REPUBLIKA E SHQIPERISE
MINISTRIA E ARSIMIT
DHE SPORTIT

ASCAP
AGJENCIA E SIGURIMIT TË CILËSISË
SË ARSIMIT PARAUNIVERSITAR

MANUALI I RISKUT I INSTITUCIONEVE ARSIMORE PARAUNIVERSITARE

ASCAP, 2023

REPUBLIKA E SHQIPËRISË
MINISTRIA E ARSIMIT DHE SPORTIT

Nr.317/2 prot. Tiranë, më 19.5.2023

M I R A T O H E T

MINISTËR

EVIS KUSHI

MANUALI I RISKUT I INSTITUCIONEVE ARSIMORE PARAUNIVERSITARE

Ky dokument u hartua nga:

Gerti Janaqi

Teuta Çobaj

Eniana Veli

Majlinda Ucaj

Përgatiti Regjistrin e Riskut:

Teuta Çobaj

Shemsi Muça

Redaktues shkencor:

Eniana Veli

Majlinda Ucaj

Redaktues gjuhësor:

Nikolin Gërmenji

Ndihmuan me ide dhe materiale Mira Kotobelli, Gjergji Vangjeli, Anila Ferizaj, Ardjana Gjini, Sulejman Keta, Selman Hodaj, Entela Burazeri, Laura Shuteriqi, Sose Nikaj,

Shtypshkronja

ISBN

PËRMBAJTJA

I. HYRJE...6

II. QËLLIMI I MANUALIT TË RISKUT...7

II.1. Objektivat e menaxhimit të riskut...9

II.2. Përgjegjësitë e aktorëve në procesin e menaxhimit të riskut...10

III. KONCEPTI I RISKUT...12

III.1. Përkufizimi i riskut 12

III.2. Parimet e menaxhimit të riskut 13

III.3. Treguesit e riskut 15

IV. PROCESI I MENAXHIMIT TË RISKUT...18

IV.1. Përcaktimi i kontekstit 19

IV.2. Identifikimi i riskut 20

IV.3. Analiza e riskut 21

IV.3.1. Probaliteti 22

IV.3.2. Pasojat...22

IV.4. Vlerësimi i riskut...24

IV.4.1. Matrica e riskut...24

IV.4.2. Vlerësimi i pasojave të riskut...28

IV.4.2.1. Treguesi 1: Mirëqenia e nxënësve 28

IV.4.2.2. Treguesi 2: Vizioni i IAP-së...31

IV.4.2.3. Treguesi 3: Infrastruktura...32

IV.4.2.4. Treguesi 4: Burimet njerëzore...33

IV.4.2.5. Treguesi 5: Burimet financiare 36

IV.4.2.6. Treguesi 6: Teknologjia e informacionit...38

IV.4.2.7. Treguesi 7: Vlerësimi i Brendshëm i IAP-së...41

IV.4.2.8. Treguesi 8: Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja...42

IV.4.2.9. Treguesi 9: Rezultatet e nxënësve...44

IV.5. Trajtimi i riskut...46

IV.5.1. Zhvillimi i planeve të trajtimit të riskut...48

IV.5.1.1. Shembull për planin e veprimit për sigurinë fizike në IAP...49

IV.6. Monitorimi, rishikimi dhe raportimi i riskut..55
IV.7. Komunikimi dhe konsultimi..55
IV.8. Regjistri dhe raportimi i riskut...56
IV.8.1. Formati i regjistrit të riskut në nivel ZVAP-je...57
IV.8.2. Regjistri i riskut i IAP-së...58
V. BAZA LIGJORE..66
VI. BIBLIOGRAFIA...72

I. HYRJE

Vlerësimi i riskut të institucioneve arsimore parauniversitare (në vijim IAP) është ideuar "*leva e ndryshimit*" për procesin e vlerësimit dhe të monitorimit të bazuar në risk, me synim sigurimin e cilësisë së shërbimit arsimor parauniversitar, të ofruar nga çdo IAP në Republikën e Shqipërisë, në përputhje me kriteret e cilësisë, të përcaktuara në Kornizën e Vlerësimit të Cilësisë së IAP-së, ASCAP 2020.

Bazuar në VKM-në nr. 98, datë 27.02.2019 "Për krijimin, mënyrën e organizimit e funksionimit të Agjencisë së Sigurimit të Cilësisë së Arsimit Parauniversitar (ASCAP)", ASCAP-i *ka për detyrë vlerësimin dhe monitorimin mbi bazë risku të veprimtarisë së institucioneve arsimore publike dhe private të sistemit të arsimit parauniversitar,* për respektimin në vazhdimësi të kushteve dhe detyrimeve për ofrimin e shërbimit cilësor, shoqëruar me lënien e rekomandimeve dhe këshillimeve, për përmirësimin e elementëve të caktuar të institucioneve apo të gjithë sistemit të arsimit parauniversitar, si: të kurrikulës me bazë të gjerë kompetencash të hartuar/zbatuar/ përvetësuar; të standardeve profesionale të mësuesit dhe të drejtorit të IAP-së; të strategjive/ metodologjive/teknikave bashkëkohore për një mësimdhënie dhe të nxënë konstruktive, kontekstuale, bashkëvepruese dhe të vetënormuar; të vlerësimit dhe arritjeve të nxënësve; të drejtimit dhe menaxhimit të institucionit; të mirëqenies dhe sjelljes së nxënësve etj.

Në këtë kuadër, ASCAP-i në bashkëpunim me MAS-in, DPAP-n, DRAP-et, ZVAP-të dhe drejtues IAP-je hartoi Manualin e Riskut të IAP-ve, objektivi i të cilit është të sigurojë një pasqyrë të proceseve të menaxhimit të riskut në IAP në bashkëpunim me specialistët e ZAVP-ve përkatëse dhe të japë udhëzime praktike për menaxhimin e tij.

Menaxhimi i riskut është diçka me të cilën të gjithë përballemi çdo ditë dhe kjo është gjithashtu e vërtetë për një bashkësi organizative, siç është IAP-ja, ku drejtuesit/mësuesit/punonjësit jo mësimorë, prindërit menaxhojnë në mënyrë aktive risqet. Proceset e menaxhimit të riskut të IAP-së janë krijuar për të ofruar një mjet që menaxherët/drejtuesit e IAP-së të bëjnë një bilanc se si mund të ndikojnë risqet tek vizioni, përparësitë, objektivat e IAP-së, çfarë ata po përpiqen të arrijnë për mirëqenien dhe arritjet e nxënësve dhe, nëse mund të vënë në zbatim plane përmirësimi për t'i zvogëluar apo eliminuar pasojat e këtyre risqeve.

Këto procese janë ideuar për të dhënë sigurinë që risqet po menaxhohen në të gjithë IAP-të, duke konkretizuar dhe dokumentuar praktikën cilësore të tyre. Gjithashtu, ato janë ideuar për të siguruar një strategji për përshkallëzimin e risqeve, që mund të kenë një ndikim të rëndësishëm në kontekstin arsimor dhe komunitetin shkollor, duke ofruar një paralajmërim të hershëm për drejtuesit dhe një rrugë me mbështetje të mëtejshme, të qëndrueshme, profesionale dhe cilësore për menaxhimin e tyre.

Manuali i riskut përcakton treguesit që duhen vlerësuar në institucionet arsimore parauniversitare për të administruar riskun me të cilin hasen, apo potencialisht mund të ndeshen në të ardhmen gjatë zhvillimit të veprimtarisë mësimore edukative në IAP dhe jashtë saj.

Në këtë manual shpjegohen me hollësi metodat dhe procedurat për identifikimin, analizimin, vlerësimin dhe monitorimin e riskut, me të cilat institucioni arsimor është i ekspozuar.

ZVAP-të, krijojnë dhe përditësojnë regjistrin e riskut të IAP-ve në nivel vendor, DRAP-et në nivel rajonal dhe DPAP-ja në nivel kombëtar. Përditësimi i regjistrit të riskut mbështetet në të dhënat sasiore dhe cilësore të IAP-ve, të cilat janë 6 mujore dhe vjetore.

II. QËLLIMI I MANUALIT TË RISKUT

Qasja e Manualit të riskut është bazuar në Standardet ISOO 31000, përvojat ndërkombëtare, kontekstin shqiptar, aktet ligjore dhe nënligjore të arsimit parauniversitar në fuqi, si dhe kriteret e cilësisë, të përcaktuara në Kornizën e Vlerësimit të Cilësisë së IAP-së, ASCAP 20220. Manuali i riskut do të zbatohet nga të gjitha institucionet arsimore parauniversitare publike dhe private.

Manuali mbështet krijimin e vlerave të arsimit parauniversitar për të ndihmuar suksesin e të gjithë nxënësve deri në vetërealizimin e tyre si individ, në një mjedis arsimor, ku integrohet risia me përvojën e një shoqërie demokratike. Ai nxit vendimmarrje të drejta për IAP-në, për të siguruar mirëqenien e nxënësve dhe ndihmon në llogaridhënien e transparencën e përgjegjësive kontraktuale, morale dhe profesionale të IAP-së.

Ky dokument thekson rëndësinë e menaxhimit të riskut në institucionet arsimore parauniversitare, e mbështetjen e punonjësve mësimorë e jo mësimorë, për të kuptuar rolet e tyre në krijimin e proceseve dhe sistemeve të sigurta, të duhura për administrimin e riskut në IAP e jashtë tij duke

përmbushur kështu vizionin, përparësitë dhe duke arritur objektivat që IAP-ja i ka vënë vetes, në përputhje me Strategjinë e Arsimit Parauniversitar.

Menaxhimi i riskut synon që IAP-ja të sigurojë dhe të funksionojë brenda një mjedisi të përmirësimit të vazhdueshëm, duke e vënë fokusin në rezultatet akademike e joakademike të nxënësve.

Qëllimi i Manualit është të ofrojë një qasje të qëndrueshme për menaxhimin e riskut të IAP-së, duke përdorur tregues standardë të riskut, për të gjitha institucionet arsimore parauniversitare.

Manuali përshkruan instrumentet dhe proceset që sigurojnë menaxhimin strategjik dhe atë teknik të llojeve të ndryshme të risqeve, që institucioni arsimor përballet përgjatë veprimtarisë mësimore edukative. Ai përcakton kuadrin menaxherial të kontrollit, të monitorimit dhe të mënyrave të uljes së risqeve të mundshme.

Manuali përqendrohet në:

- standardizimin e klasifikimit të risqeve dhe menaxhimin e tyre në të gjitha institucionet arsimore parauniversitare;
- aftësimin e stafit të IAP-së për t'u marrë në mënyrë efektive me ngjarjet e ardhshme, që krijojnë pasigurinë e rezultateve, qofshin ato të nxitura nga faktorë të jashtëm apo të brendshëm;
- reagimin efikas të IAP-së ndaj risqeve të mundshme në mënyrë parandaluese, në të gjithë veprimtarinë mësimore edukative;
- nxitjen e vendimmarrjeve për përdorimin efektiv të burimeve njerëzore dhe financiare në përputhje me planet zhvillimore dhe pritshmëritë e IAP-së;
- krijimin e sistemeve të sigurta, për të gjurmuar dhe raportuar mbi risqet ekzistuese dhe ato në zhvillim për përmbushjen e kritereve të cilësisë;
- rritjen e mirëkuptimit dhe ndërgjegjësimit, duke qartësuar përgjegjshmërinë dhe përgjegjësitë në lidhje me riskun e IAP-së;
- ofrimin e udhëzimeve të thjeshta për zhvillimin, zbatimin dhe menaxhimin e riskut në të gjitha nivelet;
- realizimin e një procesi të përshtatshëm dhe të zbatueshëm për të ulur dhe eliminuar riskun në IAP.

Vlerësimi i riskut kryhet nga ZVAP-të për të gjitha institucionet arsimore publike dhe private nën juridiksionin e tyre, në përputhje me këtë Manual.

ASCAP-i, në bashkëpunim me DPAP-në, DRAP-et, ZVAP-të dhe institucionet arsimore publike/private realizon monitorime e vlerësime me bazë riskun të IAP-ve.

II.1. Objektivat e menaxhimit të riskut

Përfshirja e menaxhimit të riskut në të gjitha IAP-të në nivel kombëtar është i rëndësishëm pasi:

- rrit gjasat që IAP-ja të arrijë përparësitë dhe objektivat, në përputhje me qëllimet e Strategjisë së Arsimit parauniversitar, 2021-2026, për barazi, cilësi dhe gjithëpërfshirje;
- siguron se IAP-ja ka marrë vendime të paanshme dhe të drejta të bazuara në risk;
- IAP-ja ndërmerr veprimet e nevojshme për të menaxhuar dhe për të reduktuar risqet;
- menaxhon në mënyrë aktive riskun në përputhje me praktikat më të mira për të siguruar që ai të ulet në një nivel të papërfillshëm;
- përmirëson planifikimet e IAP-së në të gjitha fushat e cilësisë;
- përgatit IAP-në për sfidat e së ardhmes;
- përmirëson zhvillimin profesional të stafit të IAP-së, për aftësim pedagogjik, kompetencën digjitale dhe gjithëpërfshirjen;
- rrit besimin e të gjithë aktorëve të IAP-së;
- siguron që veprimtaria e IAP-së të zhvillohet në përputhje të plotë me aktet ligjore e nënligjore në fuqi.

Menaxhimi i riskut është një proces që përfshin identifikimin, analizimin, vlerësimin dhe monitorimin e risqeve, me qëllim eliminimin e tij, për arritjen e përparësive dhe objektivave të IAP-së. Menaxhimi i riskut bashkërendon të gjitha burimet dhe mjetet për të zvogëluar, monitoruar, dhe kontrolluar gjasat dhe/ose ndikimin e riskut, ose për të rritur realizimin e mundësive.

Menaxhimi i riskut është pjesë përbërëse e praktikave më të mira në drejtimin dhe menaxhimin e institucionit arsimor.

Gjithashtu ky manual parashikon dhe kërkon që çdo drejtues institucioni arsimore të ketë në vëmendje në vijimësi dhe në mënyrë të kujdesshme kontrollin monitorimin dhe zvogëlimin e

risqeve për të cilat ka dijeni apo të identifikojë në vijueshmëri gjatë përmbushjes së detyrës së tij risqet duke zbatuar procedura dhe plane efektive në lidhje logjike me vizionin strategjik dhe kuadrin ligjor në fushën e arsimit.

Manuali i riskut siguron një proces të vazhdueshëm të vlerësimit të risqeve aktuale dhe atyre që mund të ndeshen me mundësi ndodhjeje në të ardhmen e afërt, afatmesme apo afatgjatë për të vlerësuar përmbajtjen, shpërndarjen dhe nivelin e ndikimit (sasior dhe/ose cilësor) në ecurinë e çdo institucioni arsimor.

II.2. Përgjegjësitë e aktorëve në procesin e menaxhimit të riskut

Manuali i riskut zbatohet për të gjitha institucionet arsimore parauniversitare, si publike ashtu dhe jopublike. ZVAP-të sigurojnë zbatimin e këtij manuali, i cili është subjekt i monitorimit/vlerësimit /inspektimit nga ASCAP-i, DPAP-ja dhe DRAP-et.

Përgjegjësitë e aktorëve në procesin e menaxhimit të riskut.

ASCAP-i	- Trajnon DPAP-në, DRAP-et, ZVAP-të dhe drejtuesit e IAP-ve për zbatimin e Manualit të riskut. - Bashkërendon dhe monitoron ZVAP-të për plotësimin e saktë të Regjistrit të riskut. - Realizon vlerësimin e IAP-ve me bazë risku.
DPAP-ja	- Siguron që menaxhimi i riskut të kuptohet dhe të trajtohet me seriozitet si një element që rrit eficiencën dhe vlerat e çdo institucioni arsimor parauniversitar. - Siguron që çdo informacion mbi menaxhimin e riskut të jetë komunikuar në kohë nga ZVAP-ja dhe / ose koordinatori i riskut. - Vlerëson dhe monitoron në vazhdimësi menaxhimin e riskut nga IAP-të. - Përdor regjistrin e riskut për hartimin e planit vjetor për inspektimet/vlerësimet e IAP-ve.
DRAP-i	Cakton një ***koordinator risku,*** si person përgjegjës për sigurinë mbi procesin e menaxhimit të riskut, i cili ka për detyrë: - të bashkërendojë punën me ZVAP-të rreth ndryshimeve në dokumentet

	bazë të procesit, rregulloret, formatet, politikat, etj. - të sigurojë që risqet janë vlerësuar saktë dhe të ndjekë zbatimin e procedurave të menaxhimit të riskut; - të ndihmojë në identifikimin dhe vlerësimin e risqeve; - të informojë herë pas here në DPAP dhe ASCAP mbi ecurinë dhe problematikat e menaxhimit të riskut në ZVAP-të nën juridiksionin e DRAP-it përkatës.
ZVAP-ja	- Bashkëpunon me IAP-të, për mbledhjen e të dhënave sipas kontekstit, për identifikimin, analizimin dhe vlerësimin e riskut të çdo IAP-je nën juridiksionin e saj. - Menaxhon instrumentet që dokumentojnë menaxhimin e riskut dhe i komunikon ato te strukturat përkatëse. - Propozon masat e duhura për trajtimin e risqeve me anë të transferimit të riskut (për palët e jashtme), shmangien e riskut, dhe menaxhimin e situatave në rastet e risqeve të pashmangshme. - Lehtëson, ndihmon, bashkërendon dhe këshillon për procesin e menaxhimit të riskut të gjitha institucionet arsimore parauniversitare, në trajtimin e risqeve dhe përcaktimin e veprimeve që mund të ndërmerren për adresimin e tyre. - Analizon përdorimin e mundësive reale dhe me kosto efektive të tyre për adresimin e risqeve të caktuara - Plotëson, mirëmban dhe përditëson në vazhdimësi Regjistrin e riskut në nivel ZVAP-je. - Përgatit një informacion me shkrim lidhur me situatën e menaxhimit të riskut për IAP-të nën juridiksionin e saj dhe e dërgon atë në DRAP, DPAP dhe ASCAP.
IAP-ja	- Dërgon në ZVAP të gjitha të dhënat sipas kontekstit, për identifikimin, analizimin dhe vlerësimin e riskut. - Plotëson, mirëmban dhe përditëson Regjistrin e riskut në nivel shkolle. - Harton një plan pune për trajtimin e riskut me qëllim uljen dhe mënjanimin e tij. - Raporton në ZVAP për masat e marra për uljen dhe mënjanimin e riskut.

