komuna ka themeluar procedura lokale për rregullimin e punës dhe planifikimit buxhetor të shkollave, ndërsa shkollat i kanë respektuar këto procedura.

Komuna përpilon analiza mbi gjendjen financiare dhe nevojave të shkollave të cilat i përgatit mbi bazë të treguesve organizativ, financiar dhe të tjerë. Gjithashtu komuna përpilon edhe plane komunale për racionalizim të shpenzimeve nëpër shkolla. Si rezultat i kësaj është arritur edhe zvogëlimi i shpenzimeve në shkolla për rreth 30%.

Mjetet financiare dedikuar shkollave transferohen në kohë dhe në pajtueshmëri me Vendimin për kriteret për shpërndarjen e mjeteve financiare midis shkollave. Ky Vendim është miratuar nga ana e Këshillit të Komunës. Kriteret i marrin parasysh të dhënat për numrin e paraleleve dhe numrin e nxënësve në shkolla, ndërsa mjete plotësuese u shpërndahen atyre shkollave të cilat gjenden në rajonet kodrinore-malore.

Programi për arsim në Buxhetin e Komunës në vitin 2011, treguar si financa të shpenzuara është 412,463,250 denarë ose 65% nga të dalat e përgjithshme. Në vitin 2012 kjo është 418,492,654 ose 64% nga të dalat e përgjithshme të komunës. Kjo pjesëmarrje është shumë më e madhe në raport me mesataren e Republikës së Maqedonisë ku pjesëmarrja e programit - Arsimi në 2011 ka qenë 48% dhe 46% në vitin 2012. Kjo e dhënë nuk duhet të na çojë drejt qëndrimit se Komuna e Strugës ndan më shumë mjete për arsim në raport me komunat e tjera për shkak të investimit të mjeteve personale plotësuese, por është një tregues për fuqinë e përgjithshme të buxhetit të komunës dhe vëllimit të vogël të programeve të tjera tek të cilat nuk ka bllok-dotacione nga ana e pushtetit qendror. Kjo e dhënë tregon se komuna tek financimi në kompetencën e arsimit më shumë mbështetet tek mjetet e pranuar nga pushteti qendror. Gjithashtu, në vitin 2011 bllok-dotacionet për arsimin fillor ishin 284,542,000 denarë, ndërsa 123,327,000 për arsimin e mesëm. Në vitin 2012 komuna ka marrë bllok-dotacione për arsimin fillor në shumë prej 284.542.000 denarë, për arsimin e mesëm 133.986.000 denarë. Në vitin 2013, gjendja është e ngjashme - komuna ka pranuar 285.395.000 denarë për arsimin fillor dhe 130.365.000 denarë për arsimin e mesëm.

Në periudhën 2011-2013 në komunën e Strugës nuk ka investime në sferën e arsimit të financuar nga komuna. Komuna nuk ka pranuar dotacione kapitale për investime në arsim përgjatë shumë viteve. Shteti investimet e veta në arsim i financon drejtpërdrejtë nëpër shkolla. Në vitin 2014 me financim nga pushteti qendror është filluar me rikonstruktimin e infrastrukturës shkollore në të cilën janë vendosur dy shkollat e mesme. Pritet që investimet në rikonstruktimit të kësaj infrastrukture do të vazhdojnë edhe në vitin e ardhshëm.

HARTA STRATEGJIKE

Harta strategjike jep pasqyrë të plotë të lidhshmërisë shkak-pasojë të prioriteteve të komunës së Strugës në arritjen e Vizionit për Mbrojtje Sociale deri në vitin 2020, përmes katër perspektivave:

- Qytetarë të kënaqur;
- Sigurimin e shërbimeve;
- Forcimin e kapaciteteve; dhe
- Menaxhim me buxhetin.

Mbi bazë të analizave gjithpërfshirëse të secilës perspektivë janë definuar qëllimet prioritare strategjike (strategjitë) për secilën perspektivë veçmas.