III. KONCEPTI I RISKUT

III.1. Përkufizimi i riskut

Risku[1] *është efekti i pasigurisë në arritjen e objektivave, i cili është shmangie nga pritshmëria dhe mund të jetë pozitiv, negativ ose të dyja së bashku dhe mund të adresojë, krijojë apo rezultojë në mundësi dhe kërcënime.*

Një risk përbëhet nga ndërthurja e probabilitetit (gjasës) të një kërcënimi ose mundësie të perceptuar dhe madhësisë së pasojës (ndikimit) që ky kërcënim ose mundësi e perceptuar do të kishte mbi objektivat.

Një mundësi mund të përkufizohet si:	Një ngjarje e pasigurt që mund të ketë një ndikim pozitiv mbi objektivat.
Një kërcënim mund të përkufizohet si:	Një ngjarje e pasigurt që mund të ketë një ndikim negativ mbi objektivat.

Në këtë këndvështrim nuk përbën risk ngjarja, por niveli i pasojës që do të ketë kjo ngjarje. Risku është zbatimi i një procesi sistematik për të kuptuar një seri ngjarjesh që mund të ndodhin, si mund të ndodhin, kur dhe pse mund të ndodhin.

Identifikimi i riskut qëndron në përcaktimin se cilat ngjarje cenojnë cilësinë e shërbimit arsimor të ofruar nga institucioni arsimor parauniversitar, kohën dhe objektivat e IAP-së në veçanti dhe sistemit arsimor në tërësi.

Parametrat e riskut:

Probabiliteti	Probabiliteti (gjasa) përdoret për t'iu referuar mundësisë që diçka të ndodhë, qoftë e matur, e përcaktuar në mënyrë objektive apo subjektive, cilësore ose sasiore, dhe e përshkruar me terma të përgjithshëm ose matematikisht. (të

[1]Standardet Globale të Menaxhimit të Riskut Parimet dhe Guidat; ISO 31000:2009 dhe Guida73:2009, Menaxhimi i Riskut –Terminologjia

	tilla si një probabilitet ose një frekuencë gjatë një periudhe të caktuar kohore).
Pasoja	Pasojat nga një risk mund të jenë negative kur ato rezultojnë në humbje, dëme apo efekte negative e të padëshirueshme sikurse dhe mund të kenë efekte pozitive. Në parim çdo ngjarje ka gjithmonë të paktën dy këndvështrime në efektet që sjell, për një palë do të jetë pozitive dhe për tjetrën do të jetë negative ose e padëshirueshme.

Kombinimi i këtyre 2 parametrave, probabilitetit dhe pasojës, përcakton ***nivelin e riskut***.

NIVELI I RISKUT

Niveli i riskut	=	**Probaliteti**	x	**Pasoja**
		Vlerësuar në një kohë të përcaktuar		Në lidhje me kriteret e cilësisë

III.2. Parimet e menaxhimit të riskut

Qëllimi i menaxhimit të riskut është krijimi dhe mbrojtja e vlerës. Ai përmirëson ecurinë, nxit risinë dhe mbështet arritjen e objektivave. Parimet e riskut ofrojnë udhëzime mbi menaxhimin efektiv dhe efikas të riskut, duke komunikuar vlerën e tij dhe duke shpjeguar qëllimin e tij.

Parimet janë baza për menaxhimin e riskut dhe duhet të merren parasysh gjatë procesit të menaxhimit të riskut. Këto parime duhet t'i mundësojnë IAP-së të menaxhojë efektet e pasigurisë në objektivat e vëna.

Parimet e riskut janë:

I integruar	Menaxhimi i riskut nuk është një veprimtari e pavarur dhe e ndarë nga veprimtaritë e IAP-së. Menaxhimi i riskut është pjesë e përgjegjësive të drejtimit dhe menaxhimit dhe pjesë përbërëse e gjithë veprimtarisë mësimore edukative, duke përfshirë planifikimin strategjik dhe të gjitha proceset e menaxhimit të sfidave të së ardhmes.
I strukturuar	Një qasje sistematike, në kohë dhe e strukturuar e menaxhimit të riskut ndihmon në mënyrë efikase dhe të vijueshme në arritjen e rezultateve qëndrueshme, të krahasueshme dhe të besueshme.
I personalizuar	Procesi i menaxhimit të riskut është përshtatur dhe në raport me kontekstin e jashtëm dhe të brendshëm të IAP-së, që lidhet me objektivat e vëna.
Gjithëpërfshirës	Përfshirja e duhur dhe në kohë e të gjithë aktorëve të interesuar mundëson që njohuritë, pikëpamjet dhe perceptimet e tyre të merren parasysh. Kjo rezulton në përmirësimin e ndërgjegjësimit dhe menaxhimit të informuar të riskut.
Dinamik	Risqet mund të shfaqen, ndryshojnë ose zhduken ndërsa konteksti i jashtëm dhe i brendshëm i IAP-së ndryshon. Menaxhimi i riskut parashikon, zbulon, pranon dhe u përgjigjet atyre ndryshimeve dhe ngjarjeve në mënyrën e duhur dhe në kohë.
Informacioni më i mirë i përdorshëm	Të dhënat në procesin e menaxhimit të riskut bazohen në burime informacioni, siç janë të dhënat ndër vite, përvojat, reagimet e palëve të interesuara, vëzhgimet, parashikimet dhe gjykimet e vlerësuesve. Menaxhimi i riskut merr parasysh çdo kufizim dhe pasiguri të lidhur me një informacion dhe pritshmëri të tillë. Informacioni duhet të jetë në kohë, i qartë dhe i përdorshëm për të gjithë aktorët e interesuar.
Faktorët njerëzorë dhe kulturorë	Menaxhimi i riskut njeh aftësitë, perceptimet dhe synimet e aktorëve të jashtëm dhe të brendshëm. Sjellja dhe kultura e njerëzve ndikojnë ndjeshëm në të gjitha aspektet e menaxhimit të riskut në çdo nivel dhe fazë.
Përmirësimi i vazhdueshëm	Menaxhimi i riskut përmirësohet vazhdimisht përmes mësimit dhe përvojës.

III.3. Treguesit e riskut

Bazuar në legjislacionin shqiptar, përvojat ndërkombëtare dhe kontekstin e arsimit parauniversitar, vlerësimi i riskut të IAP-ve kategorizohet në 9 tregues të riskut, që mbështesin vlerësimin e përgjithshëm të riskut.

Pasi risku është identifikuar, ai mund të klasifikohet në një nga treguesit e riskut më poshtë, të cilët ndihmojnë për të siguruar që çdo risk i zakonshëm, domethënës mund të përshkallëzohet dhe raportohet në mënyrën e duhur.

Në tabelën e mëposhtme jepen treguesit e riskut dhe disa shembuj të llojeve të risqeve që mund të klasifikohen për çdo tregues:

	Treguesit e riskut	Treguesi përfshin risqe që lidhen me:
1.	***Mirëqenia e nxënësve***	• Sigurinë fizike; • Mirëqenien sociale, emocionale dhe psikologjike; • Të drejtat dhe detyrat e nxënësve; • Nxënësit me nevoja të veçanta; • Psikologun/punonjësin social; • Oficerin e sigurisë.
2.	***Vizioni i IAP-së***	• Hartimin e vizionit në përputhje me SAPU-n 2021-2026; • Gjithëpërfshirjen e të gjithë aktorëve në grupet e punës; • Analizën e gjendjes; • Kontekstin e IAP-së; • Përmbushjen e vizionit dhe përparësive; • Realizimin e objektivave/objektivit të planit vjetor.
3.	***Infrastruktura***	• Shëndetin/higjienën (ujë i rrjedhshëm dhe i pastër, cilësia e ajrit, ndriçimi, ngrohja/ftohja e shkollës, etj.; • Sigurinë (rrethimi i oborrit, kangjellat, gjerësia e shkallëve, fikëse zjarri, shkallët e emergjencës, rampa, kutia e ndihmës së shpejtë etj.); • Përshtatjen e mjediseve mësimore në funksion të mësimdhënies dhe nxënies (raporti nxënës-hapësirë); • Laboratorët; bibliotekën; këndin sportiv; palestrën etj.

4.	***Burimet njerëzore***	• Emërimin dhe largimin e mësuesit; • Arsimimin dhe profilin përkatës; • Zhvillimin profesional të vazhdueshëm; • Kualifikimin.
5.	***Burimet financiare***	• Sigurimin e të ardhurave; • Qëndrueshmërinë e prurjes së të ardhurave; • Menaxhimin e buxhetit.
6.	***Teknologjia e informacionit***	• Laboratorin e TIK-ut; • Përdorimin e TIK-ut në procesin mësimor edukativ; • Platformat online; • Sigurinë e të dhënave etj.
7.	***Vlerësimi i brendshëm i IAP-së***	• Planifikimin e VB; • Mbledhjen e të dhënave; • Përfshirjen e të gjithë aktorëve në procesin e VB; • Analizimin dhe përpunimin e të dhënave; • Gjykimin e të dhënave; • Raportin e VB; • Planin e përmirësimit; • Planin e monitorimit të zbatimit të planit të përmirësimit.
8.	***Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja***	• Përfshirjen e prindërve dhe komunitetit në planifikimin dhe zbatimin e kurrikulës; • Përfshirjen e prindërve dhe komunitetin në vendimmarrjet e IAP-së; • Kënaqësinë e nxënësve dhe të prindërve ndaj shërbimit arsimor të ofruar nga IAP-ja.
9.	***Rezultatet e nxënësve***	• Regjistrimin e nxënësve; • Kalimi nga një nivel arsimor në tjetrin; • Rezultatet vjetore të nxënësve; • Olimpiadat, garat, konkurset; • Rezultatet e nxënësve në provimet kombëtare; • Diferencën e notës mesatare vjetore dhe provimeve kombëtare me vitin paraardhës; • Braktisjen e IAP-së; • Mungesat pa arsye të nxënësve.

Treguesit e riskut janë identifikuar duke marrë parasysh vlefshmërinë e të dhënave, mbi një bazë vjetore, si dhe zbatueshmërinë e tyre në të gjitha institucionet arsimore parauniversitare publike dhe jopublike.

Treguesit e riskut kërkojnë jo vetëm një proces të ndërlikuar të analizës së shkaqeve dhe pasojave, të drejtpërdrejta dhe jo të drejtpërdrejta, të ngjarjeve të ndryshme, por edhe një bazë të dhënash të mirëpërcaktuar.

Treguesit e riskut vlerësohen nëpërmjet një cikli këshillimesh me personelin e institucionit dhe me njohës të fushës dhe synojnë të bëjnë lidhjen shkak-pasojë.

Treguesit e riskut shprehin në mënyrë sasiore/cilësore peshën e tij brenda të njëjtit faktor risku dhe ndërmjet faktorëve të ndryshëm të riskut. Treguesit e riskut përfshihen në një shumatore të përgjithshme për të gjithë faktorët. Këta tregues mbulojnë anët kryesore të cilat ndikojnë në arritjen e përparësive dhe objektivave të IAP-ve dhe të gjithë së bashku japin një pamje të risqeve të mundshme për mosarritjen e rezultateve të pritshme të IAP-së në krahasim me kriteret e cilësisë.

Pragu i riskut

Treguesit e faktorëve të riskut vlerësohen duke përdorur një sistem që përcakton ***pragun e riskut.***

Në vlerësimin e treguesve të riskut, janë marrë parasysh një sërë pragjesh risku, duke marrë parasysh kontekstin e IAP-së dhe analizën e riskut (ku informacioni është i përdorshëm). Në këtë manual paraqitet një qasje sistematike për përcaktimin e pragjeve të riskut.

Në përcaktimin e pragjeve të riskut janë marrë parasysh përvojat ndërkombëtare, aktet ligjore e nënligjore të arsimit parauniversitar, Korniza e Vlerësimit të Cilësisë së Shkollës, ASCAP 2020, si dhe konteksti shqiptar.

Karakteristikat cilësore të riskut, përkatësisht probabiliteti (gjasa) dhe pasoja e dëmtimit të mundshëm, përcaktohen paraprakisht në shkallën me pesë pikë në një matricë krahasuese.

IV. PROCESI I MENAXHIMIT TË RISKUT

Manuali i riskut synon të ofrojë një proces të thjeshtë dhe efektiv të menaxhimit të riskut në tetë hapa, siç përshkruhet në Standardet ndërkombëtare të menaxhimit të riskut, ISO31000 (2018), përkatësisht:

1. Përcaktimi i kontekstit;
2. Identifikimi i riskut;
3. Analiza i riskut;
4. Vlerësimi i riskut;
5. Trajtimi i riskut;
6. Komunikimi dhe konsultimi;
7. Monitorimi dhe rishikimi i riskut;
8. Regjistri dhe raportimi i riskut.

Në tabelën e mëposhtme ilustrohet procesi i menaxhimit të riskut.

6. KOMUNIKIMI DHE KONSULTIMI

Me të gjithë aktorët e brendshëm dhe të jashtëm, gjatë gjithë fazës së procesit të menaxhimit të riskut

1. PËRCAKTIMI I KONTEKSTIT

Konteksti strategjik dhe organizativ

- Konteksti i menaxhimit të riskut
- Identifikimi i aktorëve të brendshëm dhe të jashtëm.

↓

2. IDENTIFIKIMI I RISKUT

- Cilat janë shkaqet?
- Cilat janë pasojat?

↓

3. ANALIZA E RISKUT

- Përcaktohet monitorimet e kryera.
- Përcaktohen gjasat dhe pasojat;
- Vlerësohet risku.

↓

4. VLERËSIMI I RISKUT

- Krahasimi i nivelit të riskut me nivelet e

↓

Si pjesë e planifikuar e procesit të menaxhimit të riskut që zhvillohet në intervale të përshtatshme për natyrën e objektivit dhe nivelin e riskut

7. MONITORIMI, DHE RRISHIKIMI I RISKUT

pranueshmërisë së tij.

5. TRAJTIMI I RISKUT

- Pranimi i riskut;
- Përcaktimi i mundësive;
- Ndarja e përgjegjësive;
- Përfshirja e të gjithë aktorëve

8. REGJISTRI I RISKUT DHE RAPORTIMI

Rezultatet e procesit të menaxhimit të riskut dokumentohen dhe raportohen përmes mekanizmave të duhura.

IV.1. Përcaktimi i kontekstit

Përcaktimi i kontekstit qëndron në përcaktimin e hapësirave për procesin e menaxhimit të riskut, përcaktimin e objektivave dhe vendosjen e kritereve të vlerësimit të riskut. Konteksti përfshin elemente të jashtme, të cilat nuk varen nga IAP-ja (si p.sh.: në rastin IAP-ve publike infrastruktura, e cila mirëmbahet nga bashkia) dhe elemente të brendshme (drejtimi menaxhimi, mirëqenia e nxënësve, cilësia e procesit të të nxënit, rezultatet e nxënësve etj.). IAP-ja duhet të marrë parasysh se çfarë faktorësh kërkohen për kontekstin e IAP-së, të tilla si:

- ndërgjegjësimi i të gjithë personelit për trajtimin dhe menaxhimin e riskut;
- pranimi i faktorëve të mundshëm që kërcënojnë një ngjarje ose vendim;
- trajnimi i personelit si aktor i rëndësishëm në menaxhimin e riskut;
- komunikimi i masave dhe procedurave për të gjithë komunitetin;
- përfshirja e mësuesve, nxënësve, prindërve dhe komunitetit në trajtimin e riskut;
- mbajtja e të dhënave të përshtatshme dhe rishikimet e rregullta të menaxhimit të regjistrit të riskut dhe zbatimin e tij;
- përcaktimi i kohës së duhur nga drejtuesit e IAP-së për menaxhimin e riskut, për monitorimin dhe rishikimin e planit të menaxhimit;
- informimi i vazhdueshëm i ZVAP-së, për zbatimin e planit të menaxhimit të riskut.

IV.2. Identifikimi i riskut

Identifikimi i riskut ka të bëjë me gjetjen e shkaqeve që mund ta pengojë IAP-në të arrijë përparësitë dhe objektivat e vëna. Për të analizuar riskun përdoret matrica SWOT[2], e cila ndihmon të analizohen çështjet aktuale dhe për të marrë parasysh risqet e ardhshme. Ajo ofron një mënyrë të strukturuar për të marrë parasysh pikat e forta, dobësitë, mundësitë dhe kërcënimet e brendshme dhe të jashtme.

Analiza SWOT ndihmon IAP-në që:

- të identifikojë sukseset për t'i fuqizuar;
- të gjejë gabimet për t'i korrigjuar
- të shqyrtojë mundësitë për të shfrytëzuar rastet më të mira;
- të analizojë risqet për t'i mënjanuar apo zvogëluar.

Teknikat e identifikimit të Riskut:

- mbledhja e të dhënave sasiore e cilësore;
- këndvështrimet e aktorëve (pyetësorë/anketa/intervista/takime në grupe);

[2] Matrica SWOT (shkurtesë e saj në anglisht), është një teknikë e planifikimit që zbatohet duke analizuar D (dobësitë), O (mundësitë), F (pikat e forta) dhe A (kërcënimet).

- raportet e monitorimeve, vlerësimeve, inspektimeve të IAP-ve të hartuara nga vetë ZVAP-ja, DRAP-i, DPAP-ja, ASCAP-i dhe MAS-i.

IV.3. Analiza e riskut

Analiza e riskut, bazuar në Standardet ISO 31000, përqendrohet në krijimin e informacionit në lidhje me nivelin e riskut. Gjithashtu, analiza bazohet në vlerësimin e pasojave të zgjedhura për të karakterizuar riskun, duke pasur parasysh instrumentet aktuale të monitorimit dhe efektivitetin e tyre, probabilitetin (gjasën) e ndodhjes së ngjarjes së riskut, të cilat ndihmojnë në përparësitë e adresimit të risqeve të ndryshme.

Niveli i riskut rritet me shtimin e gjasave të ndodhjes së ngjarjes dhe nivelit të lartë të pasojave. Analiza e riskut ka të bëjë me zhvillimin e njohjes së çdo risku të identifikuar për të kuptuar natyrën, burimet dhe shkaqet e tij, vlerëson pasojat dhe mundësinë e ndodhjes, instrumentet e monitorimit që janë zbatuar nga IAP-ja dhe efektivitetin e tyre.

Analiza e riskut është procesi i marrjes së një vendimi, në lidhje me nivelin e përparësisë së çdo risku nëpërmjet kritereve të ndërtuara. Pasi është vendosur konteksti i arritjes së disa objektivave të caktuara, vendosen se cilat risqe janë në krye të përparësive dhe duhet të ndiqen menjëherë për t'u adresuar dhe cilët mund të mos merren parasysh apo të shtyhen për një fazë të mëvonshme për t'u zgjidhur.

Risqet renditen sipas përparësisë, për të përqendruar vëmendjen dhe nivelin e burimeve që do të caktohen në procesin e adresimit të tyre në mënyrën më të mirë të mundshme. Kjo, pasi IAP-ja vepron në caqe kohore dhe burime të kufizuara për t'iu përgjigjur dhe adresuar çdo risku me të cilin përballet gjatë veprimtarisë së saj. Ky proces siguron përqendrimin dhe efektivitetin e përpjekjeve për të adresuar risqet me ndikim më të lartë në ushtrimin e veprimtarisë së IAP-së.

Pasi përcaktohen nivelet e ndryshme të riskut për çdo ngjarje, ata listohen nga më i larti te më i ulëti. Niveli i riskut nuk kërkon domosdoshmërisht trajtim dhe adresim të tij, pasi ky i fundit është subjekt i analizës së efektivitetit të kostove që përfshihen në ketë proces me nivelin e përfitimit në nivel institucioni.

Përjashtim nga ky parim bëjnë rastet kur adresimi i një ngjarjeje është i detyrueshëm në zbatim të një ligji, VKM-je, udhëzimi apo urdhri në fuqi, pavarësisht kostove që ai mbart.

IV.3.1. Probaliteti

Matrica e riskut përfshin pesë nivele të probalitetit, të cilat përshkruhen më poshtë. Është e rëndësishme të merret parasysh se sa shpejt mund të ndodhë një ngjarje, pasi ajo ndihmon të vendoset veprimi më i përshtatshëm për t'iu përgjigjur riskut.

Në llogaritjen e probabilitetit të riskut do të merren në shqyrtim të dhënat nga raportimet vjetore të 5 viteve të fundit dhe praktikisht mesatarja e shpeshtësisë së verifikimit të ngjarjes.

Shkalla e probalitetit

PROBALITETI	PËRSHKRIMI
Nuk ka gjasa	Risk që ka një mundësi të ulët të ndodhjes, por ende nuk mund të përjashtohet plotësisht.
I rrallë	Një risk i cili ka mundësi me më pak se 10 % të ndodhë.
I mundshëm	Risk i cili ka një mundësi 50% të ndodhë.
Pothuajse i sigurt	Risk që ka 60-80 % mundësi që të ndodhë.
I sigurt	Një risk që është pothuajse i sigurt për të ndodhur me mundësi që është më shumë se 80%.

IV.3.2. Pasojat

Matrica e riskut përfshin pesë nivele të pasojave: *i papërfillshëm, i ulët, mesatar, domethënës* dhe *shumë i lartë*. Kjo merr parasysh ndikimin, ose ndikimin e mundshëm të një ngjarje, përfshirë shkallën dhe kohëzgjatjen e saj.

Një pasojë mund të ndikojë në sigurinë dhe mirëqenien e fëmijëve/nxënësve në kopsht/IAP, familjen e tyre ose komunitetin e gjerë. Kur analizohen pasojat e një ngjarjeje të mundshme, institucionet vlerësuese/inspektuese duhet të marrin parasysh cenueshmërinë e njerëzve që mund të preken.

Për shembull, fëmijët e vegjël ose fëmijët me aftësi të kufizuara mund të jenë veçanërisht të prekshëm, sepse ata janë më pak të aftë të veprojnë për të mbrojtur mirëqenien e tyre dhe për të përdorur potencialin e tyre të plotë. Dëmtimi i fëmijëve/nxënësve mund të lindë si rezultat i një ngjarjeje/ndodhie të padëshirueshme ose nga disa ngjarje/ndodhi të padëshirueshme që ndodhin me kalimin e kohës.

Shkalla e pasojave

PASOJA	PËRSHKRIMI
Shumë e lartë	IA- është në rënie të plotë. Duhen masa urgjente dhe plane të mirëstudiuara për të gjitha fushat e cilësisë. Gjithashtu, duhen marrë masa administrative ndaj përgjegjësve që kanë rrezikuar rëndë moszbatueshmërinë e akteve ligjore dhe nënligjore në fuqi dhe mos përmbushjen e pritshmërive të IAP-së (kriteret e cilësisë).
Domethënëse	Rënia e cilësisë është e lartë. Kërkon masa të menjëhershme dhe të mirëplanifikuara, të cilat duan kohë të realizohen.
Mesatare	Rënia e cilësisë është serioze. Riskohen rezultatet e nxënësve, ndaj duhet ndërhyrë me plane të mirëplanifikuara për të përmbushur kriteret e cilësisë.
E ulët	Rënia e cilësisë së shërbimit të ofruar nga IAP-ja është e ulët.
E papërfillshme	Rënia e cilësisë së shërbimit të ofruar nga IAP-ja është e papërfillshme.

IV.4. Vlerësimi i riskut

ZVAP-ja ndërmerr një cikël vjetor të vlerësimeve të riskut të të gjithë IAP-ve nën juridiksionin e saj. Ajo mund të zgjedhë të përditësojë një vlerësim risku jashtë ciklit vjetor, nëse është e nevojshme nga informacionet e mundshme.

Vlerësimi i riskut arrihet duke krahasuar rezultatet e analizës së riskut me kriteret e riskut, për të përcaktuar nëse risku i mbetur është i papërfillshëm.

Të gjitha veprimet përcaktohen përmes një procesi konsultimi me institucionet arsimore parauniversitare, dhe do të përfshijnë shqyrtimin e të gjithë informacionit të vlefshëm.

Pasi ZVAP-ja, në bashkëpunim me IAP-të vlerëson riskun për secilin tregues, përcakton riskun total në nivel shkolle.

Risku në nivel shkolle llogaritet duke bërë mesataren aritmetike të të gjithë treguesve të riskut në nivel shkolle.

IV.4. 1. Matrica e riskut

Matrica e riskut ndihmon në përpunimin e përparësisë së një risku të veçantë. Kjo mund të ndihmojë institucionet vlerësuese/inspektuese të përcaktojnë se cilat risqeve u duhet dhënë përparësi. Përparësitë në matricën e riskut janë: shumë e ulët, e ulët, mesatare, e lartë dhe kritike.

Institucionet vlerësuese/inspektuese duhet të monitorojnë institucionet arsimore, duke përdorur të gjitha mjetet në dispozicion me qëllim zvogëlimin dhe mënjanimin e të gjitha risqeve të mundshme që cenojnë mirëqenien dhe rezultatet e nxënësve. Pasi institucionet vlerësuese/inspektuese të kenë marrë masa për të ndihmuar institucionin arsimor që të zvogëlojë riskun, ky i fundit mund të rivlerësojë nivelin e riskut për fëmijët/nxënësit duke përdorur matricën e riskut. Nëse konsiderohet se risku për nxënësit është akoma mesatar ose i madh, duhet të marrë parasysh mundësi të mëtejshme për përmirësimin e cilësisë së shërbimit arsimor të ofruar.

Qëllimi është të zvogëlohet niveli i riskut në “shumë i ulët” ose “i ulët”. Megjithatë, në varësi të rrethanave, institucionet vlerësuese/inspektuese mund të vendosin të veprojnë për të adresuar një risk të ulët ose shumë të ulët në nivel, nëse mund të ketë mënyra për ta zvogëluar më tej atë ose për ta hequr plotësisht.

MATRICA E RISKUT	PROBALITETI				
PASOJA	**Nuk ka gjasa (1)**	**I rrallë (2)**	**I mundshëm (3)**	**Pothuajse i sigurt (4)**	**I sigurt (5)**
Shumë e lartë (5)	I moderuar (5)	I moderuar (10)	I lartë (15)	Kritik (20)	Kritik **(25)**
Domethënëse (4)	I ulët (4)	I moderuar (8)	I lartë (12)	I lartë (16)	Kritik (20)
Mesatare (3)	I ulët (3)	I moderuar (6)	I moderuar (9)	I lartë (12)	I lartë (15)
E ulët (2)	Shumë i ulët (2)	I ulët (4)	I moderuar (6)	I moderuar (8)	I moderuar (10)
E papërfillshme (1)	Shumë i ulët (1)	Shumë i ulët (2)	I ulët (3)	I ulët (4)	I moderuar (5)

Renditja e riskut bëhet sipas intervaleve:

1 - 2 = Shumë i ulët;

3 - 4 = I ulët;

5 – 10 = Mesatar;

12 – 16 = I lartë;

20 – 25 = Kritik.

Vlerësimi i riskut sipas kësaj matrice bëhet duke shumëzuar nivelin e treguesit të pasojës me nivelin e treguesit të probabilitetit (gjasës) që ka ky risk për të ndodhur. Kështu, nëse pasoja e një ngjarjeje është “shumë e lartë” dhe treguesi i saj është 5 (pesë), kurse mundësia e ndodhjes së kësaj ngjarjeje (probabiliteti) është “i rrallë” dhe treguesi është 1 (një), atëherë risku vlerësohet 5 (pesë). Sipas intervalit të vlerësimit, ky risk është mesatar. Për të pasur një risk shumë të ulët, duhet që pasojat e ngjarjes të jenë të papërfillshme, ose të ulëta dhe mundësia e ndodhjes së saj (probabiliteti) të jenë të rrallë.

Klasifikimi i riskut të përgjithshëm të IAP-së

RISKU	PËRSHKRIMI
Shumë i ulët $1 \leq R \leq 2.5$	Risk i papërfillshëm, nuk nevojiten masa shtesë, ruhet gjendja aktuale.
I ulët $2.5 < R \leq 4.5$	Risk i pranueshëm, ruhet gjendja aktuale dhe përmirësohet ajo.
Mesatar $4.5 < R \leq 11.5$	Risk i përfillshëm, masa për përmirësim, monitorim deri në arritjen e rezultateve të pritshëm në lidhje me kriteret e cilësisë.
I lartë $11.5 < R \leq 18.5$	Risk i lartë, nevojiten masa të menjëhershme dhe të mirëplanifikuara në kohë dhe me burimet e duhura njerëzore dhe financiare.
Kritik $18.5 < R \leq 25$	Risk tejet i lartë, nevojiten masa urgjente.

Institucionet inspektuese/vlerësuese/monitoruese përdorin matricën e riskut për të përcaktuar nëse një risk është i papranueshëm. Domosdoshmërisht, kur një institucion arsimor është klasifikuar sipas matricës së riskut në kategorinë “Kritik”, risku është gjithmonë i papranueshëm, ndaj institucionet vlerësuese duhet të përdorin gjykime të drejta, të pavarura dhe të paanshme, duke marrë parasysh rrethanat specifike për të ndërmarrë veprimet e duhura.

Është e qartë se koha që i kushtohet vlerësimit mbi bazë risku çdo vit, kufizohet nga burimet që kanë në dispozicion institucionet inspektuese/vlerësuese/monitoruese. Institucioni vlerësues duhet të përcaktojë numrin e ditëve të punës të nevojshme, për vlerësimin me bazë risku të institucionit arsimor parauniversitar publik apo privat, i identifikuar për t’u vlerësuar. Zakonisht, për të përcaktuar kohën për kryerjen e vlerësimit merret në konsideratë niveli i riskut për çdo institucion.

Koha e nevojshme për të vlerësuar një institucion arsimor me shkallë të ndryshme të riskut është:

Me risk shumë të ulët	Kryhen vlerësime periodike, në përputhje me Metodologjinë e Vlerësimit të Jashtëm të IAP-së, ASCAP 2020.
Me risk të ulët	Kërkojnë më pak kohë se ata me risk të moderuar.
Me risk mesatar	Kërkojnë më pak kohë se ata me risk të lartë dhe më tepër se ata me risk të ulët.

Me risk të lartë	Kërkojnë më pak kohë se ata me risk kritik dhe më tepër se ata me risk të moderuar.
Me risk kritik	Kërkojnë vëmendje dhe kohë maksimale në dispozicion të inspektimit/vlerësimit.

Institucioni vlerësues llogarit mbi këtë bazë ditët e nevojshme për çdo vit të planit vjetor dhe më pas bën përllogaritjen e kërkesave për vlerësues. Gjithashtu, duhet të merret në konsideratë vështirësia e një fushe, si dhe procesi i vlerësimit, bazuar në Metodologjinë e Vlerësimit të jashtëm të IAP-së, ASCAP-2020.

Vlerësimet tematike kërkojnë më pak kohë dhe më pak burime se vlerësimet e plota. Për shembull, duhet më shumë kohë për të vlerësuar fushën "Cilësia e mësimdhënies dhe e të nxënit" dhe më pak kohë për vlerësimin e fushës "Mirëqenia dhe sjellja e nxënësve".
Titullari i institucionit vlerësues, përllogarit ditët e nevojshme të vlerësimit për realizimin e planit strategjik dhe më vonë ai plotëson një kërkesë për vlerësues nga Rrjeti kombëtar i vlerësuesve të IAP-ve që nevojiten për të kryer veprimtaritë e vlerësimit.

IV.4.2. Vlerësimi i pasojave të riskut

IV.4.2.1. Treguesi 1: Mirëqenia e nxënësve

Mirëqenia e nxënësit në tërësi, është një ndjesi shumëdimensionale që përfshin aspekte të mirëqenies shpirtërore, fizike, sociale, emocionale dhe materiale. Mbështetja e nxënësit është përmbushja e nevojave dhe prirjeve të tij, çka nënkupton ofertën që paraqet IAP-ja në lëndët që zhvillon, si dhe larminë e veprimtarive jashtëshkollore, të cilat duhet të përkojnë me veçoritë dhe interesat e nxënësit. Një tjetër përbërës i rëndësishëm përqendrohet te mbështetja emocionale dhe zhvillimi i potencialit të nxënësit, në mënyrë të posaçme për nxënësit me nevoja të veçanta dhe ata me talente në fusha të ndryshme.

Një klimë miqësore dhe e shëndetshme ndikon në ndjesinë e aktorëve të përfshirë në IAP, në motivimin e tyre për zhvillim në aspektin akademik dhe atë social. Një njohje e mirë e nxënësit nga IAP-ja, bën që ai të marrë mbështetjen e duhur. IAP-ja duhet të kujdeset që nxënësi të ndihet mirë, pavarësisht nga përkatësia gjinore, etnike, fetare, seksuale apo nevojave të veçanta që mund të paraqesë. Ofrimi i shërbimit psiko-social ndikon në përparimin dhe integrimin e nxënësit në jetën e IAP-së.