HARTA STRATEGJIKE PËR ZHVILLIM TË ARSIMIT 2015 – 2020:

VIZIONI:

„ARSIMI VEPRON NË KUSHTE TË CILAT JANË NË HAP ME NDRYSHIMET DHE NEVOJAT E BASHKËSISË LOKALE DHE TREGUT TË PUNËS”

QYTETARË TË KËNAQUR:

ARSIMI ZHVILLOHET
NË KUSHTE
BASHKËKOHORE DHE
TË SIGURTA

ARSIM DHE KUADËR
ARSIMOR ARSIMOR
NË PAJTUESHMËRI ME
NEVOJAT LOKALE TË
QYTETARËVE

SIGURIMI I SHËRBIMEVE:

SHFRYTËZIMI I TIK PËR
BASHKËPUNIMA ON-
LINE MIDIS KOMUNAVE,
QYTETARËVE DHE
INSTITUCIONEVE
ARSIMORE

PËRFSHIRJA E PROFILEVE
DHE AKTIVITETEVE TË
REJA SIPAS NEVOJAVE TË
TREGUT LOKAL TË PUNËS

NDËRTIMI I KAPACITETEVE:

EDUKIMI DHE PËRSOSJA
PROFESIONALE E
KUADRIT EDUKATIV-
ARSIMOR

RIKONSTRUKTIM
(RINOVIM) I
INFRASTRUKTURËS
SHKOLLORE DHE
PAJISJA E KABINETEVE

MENAXHIMI ME BUXHETIN:

RRITJA E MJETEVE
TË BRENDSHME
BUXHETORE KOMUNALE
PËR ARSIM

RRITJA E MJETEVE
JOBUXHETORE PËR
ARSIM

PARIMET/VLERAT:

Bashkëjetesë, Qëndrueshmëri dhe vlera të përhershme, Integrim, Motivim, Ligjshmëri, Transparencë, Profesionalizëm dhe saktësi, Barazi, Pjesëmarrje, Hapje dhe orientim dhe Avancim i shëndetshisë

PRIORITETET DHE MASAT STRATEGJIKE PËR ZHVILLIMIN E ARSIMIT DERI NË 2020

7.1 Menaxhimi me buxhetin

- **MB1:** Rritja e mjeteve buxhetore komunale për arsim
- **MB2:** Rritja e mjeteve jobuxhetore për arsim

Lidhur me perspektivën financiare, Komuna e Strugës ka një anë të fuqishme dhe e njëjta ka të bëjë me kapacitetin e buxhetit lokal për të plotësuar bllok-dotacionet për përmbushjen e nevojave themelore për arsim. Kjo e dhënë nuk duhet të na shpie drejt qëndrimit se komuna e Strugës ndanë më shumë mjete për arsim në raport me komunat tjera për shkak të investimit në mjeteve të veta plotësuese, por se është një tregues mbi fuqinë e përgjithshme të buxhetit të komunës dhe vëllimit të vogël të programeve tjera tek të cilët nuk ka bllok-dotacione nga ana e pushtetit qendror. Më tej, anët e dobëta i shfaqin borxhet e mëdha për shkak të të cilave komuna shpesh herë është detyruar që të bëjë rialokim të mjeteve nga buxheti komunal me çka pamundësohet zbatimi i aktiviteteve në sferën e arsimit, jashtë atyre elementareve me të cilat sigurohet zhvillim i papenguar i procesit edukativ-arsimor.

Kjo duhet të tejkalohet me zmadhim të përpjekjeve në planifikimin e buxhetit të komunës për shkak të sigurimit të mjeteve të rritura për nevojat arsimore dhe qasjes multisektoriale gjatë së njëjtës për shkak të sigurimit të marrëdhënieve ekonomike dhe efikase në shpenzimin e mjeteve të veta për realizimin e aktiviteteve edhe nga ana e sektorëve tjerë të cilët njëkohësisht do të jenë në dobi edhe për sigurimin e shërbimeve në arsim. Këtu para së gjithash mendohet në investimet kapitale në komunë, aktivitetet e parapara për mbështetjen e sektorit civil dhe të rinjve etj. Më tej, gjendja e këtillë me mjetet e kufizuara financiare duhet të

tejkalohej edhe me sigurimin e burimeve të jashtme plotësuese të financimit (për shembull, me shfrytëzimin e pjesës nga mundësitë, siç janë: qasja deri tek BE dhe fondet e tjera për bashkëpunim ndërkufitar, stimulimi i mbështetjes nga sektori privat përmes lehtësimeve të caktuara financiare etj.)

Ndërtimi i strategjisë për kombinim të suksesshëm të anës së fuqishme dhe mundësive dhe adresim i duhur i anëve të dobëta në masë të madhe do të zvogëlojë ndikimin negativ të kërcënimeve të identifikuara të llojit: kriza e përgjithshme ekonomike dhe zvogëlimi i financave të buxhetit lokal dhe bllok-dotacioneve dhe disproporcion midis numrit të zvogëluar të nxënësve dhe mësimdhënësve të rinj të cilët punësohen.