IAP-ja ndihmon nxënësin për të zgjidhur probleme të ndryshme psikologjike, sociale etj., si dhe siguron një bashkëpunim të ngushtë me familjen, për një komunikim sa më etik. Për rritjen e mirëqenies së nxënësit IAP-ja gjithashtu, punon në drejtim të forcimit të të nxënit, të vetëbesimit dhe të vetëvlerësimit të tij. IAP-ja siguron që nxënësit të trajtohen në mënyrë të barabartë, gjithëpërfshirëse, të ndërgjegjësohen për të drejtat dhe detyrat e tyre, si dhe të nxiten të respektojnë dhe kuptojnë pikëpamjet e të tjerëve.

Klima në IAP, motivimi, marrëdhëniet e shëndetshme mbeten faktorët parësorë në mbarëvajtjen e suksesit akademik, si dhe mirëqenien psiko-sociale të nxënësit. Si e tillë, IAP-ja kërkon pjesëmarrjen dhe seriozitetin e të gjithë aktorëve, që të japin ndihmesën e tyre në mirëqenien dhe sjelljen e nxënësve.

PASOJA E RISKUT					
Treguesi	**Nivelet**				
	Shumë e lartë (5)	**Domethënës (4)**	**Mesatare (3)**	**E ulët (2)**	**Epapërfillsh (1)**
Mirëqenia e nxënësve	IAP-ja: - nuk ofron mjedise të jashtme dhe të brendshme të përshtatshme për zhvillimin e procesit të të nxënit; - nuk ka marrë të gjitha masat e duhura për të siguruar mirëqenien fizike, sociale, emocionale dhe psikologjike të nxënësve; - nuk ka hartuar rregulloren e brendshme; - nuk ka ngritur organizmat e IAP-së; - nuk ka hartuar plane për mbështetjen e nxënësve me	IAP-ja: - ofron mjedise të jashtme dhe të brendshme që nuk janë plotësisht të përshtatshme për zhvillimin e procesit mësimor; - nuk ka marrë masat e duhura për të siguruar mirëqenien fizike, sociale, emocionale dhe psikologjike të nxënësve; - ka hartuar rregulloren e brendshme, por nuk ka të dokumentuar zbatimin e saj, në përputhje me udhëzimet zyrtare; - ka ngritur organizmat, por ato nuk funksionojnë	IAP-ja: - ofron mjedise të jashtme dhe të brendshme, të cilat janë pjesërisht të përshtatshme për zhvillimin e procesit mësimor; - ka marrë pjesërisht masat e duhura për të siguruar mirëqenien fizike, sociale, emocionale dhe psikologjike të nxënësve; - ka hartuar rregulloren e brendshme, por ka të dokumentuar pjesërisht zbatimin e saj, në përputhje me udhëzimet zyrtare; - ka ngritur organizmat	IAP-ja: - ofron mjedise të jashtme dhe të brendshme, që në përgjithësi janë të përshtatshme për zhvillimin e procesit mësimor; - ka marrë pothuajse të gjitha masat e duhura për të siguruar mirëqenien fizike, sociale, emocionale dhe psikologjike të nxënësve; - përgjithësisht, ka hartuar dhe zbaton rregulloren e brendshme; - ka ngritur organizmat kolegjiale, të cilat në përgjithësi funksionojnë në	IAP-ja: - ofron mjedise të jashtme dhe të brendshme plotësisht të përshtatshme për zhvillimin e procesit mësimor; - ka marrë të gjitha masat e duhura për të siguruar mirëqenien fizike, sociale, emocionale dhe psikologjike të nxënësve; - ka hartuar dhe zbaton rregulloren e brendshme, në përputhje të plotë me udhëzimet zyrtare; - ka ngritur organizmat, të cilat funksionojnë

	nevoja të veçanta; - nuk ofron shërbimin psiko-social; - nuk ofron shërbimin e oficerit të sigurisë. - nuk ka hartuar planin e ndërhyrjes sipas sistemit të parandalimit të hershëm të braktisjes shkollore.	në përputhje me aktet ligjore e nënligjore; - ka hartuar, por nuk zbaton plane për mbështetjen e nxënësve me nevoja të veçanta; - ofron shërbimin psiko-social, i cili nuk funksionon sipas udhëzimeve zyrtare; - ofron shërbimin e oficerit të sigurisë, por nuk e dokumenton asnjë nga detyrat e tij të përcaktuara në udhëzimet zyrtare. - ka hartuar një plan sipas sistemit të parandalimit të hershëm të braktisjes shkollore, por nuk e zbaton atë.	kolegjiale, të cilat funksionojnë plotësisht në përputhje me aktet ligjore e nënligjore; - ka hartuar, por zbaton pjesërisht plane për mbështetjen e nxënësve me nevoja të veçanta; - ofron shërbimin psiko-social, i cili funksionon pjesërisht sipas udhëzimeve zyrtare; - ofron shërbimin e oficerit të sigurisë, i cili, nuk funksion në përputhje të plotë me udhëzimet zyrtare. - ka hartuar planin sipas sistemit të parandalimit të hershëm të braktisjes shkollore, por e ka zbatuar atë pjesërisht.	përputhje me aktet ligjore e nënligjore; - ka hartuar dhe në përgjithësi, zbaton plane për mbështetjen e nxënësve me nevoja të veçanta; - ofron shërbimin psiko-social, i cili në përgjithësi funksionon sipas udhëzimeve zyrtare; - ofron shërbimin e oficerit të sigurisë, i cili në përgjithësi, funksion në përputhje të plotë me udhëzimet zyrtare. - ka hartuar planin sipas sistemit të parandalimit të hershëm të braktisjes shkollore, dhe e zbaton në përgjithësi.	në përputhje të plotë me aktet ligjore e nënligjore; - ka hartuar dhe zbaton plane për mbështetjen e nxënësve me nevoja të veçanta; - ofron shërbimin psiko-social, i cili funksionon sipas udhëzimeve zyrtare; - ofron shërbimin e oficerit të sigurisë, i cili funksion në përputhje të plotë me udhëzimet zyrtare. - ka hartuar planin sipas sistemit të parandalimit të hershëm të braktisjes shkollore, dhe e zbaton atë.

IV.4.2.2. Treguesi 2: Vizioni i IAP-së

Drejtori udhëheq planifikimin, zbatimin dhe vlerësimin e përparësive të IAP-së, në funksion të zhvillimit të kompetencave themelore, që duhet të arrihen nga të gjithë nxënësit. IAP-ja ka një vizion të qartë të orientimit strategjik për vetorganizimin, gatishmërinë për punën në grup, një sistem të përgjegjshëm dhe llogaridhënës, të ndërtuar përmes një procesi gjithëpërfshirës, të njohur dhe të pranuar nga i gjithë komuniteti i IAP-së, i cili pasqyron nevojat e veçanta të nxënësve dhe interesat e tyre.

Zhvillimi i vizionit, me qëllim përmirësimin, planifikimin dhe vlerësimin e arritjeve të institucionit arsimor, ka të bëjë me zotërimin e njohurive që lidhen me anët themelore të krijimit të tij, siç janë planifikimi afatgjatë dhe ai i përditshëm për zhvillimin e institucionit, ndarja e përgjegjësive dhe kompetencave drejtuese, krijimi i kulturës së përmirësimit të vijueshëm dhe sigurimi i cilësisë.

Vizioni i institucionit arsimor duhet të jetë brenda kornizës legjislative të politikës arsimore shqiptare, duke marrë parasysh edhe kontekstin vendor të institucionit. Vizioni duhet të jetë i hartuar qartë, i njohur dhe i mirëkuptuar nga stafi pedagogjik, për të cilin punojnë të gjithë. Vizioni shndërrohet në objektiva të hartuara me stafin pedagogjik, si dhe në plane veprimi, të kuptueshme e sistematike, të cilat përkrahin dhe mbështetin përmirësimin e institucionit. Plani vjetor i IAP-së mbështetet në planin afatmesëm, planin e përmirësimit, analizën e gjendjes, si dhe mendimet e nxënësve, prindërve, mësuesve dhe grupeve të interesit. Objektivat e planit vjetor, hartohen sipas kritereve dhe janë rrjedhojë logjike e synimit.

PASOJA E RISKUT					
Treguesi	**Nivelet**				
	Shumë e lartë (5)	**Domethënëse (4)**	**Mesatare (3)**	**E ulët (2)**	**E papërfillshme (1)**
Vizioni i IAP-së	- Përparësitë dhe objektivat e IAP-së nuk janë realizuar.	- Plani afatmesëm dhe plani vjetor i IAP-së janë jozyrtare, pasi	- IAP-ja nuk ka arritur të realizojë plotësisht	- IAP-ja duhet të kërkojë dhe zbatojë zgjidhje të vogla për të	- IAP-ja ka realizuar përparësitë dhe objektivat. Ka nevojë për

	Duhet të bëhen ndryshime të menjëhershme në planin afatmesëm dhe planin vjetor, si dhe të përfshihen të gjithë aktorët e duhur. - *Objektivat e IAP-së janë realizuar deri në 25%.*	nuk mbështeten në SAPU-n 2021-2026 dhe në kontekstin e IAP-së. Është e domosdoshme përshtatja dhe rishikimi i veprimtarive dhe burimeve për realizimin e objektivave dhe prioriteteve. - *Objektivat e IAP-së janë realizuar 25%-50%.*	objektivat dhe përparësitë e vëna. Kërkohet bashkëpunimi me të gjitha grupet e punës për realizimin e tyre. - *Objektivat e IAP-së janë realizuar në masën 51-75%.*	arritur përparësitë dhe objektivat, si dhe planin e përmirësimit. - *Objektivat e IAP-së janë realizuar 76- 90%.*	ndërhyrje të parëndësishme. - *IAP-ja ka realizuar mbi 90% objektivat e vendosura.*

IV.4.2.3. Treguesi 3: Infrastruktura

IAP-ja duhet të sigurojë mjedise mësimore të sigurta, të përshtatshme dhe miqësore, në funksion të zotërimit të kompetencave themelore nga të gjithë nxënësit. IAP-ja është një institucion ku nxënësit kalojnë një pjesë të madhe të kohës, si e tillë ajo duhet të ofrojë një mjedis mikpritës, që të krijojë mundësi shoqërizimi dhe përkatësie. Kushtet fizike të IAP-së duhet të jenë të sigurta dhe të përshtatshme për zhvillimin e procesit mësimor edukativ, si dhe përforcimin e aftësive dhe kompetencave të nxënësit. Për më tepër, mjediset e IAP-së nevojiten që të jenë të hapura dhe edukuese, me qëllim motivimin e nxënësve dhe zhvillimin e shijeve estetike. IAP-ja ofron mjedise funksionale, motivuese dhe mësimore, për të siguruar mirëqenien e të gjithë nxënësve.

Në vitet e fundit është investuar shumë për krijimin e një infrastrukture funksionale në IAP. Qëllimi kryesor i përmirësimit të infrastrukturës së saj është shndërrimi i mjedisit fizik mësimor në një mjedis edukues ndërveprues, i cili karakterizohet nga atmosfera e

paqtë, nga marrëdhëniet pozitive ndërmjet nxënësve, nga rritja sa më e madhe e potencialit të nxënësve, e nismës, e krijimtarisë së tyre dhe së fundmi e vetërealizimit. Mjediset mësimore përfshijnë dhe ndërgjegjësojnë nxënësit në lidhje me të nxënit e tyre. Përfitimi nga këto investime është përdorimi i këtyre burimeve si mjete të rëndësishme në ndërtimin dhe zhvillimin e kompetencave themelore.

PASOJA E RISKUT					
Treguesi	**Nivelet**				
	Shumë e lartë (5)	**Domethënëse (4)**	**Mesatare (3)**	**E ulët (2)**	**E papërfillshme (1)**
Infrastruktura	IAP-ja plotëson më pak se 25% të standardeve fizike zyrtare për shëndetin, higjienën, sigurinë dhe mjediset mësimore.	IAP-ja plotëson 25%-50% të standardeve zyrtare për shëndetin, higjienën, sigurinë dhe mjediset mësimore.	IAP-ja plotëson të 51%-75% të standardeve zyrtare për shëndetin, higjienën, sigurinë dhe mjediset mësimore.	IAP-ja plotëson të 76%-90% të standardeve zyrtare për shëndetin, higjienën, sigurinë dhe mjediset mësimore.	IAP-ja plotëson mbi 90% standardet zyrtare për shëndetin, higjienën, sigurinë dhe mjediset mësimore.

IV.4.2.4. Treguesi 4: Burimet njerëzore

Menaxhimi efektiv i burimeve njerëzore u kushtohet aftësive të punës së drejtorit, të cilat lidhen me përcaktimin e detyrave, ndarjen e përgjegjësive, përshkrimin e punës për personelin e institucionit, me përcaktimin e rregullave të drejtimit me ekipe, me përmbushjen e objektivave vjetore nga mësuesit dhe punonjësit e tjerë dhe me vlerësimin e arritjeve dhe të ecurisë.

Lëvizjet e punonjësve për arsye të ndryshme dhe niveli jo i kënaqshëm i profesionalizimit të tyre që vjen nga ndryshimet në strukturim, nga qarkullimi i shpeshtë i tyre dhe nga shkalla e ulët e vlerësimit në kualifikimin e punonjësve arsimorë, ndikojnë negativisht në arritjen e objektivave dhe cilësinë e shërbimit arsimor të ofruar nga institucioni arsimor.

Në institucionin arsimor publik (neni 60, ligji nr. 69/2012, i ndryshuar), përfshirë dhe atë parashkollor, pranimi dhe emërimi i mësuesit në një vend të lirë pune mbështetet në parimin e meritës dhe të drejtën për zgjedhjen e institucionit arsimor. Emërimi i mësuesit bëhet nga drejtori i institucionit arsimor, sipas renditjes në portalin "Mësues për Shqipërinë". Procedurat e pranimit e të emërimit të mësuesit në një vend të lirë pune, si dhe administrimi i portalit "Mësues për Shqipërinë" përcaktohen me udhëzim të ministrit. Drejtori i institucionit publik largon mësuesin nga institucioni për: a) shkelje të dispozitave të Kodit të Punës, të këtij ligji e të akteve të tjera nënligjore; b) shkelje të etikës e të sjelljes në institucion; c) mosarritje të nxënësve, të përcaktuara në mënyrë objektive, si testimet e drejtorisë së institucionit ose të institucioneve arsimore vendore, përgjegjëse për arsimin parauniversitar, rezultatet në provimet kombëtare dhe institucioni përgjegjës për sigurimin e cilësisë në arsimin parauniversitar. Drejtori i institucionit arsimor publik fillon procedurën e largimit të mësuesit edhe me kërkesë të prindërve dhe vendos largimin pasi konsultohet me përfaqësues të prindërve të institucionit arsimor, sipas procedurave të përcaktuara me udhëzim të ministrit.

Institucioni arsimor parauniversitar jopublik ka detyrimin të emërojë/punësojë mësues sipas të gjitha kritereve të përcaktuara në ligjin e arsimit parauniversitar dhe udhëzimeve të tjera përkatëse.

Institucioni arsimor planifikon zhvillimin profesional të mësuesve (neni 58, ligji nr. 69/2012, i ndryshuar), sipas nevojave të tyre dhe në përputhje me politikat arsimore qendrore, vendore dhe të institucionit. Format e zhvillimit profesional janë: zhvillimi i brendshëm profesional, trajnimet, rrjetet profesionale, këshillimet, kurset afatshkurtra dhe ato afatgjata. Mësuesit dhe drejtorët trajnohen të paktën 3 ditë në vit. Trajnimet zhvillohen sipas sistemit "kërkesë - ofertë", në bazë të kërkesave nga institucionet arsimore dhe të ofertave nga agjenci trajnuese që mund të jenë publike ose private. Institucionet arsimore vendore, përgjegjëse për arsimin parauniversitar, organizojnë zhvillimin e vazhdueshëm profesional të mësuesve, në bashkëpunim me agjenci trajnuese, me programe trajnimi të akredituara, të përzgjedhura me konkurrim të hapur, sipas procedurave të parashikuara në udhëzimin e ministrit.

Kategoritë e kualifikimit të mësuesve (neni 59, ligji nr. 69/2012, i ndryshuat) janë tri: a) "Mësues i kualifikuar"; b) "Mësues specialist"; c) "Mësues mjeshtër". Rritja në kategori e mësuesit bëhet nëpërmjet përvojës, trajnimit dhe pasi të ketë dhënë me sukses provimin përfundimtar të kategorisë përkatëse të kualifikimit.

PASOJA E RISKUT					
Treguesi	**Nivelet**				
	Shumë e lartë (5)	**Domethënëse (4)**	**Mesatare (3)**	**E ulët (2)**	**E papërfillshme (1)**
Burimet njerëzore	- IAP-ja ka emëruar dhe larguar mësues nga puna, jo në përputhje me udhëzimet zyrtare. - Në IAP japin mësim mësues pa arsimin përkatës ose jashtë profilit. - 50% e mësuesve në testimin e kualifikimit kanë marrë vlerësimin "Dobët". - 75% e stafit nuk është trajnuar të paktën tri ditë në	- IAP-ja ka emëruar dhe larguar mësues nga puna, jo plotësisht, në përputhje me udhëzimet zyrtare. - Në IAP japin mësim mësues pa arsimin përkatës ose jashtë profilit. - 50% e mësuesve në testimin e kualifikimit kanë marrë vlerësimin "Dobët" ose "Mjaftueshëm". - 50% e stafit nuk	- IAP-ja ka emëruar dhe larguar mësues nga puna, përgjithësisht, në përputhje me udhëzimet zyrtare. - Në IAP japin mësim mësues pa arsimin përkatës ose jashtë profilit. - 51%-75% e mësuesve në testimin e kualifikimit kanë marrë vlerësimin	- IAP-ja ka emëruar dhe larguar mësues nga puna, në përputhje me udhëzimet zyrtare. - Në IAP nuk japin mësim mësues pa arsimin përkatës, por ka mësues që japin jashtë profilit. - 76-90% e mësuesve në testimin e	- Emërimi dhe largimi i mësuesit nga puna, është bërë në përputhje me udhëzimet zyrtare. - Në IAP nuk japin mësim mësues pa arsimin përkatës ose jashtë profilit. - Mbi 90% e mësuesve në testimin e kualifikimit kanë marrë vlerësimin

	vit. - Drejtori i IAP-së nuk ka hartuar planin për zhvillimin profesional të stafit.	është trajnuar të paktën tri ditë në vit. - Drejtori i IAP-së ka hartuar planin për zhvillimin profesional të stafit, por nuk e realizon atë.	" "Mjaftueshëm" ose "Mirë". - 75% e stafit është trajnuar të paktën tri ditë në vit. - Drejtori i IAP-së ka hartuar planin për zhvillimin profesional të stafit, por ai nuk është bazuar në nevojat e stafit për trajnim .	kualifikimit kanë marrë vlerësimin "Mirë" ose "Shumë mirë" - 90 % e stafit është trajnuar të paktën tri ditë në vit. - Drejtori i IAP-së ka hartuar planin për zhvillimin profesional të stafit, i cili në përgjithësi, është bazuar në nevojat e stafit për trajnim .	"Shumë mirë" ose "Shkëlqyeshëm". - Të gjithë mësuesit dhe drejtuesit janë trajnuar më shumë se tri ditë në vit. - IAP-ja ka hartuar dhe zbaton planin e zhvillimit profesional, i cili është mbështetur plotësisht në nevojat e stafit për trajnim.

IV.4.2.5. Treguesi 5: Burimet financiare

Menaxhimi efektiv i burimeve financiare varet nga drejtimi dhe menaxhimi efektiv i drejtuesve të IAP-së, në bashkëpunim me Bordin e saj. Menaxhimi i burimeve financiare, përdorimi i tyre, si dhe llogaridhënia institucionale realizohet në përputhje me aktet ligjore e nënligjore në fuqi, në funksion të rezultateve të nxënësve. Burimet për financimin e arsimit parauniversitar (neni 37, ligji nr. 69/2012, i ndryshuar), janë:

a) Buxheti i Shtetit;
b) të ardhurat e njësive të vetëqeverisjes vendore;
c) dhurimet e sponsorizimet;
d) të ardhurat e përftuara nga institucionet arsimore;
e) të ardhura të tjera të ligjshme.

Institucioni arsimor publik përfiton nga njësia e vetëqeverisjes vendore përkatëse një fond, sipas formulës "për nxënës" (neni 38, ligji nr. 69/2012, i ndryshuar), që e përdor për shpenzime të vogla, për ndërhyrje emergjente, sipas kritereve dhe procedurave të vendosura nga Këshilli i Ministrave. Nga buxheti i ministrisë veçohet një fond, fondi i cilësisë, për të cilin konkurrojnë institucionet arsimore publike me projekte për të përmirësuar cilësinë e shërbimit arsimor, sipas kritereve të përcaktuara me udhëzim të Ministrit të Arsimit dhe Ministrit të Financave.

Ministria e Arsimit dhe Ministria e Financave miratojnë hapjen dhe mbylljen e llogarisë buxhetore apo llogarive në bankat e nivelit të dytë të një institucioni arsimor publik. Institucionet arsimore publike, të miratuara, mbajnë llogari buxhetore në degën e thesarit të institucionit arsimor vendor përgjegjës për arsimin parauniversitar apo llogari në bankat e nivelit të dytë, për të ardhurat e krijuara nga vetë institucioni arsimor publik. Rregullat e administrimit financiar, për llogaritë buxhetore apo llogaritë në bankat e nivelit të dytë, përcaktohen me udhëzim të përbashkët të ministrit përgjegjës për arsimin dhe ministrit përgjegjës për financat.

Ministria mbështet financiarisht, sipas mundësive dhe programeve të miratuara, institucionet arsimore jopublike vendase (neni 39, ligji nr. 69/2012, i ndryshuar), të cilat janë jofitimprurëse dhe kanë të paktën pesë vjet që funksionojnë si të tilla. Sipas kritereve të përcaktuara me vendim të Këshillit të Ministrave, mbështetja financiare për IAP-të jopublike ndryshon sipas renditjes së tyre në provimet kombëtare të arsimit bazë ose të maturës shtetërore, si dhe në testimet ose konkurset ndërkombëtare. IAP-të jopublike e përdorin mbështetjen financiare vetëm për nxënësit e shkëlqyer në veprimtaritë kombëtare dhe ndërkombëtare.

Institucionet arsimore publike, në pajtueshmëri me politikat e tyre, përfitojnë fonde financiare ose mbështetje materiale nga dhurues ose sponsorizues (neni 40, ligji nr. 69/2012, i ndryshuar), sipas kritereve dhe procedurave të përcaktuara nga ministri, në bashkëpunim me Ministrin e Financave. Dhurimet dhe sponsorizimet shërbejnë për të përmirësuar cilësinë e shërbimit arsimor. Institucionet arsimore publike lejohen të sigurojnë të ardhura nga shërbime për të tretët, në përputhje me fushën e veprimtarisë së institucioneve.

PASOJA E RISKUT					
Treguesi	**Nivelet**				
	Shumë e lartë (5)	**Domethënëse (4)**	**Mesatare (3)**	**E ulët (2)**	**E papërfillshme (1)**
Burimet financiare	IAP-ja nuk ka siguruar asnjë burim financiar.	IAP-ja ka mbledhur të ardhura, por nuk e ka të dokumentuar mbledhjen e tyre, si rrjedhojë as përdorimin e tyre.	IAP-ja ka mbledhur të ardhura në përputhje me aktet ligjore dhe nënligjore, por nuk i përdor ato në përputhje me udhëzimet zyrtare.	IAP-ja ka mbledhur të ardhura në përputhje me aktet ligjore dhe nënligjore, të cilat, përgjithësisht përdoren në funksion të rezultateve të nxënësve.	IAP-ja ka mbledhur të ardhura në përputhje me aktet ligjore dhe nënligjore, si dhe i përdor ato plotësisht në funksion të rezultateve të nxënësve.

IV.4.2.6. Treguesi 6: Teknologjia e informacionit

Teknologjia e Informacionit dhe e Komunikimit (TIK) ka transformuar çdo aspekt dhe fushë të jetës sonë. Ndikimi i TIK-ut në mjekësi, turizëm, biznes, drejtësi, inxhinieri, arkitekturë etj., gjatë viteve të fundit ka qenë i shumë i madh. Mënyra se si këto fusha veprojnë sot ndryshon shumë nga e kaluara. Pjesë e këtij ndryshimi është edhe arsimi. TIK ka ndikuar shumë në mënyrën e ofrimit të

shërbimit arsimor, pasi ka mundësinë t'u sigurojë nxënësve të mësuarin gjatë gjithë jetës, pjesëmarrjen e plotë në shoqëri dhe suksesin në jetën profesionale.

Përmbushja e këtij qëllimi dikton zhvillimin e njohurive dhe të aftësive digjitale të nxënësve dhe të mësuesve. Nxënësit sot jetojnë dhe rriten në një botë digjitale, megjithatë ata kanë nevojë për mbështetje në zhvillimin e kompetencës digjitale. Studimet tregojnë se nxënësit e përdorin teknologjinë më shumë në veprimtaritë e kohës së lirë jashtë IAP-së, se sa në procesin e të nxënit. Gjithsesi, sfida më e madhe është për mësuesit. Përveç aftësive TIK të domosdoshme për jetën e përditshme, mësuesit kanë nevojë për kompetenca të veçanta digjitale që u mundësojnë atyre ta përdorin teknologjinë për të mbështetur, përmirësuar dhe transformuar procesin e të nxënit, si dhe për përgjegjësitë e tjera në IAP.

Pavarësisht arritjeve në nivel evropian dhe kombëtar, përfshirja efektive e TIK-ut në arsim mbetet ende një sfidë. Përmirësimi i infrastrukturës digjitale, zhvillimi i vazhdueshëm profesional i mësuesve dhe i drejtuesve të IAP-ve, mirëmbajtja e pajisjeve etj., vazhdojnë të mbeten përparësi për të ardhmen. Kompetenca digjitale është njëkohësisht kërkesë dhe e drejtë e qytetarëve, n.q.s. ata duan të jenë të sukseshëm në shoqërinë e sotme.

Roli i mësuesit ka ndryshuar dhe vazhdon të ndryshojë nga ajo e instruktorit në atë të ndërtuesit të njohurive, lehtësuesit, trajnerit dhe krijuesit të mjedisit të të nxënit. Teknologjitë e reja arsimore nuk e përjashtojnë praninë e mësuesit në klasë, por ato kërkojnë një ridimensionim të profesionit të tij. Nuk është më e mjaftueshme për mësuesit dhënia e përmbajtjes së njohurive. Ata duhet të nxitin nivele të larta të aftësive njohëse, të nxisin kuptimin e informacionit dhe t'u japin jetë praktikave bashkëpunuese në klasë.

Një mësuesi për të qenë i aftë në punën e tij i duhet jo vetëm të zotërojë vetëm lëndën, por edhe ta transmetojë atë sa më lehtësisht te nxënësi, nëpërmjet metodologjive bashkëkohore, ku TIK-u ka vlera të domosdoshme dhe të patjetërsueshme për të transformuar mjedisin profesional të të nxënit. TIK-u nuk ndikon vetëm në një mësimdhënie të suksesshme, por dhe në mundësitë që u krijon mësuesve për të mësuar dhe për të bashkëpunuar me njëri – tjetrin, nëpërmjet shkëmbimit të ideve, përvojave dhe zgjidhjes së problemeve të përbashkëta pedagogjike.

PASOJA E RISKUT					
Treguesi	**Nivelet**				
	Shumë e lartë (5)	**Domethënëse (4)**	**Mesatare (3)**	**E ulët (2)**	**E papërfillshme (1)**
Teknologjia e informacionit	- IAP-ja nuk ka laboratorë të TIK-ut; - IAP-ja nuk mundëson përdorimin e teknologjisë së informacionit në procesin e të nxënit; - Mësuesit nuk përdorin dhe nuk nxitin nxënësit për përdorimin e TIK-ut në funksion të mësimdhënies dhe të të nxënit.	- IAP-ja ka laboratorë të TIK-ut, por PC-të/laptop-et nuk funksionojnë; - IAP-ja rrallë herë mundëson përdorimin e teknologjisë së informacionit në procesin e të nxënit; - Mësuesit dhe nxënësit nuk janë familjarizuar për përdorimin e TIK-ut.	- IAP-ja ka laboratorë të TIK-ut, por pak prej PC-ve/laptov-eve funksionojnë; - IAP-ja ndonjëherë mundëson përdorimin e teknologjisë së informacionit në procesin e të nxënit; - Mësuesit dhe nxënësit nuk janë plotësisht të familjarizuar për përdorimin e TIK-ut.	- IAP-ja ka laboratorë të TIK-ut, të cilët përgjithësisht funksionojnë; - IAP-ja përgjithësisht, mundëson përdorimin e teknologjisë së informacionit në funksion të procesin e të nxënit. - Në përgjithësi, mësuesit dhe nxënësit janë të familjarizuar me përdorimin e TIK-ut, në funksion të mësimdhënies dhe të të nxënit.	- IAP-ja ka laboratorë të TIK-ut, të cilët janë funksionalë; - IAP-ja mundëson përdorimin e teknologjisë së informacionit në funksion të procesin e të nxënit. - Mësuesit dhe nxënësit janë plotësisht të familjarizuar me përdorimin e TIK-ut, në funksion të mësimdhënies dhe të të nxënit.

IV.2.7. Treguesi 7: Vlerësimi i brendshëm i IAP-së

Procesi i vlerësimit të brendshëm të IAP-së është shumë i rëndësishëm, pasi ai ndërgjegjëson IAP-në, duke vetëreflektuar herë pas here, për përmirësimin e cilësisë së shërbimit arsimor të ofruar. Vetëvlerësimi, bazuar në "Kornizën e Vlerësimit të Cilësisë së IAP-së" dhe "Udhëzuesin për vlerësimin e jashtëm dhe të brendshëm të IAP-së", jep një pasqyrë të kontekstit të IAP-së, mbi të cilën mësuesit, drejtuesit vlerësojnë pikat e forta dhe pikat që kanë nevojë për ndryshim, në mënyrë që të identifikojnë treguesit e fushave, që duhet të përmirësohen, për një zhvillim të qëndrueshëm të IAP-së.

Vlerësimi i brendshëm ka provuar që është i dobishëm dhe efektiv, për të krijuar dinamika të brendshme të bashkësisë profesionale të IAP-së, për sa i përket sigurimit të cilësisë. Gjithëpërfshirja dhe pjesëmarrja aktive e të gjithë anëtarëve të organizatës është një parakusht për sukses. Vetëvlerësimi zhvillon fuqinë e tij të plotë, kur bëhet pjesë përbërëse e standardeve të drejtimit dhe menaxhimit të IAP-së. IAP-të, sipas "Rregullore për funksionimin e institucioneve arsimore parauniversitare në Republikën e Shqipërisë", MASR, 2020, e kanë të detyruar realizimin e vlerësimit të brendshëm.

Vlerësimi i brendshëm:

- përfshin të gjithë punonjësit arsimorë të IAP-së, psikologun, punonjësin social, oficerin e sigurisë dhe sekretarin;
- kryhet çdo vit;
- mbulon të gjitha fushat e cilësisë, në përputhje me "Udhëzuesi për vlerësimin e jashtëm dhe të brendshëm të IAP-së", ASCAP, 2020;
- kryhet në nivel individual (drejtori, nëndrejtori, mësuesi) dhe në nivel organizmash të IAP-së (drejtoria, këshilli i mësuesve, ekipi lëndor).

PASOJA E RISKUT					
Treguesi	**Nivelet**				
	Shumë e lartë (5)	**Domethënëse (4)**	**Mesatare (3)**	**E ulët (2)**	**E papërfillshme (1)**
Vlerësimi i brendshëm i IAP-së	IAP-ja nuk ka realizuar procesin e vlerësimit të brendshëm.	IAP-ja ka realizuar në mënyrë zyrtare procesin e vlerësimit të brendshëm, pasi nuk e ka të dokumentuar mbledhjen e të dhënave, analizimin, përpunimin dhe gjykimin e tyre.	IAP-ja ka realizuar vlerësimin e brendshëm, por raporti vjetor i vlerësimit të brendshëm nuk është i plotë dhe nuk ka hartuar dhe zbatuar planin e përmirësimit.	IAP-ja ka realizuar vlerësimin e brendshëm, ka hartuar raportin vjetor dhe planin e përmirësimit, por nuk është e qartë në lidhjen e planit të përmirësimit me planet zhvillimore të IAP-së.	IAP-ja ka realizuar vlerësimin e brendshëm në përputhje të plotë me Metodologjinë e Vlerësimit të Brendshëm të IAP-së, ASCAP 2020.

IV.2.8. Treguesi 8: Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja

IAP-të, familjet dhe komuniteti sot përballen me një sfide të përbashkët: edukim cilësor për fëmijët e të rinjtë si dhe mundësi për t'iu përgjigjur nevojave të tyre përtej përgatitjes akademike. Fëmijët dhe të rinjtë duhet të njohin dhe të mbajnë qëndrim për çështjet dhe problematikat sociale të komunitetit. Bashkëpunimi me aktorët e tjerë krijon mundësinë e ngritjes dhe realizimit të projekteve me tematika të përbashkëta duke mundësuar gjetjen e rrugëve për zgjidhjen e tyre dhe duke aftësuar nxënësit për të dhënë ndihmesën për komunitetet e tyre.

Studimet dhe përvojat e suksesshme kanë treguar se kur IAP-të punojnë në bashkëpunim me aktorët e tjerë krijohen mundësitë për të tejkaluar barrierat e të nxënit duke çuar drejt suksesit. IAP- të, familja dhe komuniteti punojnë së bashku për të ndërtuar strategji të

qëndrueshme për nxënësit, si dhe bashkëpunohet për zhvillimin e potencialit të plotë të çdo nxënësi. Nga ana tjetër, prindërit janë ortaku kryesor i institucionit arsimor në mbarëvajtjen e fëmijës dhe të institucionit.