7.2 Zhvillimi i kapaciteteve

- **ZhK1:** Edukim dhe përsosje profesionale e kuadrit edukativo-arsimor
- **ZhK2:** Rikonstruktiv (rinovim) i infrastrukturës shkollore dhe pajisja e kabineteve

Anët e fuqishme të identifikuara në këtë perspektivë japin një pasqyrë të aftësisë për rritje të potencialit të brendshëm. Gatishmëria për përsosje të mëtutjeshme të të punësuarve në komunë, kuadrit të arsimuar mësimor, pajisja e infrastrukturës shkollore me TIK dhe kushtet themelore hapësinore për zhvillimin e procesit mësimor janë vetëm një bazë fillestare mbi të cilat duhet të bazohen strategjitë për forcimin e kapaciteteve komunale. Analiza e tyre e anëve e forcon konkluzionin se ekzistojnë parakushte për përfshirjen edhe intensifikimin e proceseve për zhvillim të kapaciteteve (gatishmëri, bashkëpunim, infrastrukturë arsimore etj.). Por njëkohësisht tregon se ka nevojë që të punohet në krijimin e mjedisit dhe adaptimin e proceseve të brendshme organizative për forcim të vazhdueshëm të kapaciteteve të administratës komunale dhe kuad-

rit mësimor. Këto anë të fuqishme duhet të merren parasysh dhe të shfrytëzohen si një bazë në përcaktimin e prioriteteve për këtë perspektivë në mënyrë që të njëjtat do të shfrytëzohen në përpilimin e masave dhe aktiviteteve.

Anët e dobëta të identifikuar në këtë perspektivë janë të shumta. Mungesa e kuadrit profesional në disa shkolla të caktuara, vjetërsia e infrastrukturës – ndërtime të vjetra të shkollave, demotivimi i mësimeve dhe mosekzistimi i mekanizmave për përparim në karrierë të mësimeve, mungesa e mjeteve mësimore janë më të rëndësishmet të cilat e ngadalësojnë zhvillimin e përgjithshëm, por të njëjtat mund të tejkalohen me shfrytëzimin e kapacitetit të fuqishëm të komunës dhe ndërtimin e sinergjive midis aktorëve. Numri i madh i anëve të dobëta në këtë perspektivë tregon se forcimi i kapaciteteve të administratës dhe edukimi konstant i kuadrit mësimor si edhe përmirësimi i kapaciteteve infrastrukturore të rrjetit të shkollës janë fushat më të rëndësishme për veprim, gjegjësisht segmente ku është i nevojshëm përqendrimi në dizanimin e prioriteteve dhe masave nga strategjia.

Prej këtu, prioritetet e brendshme të vërtetuara janë ndërtim paralel edhe konstant i kapaciteteve të administratës së komunës dhe kuadrit mësimor. Përzgjedhja e një qasjeje të këtillë strategjike për forcim të përbashkët të kapaciteteve do t'i zvogëlojë efektet e anëve të dobëta, me potencial për mënjanimin e tyre. Në këtë perspektivë është e nevojshme që të zhvillohen strategji të cilat do të motivojnë dhe aftësojnë të punësuarit në administratën komunale dhe kuadrit mësimor që të synojnë drejt realizimit të vizionit të komunës në kompetencën mbi arsim. Përzgjedhja e prioriteteve dhe masave në këtë perspektivë si edhe përcaktimi i strategjive për realizim të prioriteteve të përcaktuara janë në lidhje të ngushtë dhe varen nga strategjitë e përcaktuara në perspektivën buxhetore. Efikasiteti i realizimit të prioriteteve dhe masave në perspektivën mbi zhvillimin e kapaciteteve do të kushtëzojnë dhe formësojnë rrjedhën dhe efikasitetin e zbatimit të prioriteteve dhe masave nga perspektiva mbi sigurimin e shërbimeve.

7.3 Sigurimi i shërbimeve

- **SSh1:** Shfrytëzimi i TIK-ut për bashkëpunim on-line midis komunës, qytetarëve dhe institucioneve arsimore
- **SSh2:** Përfshirja e profileve dhe aktiviteteve të reja arsimore sipas nevojave të tregut lokal të punës

Perspektiva “Sigurimi i shërbimeve” është kryesore nga aspekti që komuna duhet të bëjë ose ndryshojë si sistem dhe organizim i veprimit. Në këtë perspektivë vëmendja përqëndrohet tek proceset e brendshme që duhet të ndërmerren nga ana e komunës, të themelohen ose forcohen që të mund të realizohet vizioni për zhvillim të arsimit si edhe të prioriteteve strategjike të definuara në perspektivën për Zhvillim të kapaciteteve por edhe tek perspektiva mbi Qytetarët e kënaqur.