PASOJA E RISKUT					
Treguesi	**Nivelet**				
	Shumë e lartë (5)	**Domethënëse (4)**	**Mesatare (3)**	**E ulët (2)**	**E papërfillshme (1)**
Bashkëpunimi dhe partneriteti.	IAP-ja: - nuk ka përfshirë prindërit dhe komunitetin në planifikimin dhe zbatimin e kurrikulës; - nuk ka përfshirë prindërit dhe komunitetin në vendimmarrjet e IAP-së; - nuk ka përfshirë prindërit dhe komunitetin në veprimtaritë e IAP-së. - Kënaqësia e nxënësve dhe	IAP-ja: - në shumë pak raste ka përfshirë prindërit dhe komunitetin në planifikimin dhe zbatimin e kurrikulës; - në shumë pak raste ka përfshirë prindërit dhe komunitetin në vendimmarrjet e IAP-së; - në shumë pak raste ka përfshirë prindërit dhe	IAP-ja: - rrallë herë ka përfshirë prindërit dhe komunitetin në planifikimin dhe zbatimin e kurrikulës; - rrallë herë ka përfshirë prindërit dhe komunitetin në vendimmarrjet e IAP-së; - rrallë herë ka përfshirë prindërit dhe komunitetin në veprimtaritë e IAP-së. - Kënaqësia e	IAP-ja: - në përgjithësi, përfshin prindërit dhe komunitetin në planifikimin dhe zbatimin e kurrikulës; - në përgjithësi, përfshin prindërit dhe komunitetin në vendimmarrjet e IAP-së; - në përgjithësi ka përfshirë prindërit dhe komunitetin në veprimtaritë e IAP-së.	IAP-ja: - ka përfshirë gjithmonë prindërit dhe komunitetin në planifikimin dhe zbatimin e kurrikulës; - ka përfshirë gjithmonë prindërit dhe komunitetin në vendimmarrjet e IAP-së; - ka përfshirë gjithmonë prindërit dhe komunitetin në veprimtaritë e IAP-së; - Kënaqësia e

	e prindërve ndaj shërbimit arsimor të ofruar nga IAP-ja është shumë e ulët.	komunitetin në veprimtaritë e IAP-së. - Kënaqësia e nxënësve dhe e prindërve ndaj shërbimit arsimor të ofruar nga IAP-ja është e ulët.	nxënësve dhe e prindërve ndaj shërbimit arsimor të ofruar nga IAP-ja është jo e kënaqshme.	- Kënaqësia e nxënësve dhe e prindërve ndaj shërbimit arsimor të ofruar nga IAP-ja është e kënaqshme.	nxënësve dhe e prindërve ndaj shërbimit arsimor të ofruar nga IAP-ja është shumë e kënaqshme.

IV.4.2.9. Treguesi 9: Rezultatet e nxënësve

IAP-ja mundëson bashkëpunim të përgjegjshëm të të gjithë aktorëve dhe palëve të interesuara, për të rritur përparimin e nxënësve. Nxënësit përfshihen në veprimtari jashtëshkollore, të cilat ndikojnë në procesin e nxënies dhe rritjen e nivelit të arritjeve të tyre. Arritjet dhe përparimi i nxënësve në zotërimin e kompetencave kryesore, plotësojnë pritshmëritë e vendosura në kurrikulën bërthamë.

IAP-ja siguron kushte, në mënyrë që nxënësit të nxënë dhe të ushtrojnë përgjegjësitë e veta sociale e qytetare në klasë, në IAP dhe në komunitet. Arritjet dhe përparimi i nxënësve në zotërimin e rezultateve për fushat kurrikulare, ruajnë barazpeshën ndërmjet njohurive, shkathtësive qëndrimeve të secilës fushë të të nxënit, si dhe integrimin brenda dhe ndërmjet tyre. Arritjet dhe përparimi i nxënësit në të nxënë bëhen duke i ndërtuar njohuritë e reja, mbi bazën e njohurive dhe përvojës së tyre të mëparshme.

PASOJAT E RISKUT					
Treguesi	**Nivelet**				
	Shumë e lartë (5)	**Domethënëse (4)**	**Mesatare (3)**	**E ulët (2)**	**E papërfillshme (1)**
Rezultatet e nxënësve	- Rezultatet e nxënësve janë në rënie shumë të madhe. - Përqindja e nxënësve që kanë ndjekur AML/IAL është në ulje të madhe. - Ndryshimi i notës mes notës së provimeve kombëtare dhe notës vjetore është më e madhe se 2.	- Rezultatet e nxënësve janë në rënie të madhe. - Përqindja e nxënësve që kanë ndjekur AML/IAL është në ulje. - Ndryshimi i notës mes notës së provimeve kombëtare dhe notës vjetore është 1.5-2.	- Rezultatet e nxënësve janë në rënie. - Përqindja e nxënësve që kanë ndjekur AML/IAL është në ulje. - Ndryshimi i notës mes notës së provimeve kombëtare dhe notës vjetore është 1-1.49.	- Rezultatet e nxënësve janë të qëndrueshme. - Përqindja e nxënësve që kanë ndjekur AML/IAL është e qëndrueshme. - Ndryshimi i notës mes provimeve kombëtare dhe notës vjetore është 0.5-0.99.	- Rezultatet e nxënësve janë në rritje. - Përqindja e nxënësve që kanë ndjekur AML/IAL është në rritje. - Ndryshimi i notës mes notës së provimeve kombëtare dhe notës vjetore është më e vogël se 0,5.

IV.5. TRAJTIMI I RISKUT

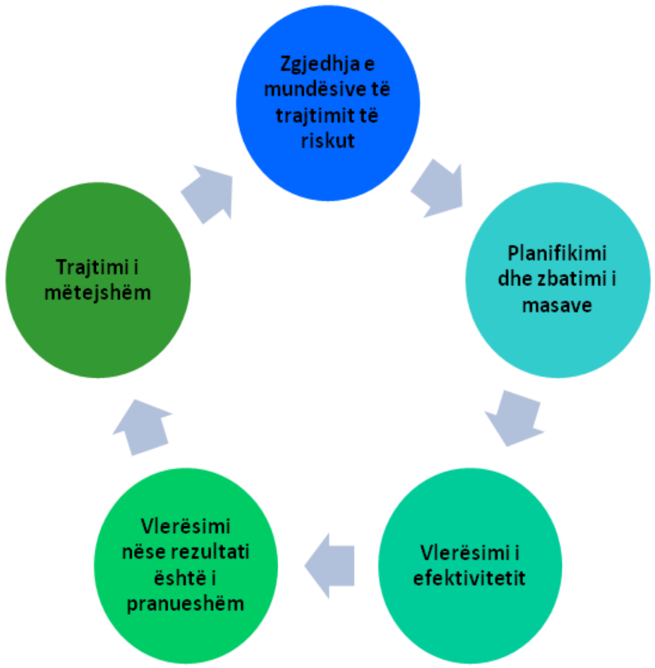
Çdo institucion arsimor parauniversitar duhet të kujdeset që risku të mbetet në nivele të ulëta, mundësisht i papërfillshëm. Por, në kushtet e informacionit jo të saktë dhe sidomos të burimeve të kufizuara, diçka e tillë nuk është e mundur. Menaxhimi i riskut, në kushtet e pasigurisë, synon të krijojë dhe zbatojë mekanizmat për përdorimin eficient të të gjitha burimeve të mundshme, për kontrollin e atyre ngjarjeve që do të mund të kishin pasoja negative në objektivat e IAP-së. Qasja e arsyeshme ndaj pasigurisë dhe riskut të humbjes përqendrohet në shpërndarjen e burimeve dhe në monitorimin e atyre ngjarjeve që kanë mundësinë më të madhe për të ndodhur dhe në rast konkretizimi do të kishin edhe ndikim shumë negativ serioz.

Për të përcaktuar kriteret e riskut, duhet të merren parasysh:

- natyra dhe lloji i pasigurive që mund të ndikojnë në përparësitë dhe objektivat IAP-së;
- si do të përcaktohen dhe maten pasojat (si pozitive dhe negative) dhe gjasat;
- faktorët që lidhen me kohën;
- qendrueshmëria në përdorimin e matjeve;
- se si do të përcaktohet niveli i riskut;
- ndërthurjet dhe intervalet e risqeve të shumëfishta.

Trajtimi i riskut përfshin një proces ciklik të:

- formulimit dhe zgjedhjes së mundësive të trajtimit të riskut;
- planifikimit dhe zbatimit të masave për trajtimin e riskut;
- vlerësimit të efektivitetit të atij trajtimi;
- vlerësimit nëse risku i mbetur është i pranueshëm;
- trajtimit të mëtejshëm, nëse risku i mbetur nuk është i pranueshëm.



Mundësitë për trajtimin e riskut mund të përfshijnë një ose më shumë nga alternativat e mëposhtme:

- shmangia e riskut, duke vendosur të ndërpritet veprimtaria që shkakton risk;
- pranimin ose rritjen e riskut për të ndjekur një mundësi;
- largimin e burimit të riskut;
- ndryshimin e gjasave;
- ndryshimin e pasojave;
- ndarjen e riskut me palë të treta;
- pranimin e nivelit aktual të riskut.

Mundësitë e trajtimit të riskut ose ndërthurja e tyre zgjidhet në bazë të një analize kosto – përfitim duke përfshirë të gjitha elementet përbërëse të dy koncepteve (kohën, burimet financiare, ato njerëzore, cilësinë e shërbimit etj.). Ky hap përfshin ndryshimin e madhësisë dhe mundësive të pasojave, pozitive dhe negative, për të përcaktuar shkallën e trajtimeve, me qëllim zvogëlimin e risqeve të mundshme, duke përfshirë rregullsinë e monitorimit dhe rishikimit.

IV.5.1. ZHVILLIMI I PLANEVE TË TRAJTIMIT TË RISKUT

IAP-të, në bashkëpunim me ZVAP-të, pasi kanë vlerësuar riskun, duhet të zhvillojnë një plan për trajtimin e riskut, i cili përfshin:

- burimet njerëzore;
- burimet financiare;
- partnerët dhe bashkëpunëtorët;
- infrastrukturën.

Plani i trajtimit të riskut përshkruan çdo veprim dhe person duke dhënë me hollësi masat e marra për zvogëlimin/mënjanimin e riskut të një veprimtarie të veçantë. Plani duhet të futet në regjistrin e riskut si pjesë e procesit. Ai përfshin rubrika të tilla si:

- përshkrimi i riskut;
- kontrollet dhe veprimet për të zvogëluar riskun;
- burimet e nevojshme;
- detyrat dhe përgjegjësitë;
- monitorimi dhe raportimi.

Niveli dhe lloji i trajtimit të nevojshëm për çdo risk duhet të ndryshojë në varësi të nivelit të ekspozimit ndaj riskut të mbetur.

Ekzistojnë katër lloje të ndryshme trajtimi për çdo risk:

- Risku mund të ndërpritet (ose mënjanohet) duke mos ndërprerë veprimtarinë që e ka shkaktuar atë. *Në realitetin e IAP-së është pothuajse e pamundur të ndërpritet një risk në këtë mënyrë.*
- Risku mund të transferohet ose të ndahet. Kjo mund të arrihet duke ia kaluar përgjegjësinë e riskut dikujt tjetër. *Përsëri, në realitetin e IAP-së, është e rrallë që kjo mundësi të jetë e disponueshme.*
- Mundësia më e mirë është trajtimi i riskut duke ndërmarrë veprime. Kjo mund të përfshijë:
  a) kontrollin e riskut, d.m.th. marrjen e veprimeve për të siguruar që ndikimi negativ i një risku nuk rritet në pasoja dhe gjasa;
  b) marrjen e veprimeve që adresojnë rezultatin e mundshëm të një risku dhe përpjekjet, për të zvogëluar çdo ndikim nëse ndodh risku. Kur identifikohen planet e veprimit për të

adresuar risqet është e rëndësishme të shënohet personi që do të jetë përgjegjës për ndërmarrjen e veprimit dhe afati kohor për përfundimin e veprimit.

- Mundësi tjetër është tolerimi i riskut. IAP-ja mund të mendojë se niveli i ekspozimit ndaj riskut të mbetur është i pranueshëm dhe nuk nevojiten veprime të mëtejshme. Është e rëndësishme të theksohet se edhe nëse një risk tolerohet, ai duhet të regjistrohet dhe të monitorohet, pasi rrethanat mund të ndryshojnë, gjë që mund të rezultojë në nevojën për ta trajtuar atë në të ardhmen.

Nga sa më sipër, plani i veprimit për të adresuar riskun duhet të jetë në përpjesëtim me këta faktorë. IAP-ja cakton një koordinator të posaçëm për ndjekjen e trajtimit të riskut, në mënyrë që të monitorojë zbatimin e planit të veprimit, megjithatë drejtori i IAP-së mbetet personi përgjegjës për përcaktimin e të gjithë aktorëve për të adresuar plotësisht trajtimin e çdo risku.

Planet e veprimit duhet të jenë SMART[3] (specifike, të matshme, të arritshme, realiste dhe me afate kohore). Afatet kohore duhet të jenë të përcaktuara saktë, në mënyrë që të realizohen të gjitha planet e veprimit. Plani i veprimit mund të parashikojë një sërë veprimesh të ndërlidhura. Në këtë rast, afatet kohore janë një mënyrë e mirë për të regjistruar se kur IAP-ja ka realizuar çdo fazë të planit të veprimit.

IV.5.1.1. Shembull i planit të veprimit për sigurinë në IAP

IAP-ja duhet të garantojë sigurinë fizike të të gjithë nxënësve. Çdo IAP është e veçantë dhe nuk ka një qasje të vetme për sigurinë fizike. Ndërmarrja e një qasjeje të bazuar në sisteme për sigurinë fizike mund t'i ndihmojë IAP-të të adresojnë rrethanat e tyre të veçanta dhe të sigurojë që masat mbrojtëse dhe zbutëse të plotësojnë masat për parandalimin e dhunës dhe reagimin ndaj incidenteve të dhunshme si dhe shërimin nga ato. Marrja e një qasjeje të cilësisë së infrastrukturës ndaj sigurisë fizike siguron që sistemi të funksionojë në një mënyrë të integruar për të zbuluar dhe për t’u përgjigjur pa vonesë ndaj kërcënimeve.

Një qasje e bazuar në sisteme për sigurinë fizike mundëson që: (1) pajisjet e sigurisë fizike dhe teknologjike, (2) projektimi i vendit dhe ndërtesave, (3) personeli dhe stafi, (4) rregulloret dhe

---

[3] SMART (shkurtesë e saj në anglisht), është një teknikë e planifikimit që përdoret për hartimin e objektivave, qëllimeve apo planeve sipas kritereve S (specifike), M (të matshme), A (të arritshme), R (realiste) dhe T (afate kohore).

procedurat si dhe (5) programet e trajnimit të punojnë në mënyrë koherente për të ofruar përfitime sigurie.

IAP-të duhet të ndërtojnë një ekip shumëdisiplinor që do të udhëheqë procesin e planifikimit të sigurisë fizike, për të siguruar që nevojat e palëve të ndryshme të interesuara janë plotësuar. Drejtori i shkollës në zbatim të nenit 111 të Rregullores për funksionimin e institucioneve arsimore, duhet të ngrejë Komisionin e sigurisë, shëndetit dhe mjedisit që të mbikëqyrë rregullisht kushtet e ruajtjes së shëndetit, higjienës, pastërtisë, mjedisit, të sigurisë së nxënësve dhe punonjësve në IAP si dhe mirëmbajtjen e mjediseve dhe të pajisjeve. Ky komision do të hartojë dhe udhëheqë procesin e planifikimit të sigurisë fizike, për të siguruar që nevojat e palëve të ndryshme të interesuara janë plotësuar.

Aplikimi i një qasjeje të bazuar në sisteme për sigurinë fizike, mund t'i ndihmojë IAP-të të krijojnë mjedise më të sigurta që promovojnë mësimdhënien dhe të nxënit. Tri janë mënyrat kryesore për IAP-të që duhet të kenë parasysh ndërsa planifikojnë punën për të përmirësuar sigurinë fizike në IAP-në e tyre:

1. Siguria fizike e IAP-së është një sistem elementesh të ndërlidhura që duhet të punojnë së bashku.
2. Qasja ndaj sigurisë fizike të IAP-së duhet të jetë në gjendje të zbulojë më mirë dhe t'iu përgjigjet kërcënimeve pa vonesë.
3. Siguria fizike është një përbërës i sistemit më të gjerë të sigurisë së IAP-së, i cili gjithashtu përfshin veprimtari për të parandaluar kërcënimet, për t'iu përgjigjur atyre dhe për t’u rimëkëmbur prej pasojave të një grupi të ndryshëm incidentesh të sigurisë.

Sistemi i sigurisë në IAP:

IDENTIFIKIMI I RISQEVE	MBROJTJA, PLANIFIKIMI DHE ZBATIMI	PERGJIGJE DHE RIMËKËMBJE
OBJEKTIVI		
➢ Të identifikohen risqet e mundshme dhe të rritet mundësia e zbulimit të tyre.	➢ Të zvogëlohet deri në mënjanim numri i ngjarjeve të rrezikshme dhe pasojat e tyre.	➢ Të kujdeset për pasojat e ngjarjeve dhe kthimin e gjendjes në normalitet.