Analizat e bëra tregojnë se anët e fuqishme të komunës së Strugës janë tek ekzistimi i njësisë organizative të ekipuar dhe profesionale – Sektori dhe Njësia për Arsim me kapacitete që të zbatojnë kompetencat dhe t’i përmbushin nevojat dhe sfidat nga kjo sferë. Ana e fuqishme paraqet edhe përvojën ekzistuese në bashkëpunim me qytetarët, sektorit civil dhe atij biznesor nëpërmjet formave të përcaktuara dhe ligjore të bashkëpunimit si edhe mekanizma të tjera të ndryshëm për përfshirjen e publikut. Konkluzioni është se ana e fuqishme nga aspekti i lëvizjes së proceseve të brendshme ka bazë dhe kapacitet për avancim të mëtutjeshëm.

Anët e dobëta të komunës të cilat kanë të bëjnë me perspektivën e proceseve të brendshme janë mungesa e strategjisë për zhvillim të arsimit dhe mungesa e koordinimit mes sektorëve për çështjet e legjislacionit. Këtu duhet të theksohet se ekziston mungesë e komunikimit me institucionet tjera të kësaj fushe. Këto anë të dobëta në mënyrë të qartë bëjnë me dije se mungojnë bashkëpunime dhe mekanizma dhe procese të qarta të cilat kanë për qëllim integrimin e proceseve të planifikimit. Mungesa

e bashkëpunimit dhe planifikimit përfshirës mund të rezultojë me lëshime në përpunimin e dokumenteve operative-programeve vjetore, lëshime në planifikimin e investimeve kapitale si dhe lëshime në buxhetim. Profesionalizmi dhe aftësia e kuadrit administrativ duhet të jetë pika nisëse për tejkalimin e kësaj situate dhe e njëjta si parakusht duhet të sigurohet në perspektivën mbi zhvillimin e kapaciteteve.

Mundësitë të cilat janë jashtë komunës, e të cilat mund të shfrytëzohen për avancimin e perspektivës të proceseve të brendshme janë mbulimi dhe qasja e madhe e TIK, mundësia për të ndikuar mbi formimin ose përgatitjen e programeve mësimore (në veçanti për arsimin e mesëm profesional), mundësitë nga delegimi i pjesës së kompetencave të subjekteve nga sektori civil dhe bashkësia e biznesit si edhe mundësia për themelimin e bashkëpunimit ndërkomunal edhe në pjesën e kompetencës mbi arsimin.

Mundësia për ndikimin e komunës mbi kërcënimet e detektuarra është e vogël dhe të njëjtat duhet të merren seriozisht parasysh në procesin e përcaktimit të prioriteteve dhe masave.

Prezenca dhe shfrytëzimi i TIK-ut si vegël duhet të shfrytëzohet në ndërtimin e strategjisë për bashkëpunim on-line midis komunës, qytetarëve dhe institucioneve arsimore. Qasja e këtillë do të ndikojë në përmirësimin e bashkëpunimit me institucionet dhe qytetarët dhe mbi përmirësimin e informimit të opinionit. Më tej, që të kënaqë nevojat e tregut të punës dhe që të mundësojë kushte për punësimin e qytetarëve, komuna duhet të shfrytëzojë anët e fuqishme dhe mundësitë nga legjislati i cilat i japin të drejtë komunës që të definojë dhe propozojë profile të reja arsimore dhe mbi formimin ose përgatitjen e programeve mësimore (në veçanti për arsimin e mesëm profesional). Strategjia për këtë prioritet duhet të bazohet në ndërtimin e partneriteteve dhe bashkëpunimit me biznes sektorin dhe përfshirjen e sektorit civil në të njëjtën.

7.4 Qytetarë të kënaqur

- **QK1:** Arsimi zhvillohet në kushte bashkëkohore dhe të sigurta
- **QK2:** Harmonizimi i arsimit dhe kapaciteteve të kuadrit arsimor në pajtueshmëri me nevojat lokale të qytetarëve

Qëllimet prioritare strategjike të identifikuar në perspektivën “Qytetarë të kënaqur” duhet të jenë logjikisht të ndërlidhura me lidhjet shkas-pasojë, marrëdhënie dhe ndikim të tri perspektivave paraprake dhe njëkohësisht të mundësojnë arritjen e vizionit përmes strategjive të cilat janë produkt i shfrytëzimit të anëve të fuqishme dhe shfrytëzimit të mundësive të cilat janë më të numërta dhe më me ndikim në raport me anët e dobëta dhe kërcënimet.