KËRKESAT PËR SIGURINË E IAP-VE		
- Bullizmi; - Ngacmimi kibernetik; - Krimi i dhunshëm; - Ngacmimi seksual; - Përdorimi i mjeteve të forta dhe armëve; - Përdorimi i barnave; - Shëndeti mendor; - Dhuna verbale, emocionale dhe me bazë gjinore; - Klima e IAP-së; - Vlerësimi i kërcënimit; - Raportimi.	- Pajisjet e sigurisë fizike; - Teknologjia e informacionit; - Ndërtimi/rikonstruktimi i godinave të IAP-së; - Komisioni i sigurisë, shëndetit dhe mjedisit; - Rregullorja e brendshme; - Planet e duhura emergjente - Trajnimi i stafit për situatat emergjente; - Planet e personelit shëndetësor dhe psiko-social për rreziqet dhe rastet emergjente; - Bashkëpunimi dhe mbështetja e prindërve për sigurinë e shkollës, parandalimin e dhunës dhe programet e gatishmërisë emergjente; - Komisioni i disiplinës dhe etikës; - Krijimi i sistemit për identifikimin, parandalimin dhe raportimin e dhunës, bulizmit dhe ekstremizmit në shkolla; - Veprimtari të ndryshme gjithëpërfshirëse me nxënësit për stërvitjen dhe veprimet në raste	- Rregullorja e brendshme; - Komisioni i sigurisë, shëndetit dhe mjedisit; - Komisioni i disiplinës dhe etikës; - Oficeri i sigurisë; - Personeli shëndetësor; - Psikologu i shkollës; - Trajnime dhe aktivitete socio-emocionale me gjithë aktorët e shkollës; - Instalimi i kamerave të sigurisë; - Punonjësit jo mësimorë të IAP-së; - Plane veprimtarish të ndryshme gjithëpërfshirëse (gara sportive, koncerte, teatër, konkurse, olimpiada, ekskursione etj.); - Monitorimi në vijimësi i planeve të veprimit për menaxhimin e riskut.

	emergjente; - Bashkërendimi i veprimtarive me njësitë administrative vendore, policinë dhe agjencitë e tjera në zhvillimin e standardeve të përgjithshme për planet emergjente të sistemit shkollor.	

Sistemi i sigurisë përbëhet nga një sërë elementesh, masash ose procedurash që punojnë së bashku si pjesë e një mekanizmi ose rrjeti të ndërlidhur për të pasur rezultate të dëshiruara dhe për të shmangur rezultatet e padëshiruara. Një "qasje e bazuar në sisteme" është tërësore ndaj analizës dhe përqendrohet në mënyrën se si pjesët përbërëse të një sistemi lidhen me njëra-tjetrën dhe punojnë së bashku brenda atij sistemi.

Të menduarit përmes sistemit të sigurisë fizike të IAP-së:

Objektivi	ZVAP-të duhet të shtrojnë pyetje të tilla si:
➢ Të mendohet për IAP-në dhe komunitetin e tij. ➢ Të përshtaten sistemet e sigurisë fizike në IAP për të ofruar dhe garantuar mbrojtje bazuar në rrethanat specifike të IAP-së.	- Në çfarë nivelesh IAP-ja punon për sigurinë në IAP? - Sa është numri i personave që punojnë ose kanë lidhje me IAP-në (numri i nxënësve dhe personelit, vizitorët ditorë, etj.)? - Ku ndodhet IAP-ja? - A është në një zonë rurale apo urbane? - Sa kohë i duhet ndërhyrjes së shpejtë (policisë, urgjencës) për të arritur në IAP në rast urgjence? - A ka nxënës dhe staf në IAP pas mbarimit të orarit mësimor? - A e ndan IAP-ja ndërtesën me biznese të tjera apo IAP të tjera? - A ka kënd sportiv, kënd lojërash dhe pajisje të tjera të vendosura në oborrin e IAP-së?

	- A është i përkushtuar komisioni i sigurisë, shëndetit dhe mjedisit dhe oficeri i sigurisë në garantimin sigurisë?
➢ Të mendohet për sigurinë e infrastrukturës së IAP-së: - rrethimi i oborrit; - terrenet; - pjesët e jashtme dhe të brendshme të godinës:	- A përmbush IAP-ja standardet zyrtare të infrastrukturës? - A ka bashkëpunuar IAP-ja me bashkinë për garantimin e sigurisë fizike? - Cilat janë masat e sigurisë fizike të marra? - A ka kamera sigurie në IAP? - A ka rregullore për veprimet që duhen marrë në rastin e emergjencave natyrore apo zjarrit? - A janë trajnuar mësuesit dhe nxënësit për veprimet që duhet të kryejnë në rastin e emergjencave natyrore dhe zjarrit? - A funksionon komisioni i sigurisë, shëndetit dhe mjedisit i IAP-së
➢ Të mendohet për IAP-në në një qasje më të gjerë për sigurinë.	- Cilat veprimtari dhe përpjekje bëhen në kuadër të parandalimit? - Cilat veprimtari dhe përpjekje bëhen për rimëkëmbjen? - Si ndikon sistemi i sigurisë fizike në IAP në këto veprimtari dhe përpjekje? - Çfarë veprimtarish dhe përpjekjesh bëhen për parandalimin, reflektimin dhe rimëkëmbjen? - Si funksionojnë masat e sigurisë fizike të vendosura në IAP?

Sistemi i sigurisë fizike i një shkolle përbëhet nga ndërthurja ei pesë elementeve, përkatësisht:

- Pajisje dhe teknologji;
- Projektimi i ndërtesave;
- Stafi përgjegjës për sigurinë në IAP;
- Rregulloret dhe procedurat;
- Trajnime dhe veprimtari të larmishme.

Plani i veprimit për sigurinë në IAP	
Hapi 1: Ngritja e grupit të punës për planifikimin e sigurisë fizike të nxënësve në IAP.	- A është përfshirë personeli i IAP-së? - A janë identifikuar palët e interesuara, si p.sh:, bizneset, bashkia, familjet, etj.
Hapi 2: Mblidhen të dhënat lokale.	- Mblidhen të dhënat vendore për incidentet e sigurisë në IAP dhe pasojat e ngjarjeve të tilla.
Hapi 3: Analiza e kërcënimit.	- Cilat lloje të incidenteve të sigurisë janë më shqetësuese për IAP-në? - Sa e mundshme është që ato do të ndodhin?
Hapi 4: Analiza e gjendjes së sigurisë në IAP.	- Cilat janë masat e sigurisë që janë marrë tashmë nga IAP-ja?
Hapi 5: Analiza e rrezikut.	- Cilat janë pasojat e mundshme për secilin nga incidentet e identifikuara të sigurisë, bazuar në masat e sigurisë të vendosura në IAP? - A janë të mjaftueshme masat e sigurisë të marra në minimizimin e riskut? - Cili është risku i mbetur?
Hapi 6: Hartohet plani i sigurisë.	- Cilat nga risqet e mbetura përbën ende shqetësim? - Cilat janë masat shtesë praktike dhe efektive të sigurisë që duhen ndërmarrë dhe adresuar?

IV.6. Monitorimi, rishikimi dhe raportimi i riskut

IAP-ja, për të realizuar përparësitë dhe objektivat e vëna, duhet që risqet e identifikuara t'i monitorojë në vijimësi për sigurimin e planeve të veprimit dhe për adresimin e risqeve. Monitorimi i riskut ka të bëjë me matjen e ecurisë së menaxhimit të riskut, kundrejt treguesve të riskut.

Monitorimi i riskut përfshin kontrollin për shmangie nga plani i menaxhimit të riskut, kontrollin nëse planet e menaxhimit të riskut janë ende të përshtatshme, duke pasur parasysh kontekstin e jashtëm dhe të brendshëm të IAP-së, raportimin mbi riskun dhe ecurinë e planit të menaxhimit të riskut.

IAP-ja raporton çdo ndryshim në vlerësimin e ndikimit dhe gjasat e riskut, si dhe raporton nëse risqet janë ende në nivele të larta. Cikli i menaxhimit dhe risqet diskutohen në takimet gjatë vitit shkollor me të gjithë stafin e shkollës, nxënësit dhe prindërit.

Trajtimi i mëtejshëm (risku i mbetur)

IAP-ja, pas shqyrtimit të kontrolleve, ndikimit dhe gjasave të mbetura, mundet më pas ta rivlerësojë riskun duke përdorur të njëjtat matrica si për riskun e qenësishëm. Kjo ndihmon për të vendosur se cilat risqe janë më të rëndësishmet dhe si rrjedhojë planifikohen me përparësi veprimet e duhura.

ZVAP-ja, për të garantuar nëse IAP-ja po menaxhon riskun siç duhet, i kërkon një herë në tri muaj raportet e trajtimit të riskut. Po ashtu një herë në vit, i kërkon raportin e vlerësimit të brendshëm dhe raportin e inspektimit/vlerësimit/monitorimit të jashtëm (nëse janë kryer).

IV.7. Komunikimi dhe konsultimi

Komunikimi dhe konsultimi me specialistë të institucioneve vlerësuese/monitoruese ndihmon për të kuptuar dhe për të kontrolluar nëse procesi i menaxhimit të riskut fokusohet në elementët e duhur dhe në shpjegimin e argumentuar për vendimmarrjet dhe për rastet e veçanta të trajtimit të riskut nga IAP-ja në bashkëpunim me ZVAP-në.

IV.8. Regjistri dhe raportimi i riskut

ZVAP-ja plotëson regjistrin e riskut, në bashkëpunim me IAP-të, në nivel zyre dhe në nivel IAP-je. Regjistri i Riskut është një dokument zyrtar, ku mblidhen të dhëna mbi mundësitë, kërcënimet dhe risqet në çdo fazë të procesit të menaxhimit të riskut dhe për të siguruar planet e veprimit për të adresuar risqet. Regjistri i Riskut shërben për identifikimin, analizimin, vlerësimin, menaxhimin dhe trajtimin e riskut, për të qenë gjithmonë në nivele të pranueshme.

Risqet mund të identifikohen në çdo kohë gjatë gjithë vitit shkollor dhe për këtë arsye duhet të shtohen në regjistër sapo të identifikohen, pasi në të kundërt, mjedisi në të cilin funksionon IAP-ja mund të ndryshojë dhe një risk mund të mos jetë më i rëndësishëm. Këto risqe duhet të mbyllen nga regjistri aktiv dhe të raportohen si të tilla në përditësimin e ardhshëm, por është e dobishme të mbahet një regjistër i risqeve të tilla për referencë në të ardhmen dhe rekomandohet që të mbahet një regjistër i riskut arkivor. Regjistri i riskut përditësohet 3 herë në vit, përkatësisht një herë në fillim të vitit shkollor, për të pasqyruar risqet krahas zhvillimit të strategjisë, si dhe dy përditësime gjatë vitit shkollor, për përditësimin e planeve të veprimit.

Elementët e Regjistrit të Riskut:

- Institucioni arsimor;
- Data e plotësimit;
- Përshkrimi i riskut;
- Kategoria e Riskut;
- Vlerësimi i riskut;
- Renditja e IAP-ve sipas riskut;
- Trajtimi i riskut;
- Statusi.

Regjistri i riskut duhet të plotësohet online dhe të jetë gjithnjë i arritshëm nga ASCAP-i, DPAP-ja dhe DRAP-et. Kjo ndihmon më shumë në planifikimin e vlerësimeve/inspektimeve të institucioneve arsimore parauniversitare. Nga ana tjetër, regjistri i riskut online rrit transparencën dhe llogaridhënien e institucioneve arsimore parauniversitare.

IV.8.1. FORMATI I REGJISTRI T TË RISKUT NË NIVEL ZVAP-JE

VLERËSIMI I RISKUT SIPAS TREGUESVE TE RISKUT																			
IAP-ja	Mirëqenia e nxënësve		Vizioni i IAP		Infrastruktura		Burimet njerëzore		Burimet financiare		TIK-u		VB i IAP-së		Bashkëpunimi dhe partneriteti		Rezultatet e nxënësve		Niveli i përgjithshëm i riskut të IAP-së
	Niveli i riskut	Faktorët e riskut	Niveli i riskut	Faktorët e riskut	Niveli i riskut	Faktorët e riskut	Niveli i riskut	Faktorët e riskut	Niveli i riskut	Faktorët e riskut	Niveli i riskut	Faktorët e riskut	Niveli i riskut	Faktorët e riskut	Niveli i riskut	Faktorët e riskut	Niveli i riskut	Faktorët e riskut	
																			$1 \le R \le 2.5$
																			$1 \le R \le 2.5$
																			$1 \le R \le 2.5$
																			$1 \le R \le 2.5$
																			$1 \le R \le 2.5$
																			$2.5 < R \le 4.5$
																			$2.5 < R \le 4.5$
																			$2.5 < R \le 4.5$
																			$4.5 < R \le 11.5$
																			$4.5 < R \le 11.5$
																			$4.5 < R \le 11.5$
																			$4.5 < R \le 11.5$
																			$11.5 < R \le 18.5$
																			$11.5 < R \le 18.5$
																			$11.5 < R \le 18.5$
																			$18.5 < R \le 25$
																			$18.5 < R \le 25$

IV.8.2. FORMATI I REGJISTRI T TË RISKUT TË IAP-SË

Treguesi/titulli i riskut	Shkaqet dhe pasojat e riskut	Kontrollet ekzistuese	Vlerësimi aktual i riskut - me kontrollet ekzistuese				Trajtimi i riskut	Vlerësimi i riskut të synuar - pas trajtimeve		
Përcaktoni ngjarjen e riskut duke përfshirë një titull të riskut dhe një përshkrim të shkurtër *Çfarë mund të shkojë keq?*	**Përshkruani shkakun/shkaqet dhe pasojat e ngjarjeve të riskut .** *Çfarë do të bënte që ngjarja të shkonte keq? (shkaqet)* *Cilat janë ndikimet nëse shkon keq? (pasojat)*	**Përshkruani çdo politikë, procedurë ose praktikë ekzistuese që vepron për të ulur riskun** *Çfarë është realizuar tashmë që zvogëlon gjasat e këtij risku të ndodhë ose ndikimin e tij nëse ai ka ndodhur?*	**Efektiviteti i kontrolleve ekzistuese** *Sa efektive janë kontrollet aktuale që ne kemi vendosur?* *(Zgjidh një)*	**Pasojat aktuale të riskut** *Sa i madh do të ishte ndikimi i këtij risku nëse do të ndodhte?* *(Zgjidh një)*	**Mundësia e riskut aktual** *Sa mundësi ka të ndodhë ky risk?* (Zgjidh një)	**Vlerësimi aktual i riskut** *Cili është niveli aktual i rrezikut bazuar në matricën e vlerësimit të rrezikut?*	**Përshkruani veprimet që duhet të ndërmerren për ato risqe që kërkojnë trajtime të mëtejshme.** *Çfarë do të bëhet? Kush është përgjegjës? Kur do të ndodhë?*	**Pasoja e rrezikut të synuar** (Zgjidh një)	**Mundësia e rrezikut të synuar** (Zgjidh një)	**Vlerësimi i rrezikut të synuar** *Cili është niveli i synuar i riskut bazuar në matricën e vlerësimit të rrezikut?*
MIRËQENIA E NXËNËSVE Ekziston risku që përfshirja dhe mirëqenia e nxënësve të mos përmirësojnë lidhjen e tyre me shkollën, bashkëmoshatarët e tyre dhe komunitetin e gjerë.	**Shkaqet** ▪ Mungesa e mbikëqyrjes së shkollës me kamera. ▪ Mungesa e oficerit të sigurisë. ▪ Mungesa e shërbimit psiko-social ▪ Mungesa e mundësive të zhvillimit profesional për stafin ▪ Mundësia për të rekrutuar dhe trajnuar mësimdhënës të aftë ▪ Financim i pamjaftueshëm për të mbështetur objektivat ▪ Mosfunksionimi i organizmave kolegjiale të shkollës. ▪ Mungesa e planeve PEI ▪ Rregullorja e shkollës është formale. ▪ Pjesëmarrja e pamjaftueshme e nxënësve në përvetësimin kurrikulës	▪ Plani Afatmesëm i Shkollës. ▪ Plani Vjetor i shkollës ▪ Analizat e periudhave për vlerësimin e kurrikulës ▪ Plani i zhvillimit profesional për psikologun, sociologun, mësuesin dhe mësuesin ndihmës. ▪ Pjesëmarrja e mësuesve në rrjetet profesionale. ▪ Përdorimi efektiv dhe eficient i burimeve njerëzore, financiare. ▪ Përfshirja e vazhdueshme nga komuniteti shkollor. ▪ Përkrahja dhe publikimi i veprimtarive shkollore dhe jashtëshkollore.	*Ka nevojë për përmirësim*	*I lartë*	*Nuk ka gjasa*	*Mesatar*	▪ Të zgjerojë tërësinë ën e strategjive që u japin nxënësve mundësinë për të ndihmuar në jetën kulturore të shkollës (sport, muzikë, dramë, debat, qeveri e nxënësve etj.) ▪ Personalizimi i mësimit për nxënësit me nevoja të veçanta (PEI) ▪ Fuqizimi i partneritetit shkollë-familje për përfshirjen e prindërve ▪ Publikimi i veprimtarive që pasqyrojnë aspektet më të mira të shkollës ▪ Zhvillimi i strategjive për përmirësimin e komunikimit dhe cilësinë e informacionit për prindërit ▪ Monitorimi dhe rishikimi i	*Madhor*	*Nuk ka gjasa*	*Mesatar*