Parë nga aspekti i shfrytëzuesve të shërbimeve, ana e fuqishme e Komunës së Strugës është që ajo është realizues i drejtpërdrejtë i kompetencave. NjVL-Strugë edhe ligjërisht edhe praktikisht është nivel i pushtetit i cili është më afër dhe në kontakt të drejtpërdrejtë me qytetarët dhe me të gjithë faktorët të cilët paraqiten ose kanë interes dhe/ose ndikim mbi këtë kompetencë. Për realizim të kompetencës, komuna disponon me burime profesionale njerëzore, gjegjësisht kuadër administrativ dhe arsimor. Në Komunën e Strugës, shkollat posedojnë kapacitetin i cili mund të sigurojë mbindërtim të vazhdueshëm të cilësisë së procesit arsimor që të përmbushin pritjet e shfrytëzuesve.

Ana e dobët nga aspekti i kësaj perspektive është vjetërsia e infrastrukturës e cila ndryshon prej shkolle në shkollë. Veglat dhe pajisjet e vjetra mësimore dhe mungesa e kuadrit profesional në disa shkolla janë pengesë e cila e zvogëlon efikasitetin e anëve të fuqishme të identifikuar, duke prishur të gjitha performancat e sistemit arsimor në nivel lokal, e në disa shkolla e prish edhe cilësinë e mësimdhënies. Prandaj është e nevojshme që të sigurohen instrumente të cilat do të ndihmojnë në ndërtimin e kapaciteteve për zhvillim e procesit arsimor në mënyrë bashkëkohore, cilësore dhe të sigurt.

Faktorët e jashtëm të cilët si mundësi në raport me perspektivën e klientëve duhet të merren parasysh janë zhvillimi i teknologjive të reja të cilat kanë zbatim në procesin edukativo arsimor, dhe partneritetet me shoqatat e qytetarëve për përpilimin dhe aplikimin e projekteve të cilët janë në funksion të zhvillimit të arsimit. Tregu i punës është mundësi dinamike e cila mund të hapë procese të ristrukturimit të proceseve edukative-arsimore, plotësimin e programeve dhe planeve mësimore dhe përcaktimin e profileve të reja arsimore. Tregu i punës dhe bashkëpunimi më esencial me biznes bashkësinë mund të ketë ndikim mbi qasjen e gjithmbarshme në realizimin e kompetencave ashtu që do të ndikojë në përmirësimin e proaktivitetit komunal në pjesën e identifikimit të nevojave nga profilet arsimore dhe krijimin e zgjidhjeve për të njëjtat.

Kërcënimet ose rreziqet lidhur me perspektivën e klientëve që duhet të merren parasysh janë zvogëlimi serioz i numrit të nxënësve, pastaj mosmarrëveshjet ndëretnike, klima politike në relacion pushteti lokal-qendror e cila si rezultat prodhon bashkëpunim të dobët të faktorëve nga institucionet kombëtare. Kriza ekonomike dhe varfëria ndikojnë si një rrezik në realizimin e pritjeve të shfrytëzuesve. Kriza gjithashtu e zvogëlon potencialin e biznes bashkësisë e me këtë edhe pritjet e tyre. Kriza gjithashtu ka ndikim të dëmshëm edhe mbi tendencat ekzistuese të migrimit të fuqishëm për shkak të arsyeve ekonomike. Migrimi do të reflektohet mbi numrin e nxënësve, e kjo do të çrregullojë zbatimin e zhvillimit të planifikuar të arsimit nga aspekti i përmbushjes së pritjeve të shfrytëzuesve, por do të ndikojë edhe mbi rritjen e gjithmbarshme social-ekonomike të komunës. Instrumenti për tejkalimin e këtyre rreziqeve është në krijimin e kushteve për komunikimin e zmadhuar të dykahëshëm dhe ndërveprimi mes të gjithë faktorëve relevant (para së gjithash mes pushtetit qendror dhe lokal) për shkak të analizimit në kohë të situatës që paraqitet si rezultat i kërcënimeve të lartë përmendura dhe dizanjimi i zgjidhjeve për tejkalimin e tyre. Parakushtet dhe kapacitetet në nivel lokal ekzistojnë dhe gjenden edhe në pjesën e anëve të fuqishme (kuadër profesional administrativ, kuadër mësimor profesional dhe të arsimuar, praktikë bashkëpunimi etj.) dhe në pjesën e mundësive (delegimin e një pjese të kompetencave, ekzistimin e nevojës për kuadër profesional në tre-

gun e punës dhe ngjashëm). Rreth këtyre parakushteve duhet të koncentrohen prioritetet masat dhe iniciativat të cilat duhet të sigurojnë arsim i cili zhvillohet në kushte bashkëkohore dhe të sigurta dhe të cilat përmbushin nevojat lokale. Kjo mund të arrihet me strategji të cilat duhet të sigurojnë mjedis për punë dhe ndërveprim të sigurt midis nxënësve, të krijojnë kushte nëpër shkolla për riaftësim dhe zhvillim të shkathtësive tek nxënësit për zgjidhjen e problemeve dhe krijimin e zgjidhjes së qëndrueshme si edhe të sigurojnë ndërveprim mes arsimit, biznesit dhe sektorit civil përmes përfshirjes së bashkësisë lokale në përcaktimin e nevojave dhe planeve arsimore komunale.

HARTA E BALANCUAR E TREGUESVE TË KOMUNËS SË STRUGËS PËR ZHVILLIMIN E ARSIMIT

Harta e balancuar e treguesve mundëson që më së miri të ndiqen se cilat hapa strategjike do t'i ndërmarrë Komuna e Strugës në periudhën 2015-2020 dhe cilat rezultate duhet t'i arrijë që të realizojë vizionin e vet për mbrojtje sociale në komunë.

Me qëllim që të sigurohet fokus më i mirë strategjik dhe prioritizim në implementimin e aktiviteteve, tek secila nga katër aspektet e strategjisë dhe tek prioritetet strategjike në kllapa është dhënë domethënie (rëndësi) relative për të gjitha aspektet dhe prioritete përkatëse strategjike të shprehura në përqindje. Shuma në përqindje tregon rëndësinë e secilit aspekt në raport me tre aspektet tjera, si dhe rëndësinë e secilit prioritet strategjik në kuadër të katër aspekteve. Përqindja më e madhe tregon fokus strategjik dhe rëndësi më të madhe të atij aspekti ose prioriteti.

Në vijim është paraqitur Harta e balancuar e treguesve.

HARTA E BALANCUAR E TREGUESVE PËR ZHVILLIM TË ARSIMIT NË KOMUNËN E STRUGËS 2015-2020

VIZIONI:

ARSIMI VEPRON NË KUSHTET TË CILAT JANË NË HAP ME NDRYSHIMET DHE NEVOJAT E BASHKËSISË LOKALE DHE TREGUT TË PUNËS

Prioritetet	Treguesit	Vlerat e synuara	Masat/Iniciativat
QYTETARË TË KËNAQUR(19.33%)			
<p>QK1: Zhvillimi i arsimit në kushte bashkëkohore dhe të sigurta (7.66%)</p>	<p>1.1 Shkalla e kënaqësisë së biznes sektorit dhe qytetarëve</p>	<p>50% rritje e kënaqësisë të biznesi bashkësisë</p>	<p>1.1 Sigurimin e kushteve për mësim bashkëkohor dhe kualitativ</p> <p>1.2 Ndërtimin e një mjedisi për punë dhe ndërveprim të sigurt ndërmjet nxënësve</p> <p>1.3 Krijimin e mundësive në shkolla për përmirësimin dhe zhvillimin e aftësive tek nxënësit për zgjidhjen e problemeve dhe krijimin zgjidhjeve të qëndrueshme</p>
	<p>1.2 Përmirësim funksionale në rrjetin shkollor</p>	<p>35% përmirësim të funksionalitetit të rrjetit shkollor</p>	
<p>QK2: Harmonizimi i arsimit dhe kapaciteteve të kuadrit arsimor në pajtueshmëri me nevojat lokale të qytetarëve</p>	<p>2.1 Numri i punësimeve të realizuara pas mbarimit të shkollimit të mesëm</p>	<p>30 % rritje të punësimit (me arsim të mesëm të përfunduar)</p>	<p>2.1 Përfshirjen e bashkëveprimit ndërmjet arsimit, biznes sektorit dhe atij civil</p> <p>2.2 Përfshirjen e komunitetit lokal për përcaktimin e nevojave dhe planeve arsimore të komunave</p> <p>2.3 Përforcimin e procedurave për menaxhin, kontroll dhe monitorim</p>

Harta e balancuar e treguesve të Komunës së Strugës për zhvillimin e arsimit

HARTA E BALANCUAR E TREGUESVE PËR ZHVILLIM TË ARSIMIT NË KOMUNËN E STRUGËS 2015-2020

Prioritetet	Treguesit	Vlerat e synuara	Masat/Iniciativat
SIGURIMI I SHËRBIMEVE (20.16%)			
SSH1: Shfrytëzimin e TIK për bashkëpunim on-line midis komunës, qytetarëve dhe institucioneve arsimore (10.83%)	1.1 Ueb faqe funksionale komunale	www.struga.gov.mk	1.1 Përforcimin e sistemit për informim të qytetarëve (përmirësim dhe azhurnim të rregullt të faqes, përdorimin e rrjeteve sociale, hapësirë për aktivitete dhe forume për fushën e arsimit) 1.2 Përfshirjen e procedurave zyrtare për informim të rregullt të këshillit dhe komunës në lidhje me arsimin
	1.2 Numri i procedurave të përcaktuara (protokolle për komunikim)	3 protokolle deri 2017	
SSH2: Përfshirjen e profileve dhe aktiviteteve të reja arsimore sipas nevojave të tregut lokal të punës (9.33%)	2.1 Numri i programeve të përgatitura për përfshirjen e profileve të reja arsimore	5 programe deri 2020	2.1 Përgatitje të programeve për përfshirjen e profileve të reja arsimore në shkollat e mesme profesionale 2.2 Bashkëpunim me sektorin publik dhe atë privat për rritje e mundësive për punë praktike të nxënësve të shkollave të mesme 2.3 Përdorimin e këshillave mbi karrierën për udhëzimin e nxënësve për zgjedhjen e saktë të profesionit
	2.2 Numri i drejtimeve të reja të hapura në shkollat e mesme profesionale	3 drejtime (profile) deri 2020	

HARTA E BALANCUAR E TREGUESVE PËR ZHVILLIM TË ARSIMIT NË KOMUNËN E STRUGËS 2015-2020			
Prioritetet	Treguesit	Vlerat e synuara	Masat/Iniciativat
ZHVILLIMI I KAPACITETEVE (33.50%)			
ZhK1: Edukim dhe përmirësim profesional i kuadrit edukativo-arsimor (19.66%)	1.1 Numri i trajnimeve	2 në nivel vjetor	1.1 Përforcim i vazhdueshëm i kapaciteteve të të punësuarve në njësitë dhe administratën komunale 1.2 Mbështetje sistematike për edukim dhe përmirësim profesional të kuadrit edukativo-arsimor 1.3 Shkëmbimin e përvojave të kuadrit komunal dhe edukativo-arsimor me komunat e tjera 1.4 Mbështetje për kuadrin arsimor për krijimin e infrastrukturës së re dhe platformë për aktivitete jashtëmësimore
	1.2 Numri i seminareve dhe takimeve	6 në nivel vjetor	
ZhK2: Rindërtimin (rinovimin) e infrastrukturës shkollore dhe pajisjen e kabineteve (13.84%)	2.1 Numri i shkollave dhe objekteve sportive të rinovuara	5 deri 2020	2.1 Rindërtimin dhe zgjerimin e infrastrukturës shkollore sipas standardeve për efikasitetin energjetik duke i përfshirë dhe objektet sportive 2.2 Modernizimin e inventarit shkollor në shkollat fillore dhe të mesme 2.3 Modernizimin e kabineteve me pajisje dhe vegla ndihmëse mësimore
	2.2 Numri i kabineteve të renovuar	25% inventar i i vjetërsuar i ndërruar deri 2020	
	2.3 Numri i inventarëve, mjeteve dhe veglave ndihmëse të reja (nëpër shkolla)		

Harta e balancuar e treguesve të Komunës së Strugës për zhvillimin e arsimit

HARTA E BALANCUAR E TREGUESVE PËR ZHVILLIM TË ARSIMIT NË KOMUNËN E STRUGËS 2015-2020

Prioritetet	Treguesit	Vlerat e synuara	Masat/Iniciativat
MENAXHIMI ME BUXHETIN (27.01%)			
MB1: Rritja e mjeteve buxhetore komunale të dedikuara për arsim (13.35%)	1.1 Lartësia e zërit për arsim në buxhetin komunal	5 % rritje e buxhetit komunal për arsim	1.1 Rritja e investimeve në arsim 1.2 Rritjen e zërave buxhetor për sistemin edukativo-arsimor 1.3 Planifikim me koordinim të ngushtë dhe bashkëpunim me Sektorin për financa
MB2: Rritja e mjeteve jobuxhetore për arsim (13.66%)	2.1 Lartësia e dotacioneve 2.2 Donacionet e rritura	3 milion denarë në nivel vjetor	2.1 Vendorsjen e dialogut me qeverinë për rritjen e mjeteve për arsimim 2.2 Rritjen e sasisë së mjeteve nga fondet jobuxhetore 2.4 Aplikimin e shpalljeve publike për grantet

VLERAT:

BASHKËJETESA, QËNDRUESHMËRIA DHE VLERAT E PËRHERSHME, INTEGRITETI, MOTIVIMI, LIGJSHMËRIA, TRANSPARENCA, PROFESIONALITETI DHE SAKTËSIA, BARAZIA, PJESËMARRJA, VAZHDIMËSIA, HAPJA DHE ORIENTIMI, AVANCIMI I SHËNDËTËSISË DHE PARTICIPIMI

MONITORIMI DHE VLERËSIMI

Harta e Balancuar të treguesve paraqet mjet të rëndësishëm për monitorimin e implementimit të Strategjisë në Komunën e Strugës për zhvillimin e arsimit 2015-2020, duke i pasur parasysh të gjitha qëllimet dhe masat- financiare dhe jofinanciare-që rrjedhin nga vizioni. Realizimi i përfitimeve nga HBT të komunës ndiqet përmes raporteve, diskutimeve, komunikimit, azhurnimit dhe veprimit. Raportet nga HBT-ja të komunës përgatiten çdo tre muaj, sipas një rendi të caktuar. Gjatë së cilës, në procesin e monitorimit kanë rol kryetari i komunës, sekretari dhe udhëheqësit e sektorëve të cilët janë përgjegjës për implementimin e masave dhe aktiviteteteve për objektivat përkatëse prioritare strategjike.

Roli i Kryetarit të komunës është të emërojë person i cili do të jetë përgjegjës për monitorimin e implementimit të Strategjisë së Komunës së Strugës për zhvillimin e arsimit 2015-2020. Personi përgjegjës për monitorimin e implementimit të strategjisë i kryen aktivitetet vijuese:

- E koordinon mbledhjen e informatave nga sektorët;
- I informon udhëheqësit e sektorëve për afatet përfundimtare për dorëzimin e raporteve sektoriale;
- I konsolidon raportet sektoriale në Raport të vetëm HBT-së së Komunës së Strugës për bashkëpunim me sektorin civil ;
- I dorëzon raportet e konsoliduara deri te sekretari, Kryetari i komunës dhe Këshilltarët e Komunës së Strugës, dhe
- E monitoron dhe e zbaton procesin e përfshirjes së ndryshimeve në HBT.

Roli i udhëheqësve të sektorëve në procesin e monitorimit të arritjes së vlerave të synuara nga HBT të Komunës së Strugës për zhvillimin e arsimit përbëhet nga:

- Të caktojnë person përgjegjës për secilin tregues nga prioritetet strategjike të cilat janë pjesë e qëllimeve të sektorit;
- Të përgatisin raport për zbatimin e aktiviteteve në nivel të sektorit;
- Të marrin pjesë në rishikimin e treguesve për secilin qëllim prioritar i cili është pjesë e qëllimeve të sektorit.
- Personi përgjegjës për secilin tregues nga qëllimet strategjike prioritare në procesin e monitorimit të arritjes së vlerave të synuara nga HBT i kryen aktivitetet në vijim:
- E koordinon mbledhjen e informatave në kuadër të sektorit;
- E informon udhëheqësin e sektorit për afatet përfundimtare për dorëzimin e raportit sektorial;
- E përpunon raportin e vetëm sektorial dhe e dorëzon deri te udhëheqësi i sektorit;
- E monitoron dhe e zbaton procesin e përfshirjes së ndryshimeve në HBT.

Përveç monitorimit, HBT do të shfrytëzohet për vlerësimin e zbatimit të planit strategjik, me qëllim të vërtetohet se a janë arritur qëllimet e planifikuara në mënyrë efikase dhe se a janë paraqitur efekte të padëshirueshme dhe deri në cilën shkallë janë ato.

Prishja apo ndërprerja e lidhjes shkak-pasojë të prioriteteve, si edhe mos arritja e vlerave të qëllimit të treguesve për prioritetet e veçanta do të japë informacione mbi atë se a duhet dhe çfarë ndryshimesh duhen bërë në kornizat e Planit Strategjik.