	dhe veprimtari të tjera **Pasojat** ▪ Nuk janë arritur rezultatet më të mira për nxënësit. ▪ Nxënësve me nevoja të veçanta nuk u është ofruar shërbimi i specializuar ▪ Nxënësit nuk arrijnë nivelet e pritshme të arritjeve në fushën e gjuhëve dhe komunikimit, matematikë dhe shkenca ▪ Dëm i emrit të shkollës, ▪ Ankesa dhe kritika nga komuniteti shkollor ▪ Ulja e numrit të nxënësve; ▪ Grupet e interesit nuk përfshihen në jetën e shkollës.	▪ Takime periodike të ekipit drejtues të shkollës për të monitoruar dhe rishikuar përparimin ▪ Sigurimi i mirëqenies dhe sigurisë së nxënësve brenda mjediseve të shkollës					rrezikut në mbledhjet e Këshillit pedagogjik të shkollës.			
VIZIONI I SHKOLLËS Ekziston risku që shkolla të mos përmbushë vizionin, misionin, synimet, përparësitë dhe objektivat e planit afatmesëm dhe vjetor të shkollës	**Shkaqet** • Shkolla zhvillohet pa objektiva, përparësi apo plane të qarta. • Çështjet trajtohen pjesë-pjesë pa referencë strategjike. ▪ Mungesa e njohjes së zhvillimeve në sistemin arsimor. ▪ Drejtuesit e shkollës janë të patrajnuar për hartimin e PASH dhe planit vjetor ▪ Mungesa e ndërgjegjësimit të aktorëve, pjesë e grupeve të punës ▪ Realizimi formal i procesit të vetëvlerësimit **Pasojat** ▪ Mosarritja e pritshmërive të synuara të nxënësve ▪ Mos realizimi i objektivave të planit vjetor ▪ Moral i ulët i stafit dhe komunitetit si rrjedhojë e mospasjes së një vizioni të	▪ Plani Afatmesëm i Shkollës. ▪ Plani Vjetor i shkollës, ▪ Analizat e periudhave për vlerësimin e kurrikulës ▪ Certifikimi i drejtuesve te shkollave për të rritur aftësitë e drejtimit. ▪ Analizat të herëpashershme, krahasuese për të verifikuar ecurinë në arritjen e synimeve ▪ Përdorimi efektiv dhe eficient i burimeve njerëzore, financiare. ▪ Përfshirja e vazhdueshme e komunitetit shkollor. ▪ Raporti vjetor i shkollës	*Ka nevojë për përmirësim*	*I lartë*	*I mundshëm*	*I lartë*	▪ Njohja me strategjinë e zhvillimit të arsimit parauniversitar dhe zhvillimeve të tjera në sistem ▪ Trajnimi i grupeve të punës për hartimin e zhvillimin e PASH, planit vjetor të shkollës. ▪ Vlerësimi i të dhënave të ecurisë së shkollës për të identifikuar nevojat dhe për të zbatuar strategjitë për përmirësim. ▪ Përdorimi i strategjive efektive për përfshirjen e gjithë aktorëve, pjesëtarë të gupeve të punës në gjithë proceset ▪ Zhvillim i vazhdueshëm profesional për të gjithë stafin duke reflektuar mbi nevojat për përmirësimin e arritjeve të nxënësve. ▪ Rishikimi herë pas here i	*I moderuar*	*I mundshëm*	*Mesatar*

	qartë ▪ Nuk shfrytëzohen si duhet kapacitetet njerëzore dhe financiare si rrjedhojë e mospasjes së vizionit dhe përcaktimit të drejtë të prioriteteve ▪ Dëmtimi i emrit të shkollës. ▪ Ankesa nga komuniteti shkollor. ▪ Ulja e numrit të nxënësve të regjistruar. ▪ Qarkullim i lartë i stafit						analizës të riskut në këshillin e mësuesve.			
INFRASTRUKTURA Ekziston risku që infrastruktura shkollore të mos jetë e përshtatshme për të siguruar rezultate të përshtatshme arsimore ose të mos përmbushë pritjet e komunitetit	**Shkaqet** ▪ Humbje ose dëmtim për shkak të zjarrvënies ose katastrofave natyrore ▪ Plani afatmesëm nuk përputhet me rritjen/ zhvendosjen e popullsisë për numrin e klasave. ▪ Standardet zyrtare të infrastrukturës nuk përmbushen nga shkolla (uji i rrjedhshëm, ngrohja/ftohja, cilësia e ajrit, ndriçimi, sipërfaqja për nxënës, nyjet hidrosanirare, laboratorët, kabinetet, palestra, terrene sportive, muret rrethuese, kangjellat, shkallët e emergjencës, rampat). ▪ Mirëmbajtja jo e përshtatshme rrit cenueshmërinë e infrastrukturës. **Pasojat** ▪ Humbja e mundësisë për të hyrë në objekt derisa të riparohet / zëvendësohet ▪ Kërkesa për të përdorur	Plani Afatmesëm i Shkollës. ▪ Plani Vjetor i shkollës ▪ Aplikimet për financimin. ▪ Ndërlidhja e vazhdueshme me ZVA-në dhe Njësinë Vendore. ▪ Ndërlidhja e vazhdueshme me anëtarët lokalë ▪ Ndërlidhja e vazhdueshme me organet vendore të rendit ▪ Menaxhimi i rrezikut të sigurisë (sistemi i kamerave) ▪ Sistemi i menaxhimit të inventarëve të shkollës	Ka nevojë për përmirësim	*I lartë*	*I mundshëm*	I lartë	Vendosja e ndërlidhjes me policinë lokale, zjarrfikësen, reagimin e emergjencës personale të ambulancës dhe zhvilloni marrëdhënie pozitive në vazhdim si përgatitje për çdo situatë kontakti ▪ Zhvillimi i strategjisë së aplikimit për financim në përmirësimin e infrastrukturës ▪ Monitorimi dhe rishikimi i rrezikut në mbledhjet e bordit të shkollës dhe Këshillin pedagogjik të shkollës.	*I lartë*	Nuk ka gjasa	Mesatar

	pajisje të përkohshme jo të përshtatshme ▪ Rezultatet e përmirësuara arsimore nuk janë arritur ▪ Humbja e pajisjeve pa zëvendësim ▪ Mosrealizimi i cilësor i programeve mësimore (punët praktike dhe laboratorike) ▪ Mosrealizimi i cilësor i programeve mësimore të edukimit fizik dhe sporteve. ▪ Dëmi i emrit të shkollës.									
BURIMET NJERËZORE *Ekziston risku i paaftësisë së shkollës për të rekrutuar dhe trajnuar personel të përshtatshëm; (mësues, mësuesit ndihmës dhe personelin jo-mësimor).*	**Shkaqet** ▪ Vendndodhja gjeografike e shkollës ▪ Mungesa e mësuesve me arsim përkatës ▪ Mungesa e mësuesve me profil përkatës ▪ Rezultate të ulëta të mësuesve në provimin e kualifikimit ▪ Reputacioni i shkollës / komunitetit ▪ Zhvillimi profesional i pamjaftueshëm ▪ Parashikimi jo i besueshëm i nevojave për burime njerëzore **Pasojat** ▪ Mos arritja e objektivave të planit afatmesëm/vjetor të shkollës ▪ Moral i ulët i stafit dhe qarkullim i lartë ▪ Ulja e numrit të nxënësve të regjistruar ▪ Dëmtimi i emrit të shkollës.	▪ Zbatimi i procedurave të portalit “Mësues për Shqipërinë” ▪ Komunikim i vazhdueshëm me ZVAP-në përkatëse ▪ Planifikimi i zhvillimit profesional ▪ Rekrutimi dhe monitorimi i mësuesve të rinj	Ka nevojë për përmirësim	*I lartë*	*I mundshëm*	I lartë	▪ Balancimi i ngarkesës mësimore për lëndë dhe klasa ▪ Evidentimi dhe deklarimi në ZVAP i nevojave për burime njerëzore ▪ Identifikimi i nevojave për zhvillim profesional ▪ Realizimi i planit për zhvillim profesional për ngritjen e kapaciteteve të mësuesve në përdorimin e teknologjive të të mësuarit në agjencitë e trajnimit. ▪ Punësimi i mësuesve të rinj dhe sigurimi i mësimdhënies profesionale. Monitorimi dhe rishikimi i riskut në mbledhjet e Këshillit mësuesve.	I moderuar	I mundshëm	Mesatar
BURIMET FINANCIARE Ekziston risku që burimet	**Shkaqet** ▪ Shkolla nuk ka siguruar mbështetje financiare nga buxheti i shtetit.	▪ Pajtueshmëria me ligjin 69/2012 “Për sistemin Arsimor ne	nevojë për përmirësi m	Mesatar	*I mundshë m*	I lartë	▪ Miratimi i planit financiar Bordin e shkollës. ▪ Monitorimi i	Madhor	Nuk ka gjasa	Mesatar

financiare të mos mbështesë planin afatmesëm dhe vjetor të shkollës	▪ Shkolla nuk ka siguruar mbështetje financiare nga njësitë e qeverisjes vendore ▪ Shkolla nuk ka siguruar mbështetje financiare nga ZVAP-ja ▪ Shkolla nuk ka siguruar mbështetje financiare nga dhurimet dhe sponsorizimet. ▪ Llogaritja joefektive e buxhetit ▪ Veprimtaritë për mbledhjen e fondeve nuk përmbushin synimet / pritjet ▪ Vjedhje / humbje / mashtrim **Pasojat** ▪ Vizioni, misioni, synimet, përparësitë dhe objektivat e planit afatmesëm dhe planit vjetor të shkollës nuk mund të përmbushen ▪ Rezultatet e nxënësve nuk janë përmbushur. ▪ Nevojat e nxënësve nuk janë përmbushur. ▪ Dëmtimi i emrit	Republikën e Shqipërisë" dhe Ligjin nr nr. 10296, datë 08.07.2010, i ndryshuar me ligjin nr. 110/2015, datë 15.10.2015, "Për menaxhimin financiar dhe kontrollin" ▪ Mbikëqyrja, monitorimi dhe rishikimi i detyrave menaxheriale / mbikëqyrëse - në shkollë nga drejtori					realizimit të planit financiar. ▪ Monitorimi i procedurave për grumbullimin, administrimin dhe përdorimin e burimeve financiare. ▪ Sigurimi i transparencës së përdorimit të financimeve dhe dhurimeve në ZVAP-në përkatëse dhe në Bordin e shkollës.			
TEKNOLOGJIA E INFORMACIONIT Ekziston risku që shkolla të mos mundësojë përdorimin e Teknologjisë së Informacionit dhe Komunikimit në mësimdhënie dhe të nxënë.	**Shkaqet** ▪ Mungesa e pajisjeve dhe programeve (hardware/softwer) dhe rrjeteve të TIK-ut. ▪ Pajisje dhe programe (Hardware/softwer) dhe rrjete të TIK-ut të vjetruara dhe dëmtuara. ▪ Mungesa e mundësive të zhvillimit profesional për stafin. ▪ Mundësia për të punësuar dhe trajnuar mësimdhënës të aftë ▪ Nxitja e pamjaftueshme e nxënësve për përdorimin e TIK-ut gjatë procesit mësimor.	▪ Planet vjetore lëndore ▪ Planet lëndore të periudhës përkatëse ▪ Analizat e periudhave për vlerësimin e kurrikulës ▪ Plani i zhvillimit profesional; ▪ Vlerësimi i cilësisë së arritjeve të nxënësve nga drejtuesit e IAP-ve; ▪ Analizat e performancës së nxënësve në PKB/MSH përkundrejt standardit kombëtar, shkollave të ZVAP përkatëse dhe përparimin	*Ka nevojë për përmirësim*	*I lartë*	*I mundshëm*	*I lartë*	▪ Komunikim ndërinstitucional për sigurimin e infrastrukturës së nevojshme të TIK-ut. ▪ Trajnimi i ekipeve lëndore dhe mësuesve për përdorimin e TIK-ut. ▪ Trajnimi i ekipeve lëndore dhe mësuesve për përdorimin e TIK-ut në hartimin dhe zbatimin e planeve lëndore vjetore dhe të periudhës. ▪ Përfshirja e nxënësve në përdorimin e TIK-ut për të thelluar të nxënit e tyre.	Madhor	Nuk ka gjasa	Mesatar

	Pasojat ▪ Nxënësit nuk arrijnë nivelet e pritshme të arritjeve në fushat/lëndët e kurrikulës, ▪ Cilësia e mësimdhënies të kurrikulës së zbatuar nuk përmbush pritshmëritë e programeve mësimore. ▪ Dëmi i emrit të shkollës, ▪ Ankesa dhe kritika nga komuniteti shkollor.	e arritjeve të shkollës në tri vitet e fundit								
VLERËSIMI I BRENDSHËM *Ekziston risku që shkolla të mos realizoj procesin e vlerësimit të brendshëm.*	**Shkaqet** ▪ Shkolla nuk ka realizuar vlerësimin e brendshëm në përputhje me nenin 54 të Rregullores për funksionimin e IAP-ve ▪ Shkolla nuk ka realizuar vlerësimin e brendshëm në përputhje me dhe Metodologjinë e Vlerësimit të Brendshëm të Shkollës. **Pasojat** ▪ Vlerësimi i brendshëm nuk është i orientuar drejt përmirësimit. ▪ Aktorët e shkollës nuk janë përfshirë në procesin e vlerësimit të brendshëm të shkollës. ▪ Të dhënat e kontekstit të shkollës nuk janë analizuar dhe përpunuar nga grupi qendror i vlerësimit të brendshëm. ▪ Mungojnë planet e përmirësimit të shkollës. ▪ Nuk monitorohet zbatimi i planit të përmirësimit. ▪ Nuk trajnohen si duhet kapacitetet njerëzore	**Shkaqet** ▪ Shkolla nuk ka realizuar vlerësimin e brendshëm në përputhje me nenin 54 të Rregullores për funksionimin e IAP-ve "Vlerësimi i brendshëm i institucionit arsimor". ▪ Shkolla nuk ka realizuar vlerësimin e brendshëm në përputhje me dhe Metodologjinë e Vlerësimit të Brendshëm të Shkollës. **Pasojat** ▪ Mungojnë planet e përmirësimit të shkollës. ▪ Nuk shfrytëzohen si duhet kapacitetet njerëzore ▪ Dëmtimi i emrit të shkollës. ▪ Kritika nga komuniteti shkollor. ▪ Ulja e numrit të nxënësve të regjistruar. ▪ Qarkullim i lartë i punonjësve	Ka nevojë për përmirësim	Mesatar	*I mundshëm*	I lartë	▪ Ngritja e grupit të punës për vlerësimin e brendshëm. ▪ Hartimi i kalendarit vjetor të veprimtarive për vlerësimin e brendshëm. ▪ Realizimi i vlerësimit të brendshëm (individual, në nivelin e organizmave dhe shkollës). ▪ Hartimi i raportit të vlerësimit. ▪ Hartimi i planit të përmirësimit. ▪ Hartimi i planeve zhvillimore të shkollës referuar objektivave të planit të përmirësimit.	Madhor	Nuk ka gjasa	Mesatar

	▪ Dëmtimi i emrit të shkollës. ▪ Ankesa nga komuniteti shkollor. ▪ Ulja e numrit të nxënësve të regjistruar. ▪ Qarkullim i lartë i punonjësve.									
BASHKËPUNIMI DHE BASHKËPJESËMA RRJA *Ekziston risku që shkolla të mos realizoj procesin e bashkëpunimit me prindërit, komunitetin dhe shkollat e tjera.*		▪ Plani Afatmesëm i Shkollës. ▪ Plani Vjetor i shkollës ▪ Planet e veprimtarive edukative (bashkëpunimi me prindërit) ▪ Analizat e periudhave për vlerësimin e kurrikulës ▪ Plani i zhvillimit profesional. ▪ Analizat e arritjeve të nxënësve në PKB/MSH përkundrejt standardit	Ka nevojë për përmirësim	Kritik	*I mundshëm*	I lartë	▪ Përfshirja prindërve dhe përfaqësuesve të komunitetit në grupin e punës për hartimin dhe realizimin e planit afatmesëm të shkollës. ▪ Përfshirja prindërve dhe komunitetit në grupin e punës për hartimin dhe realizimin e planit vjetor të shkollës. ▪ Njohja e prindërve me raportin e vlerësimit të brendshëm dhe të jashtëm të shkollës dhe me planet e përmirësimit.	Madhor	Nuk ka gjasa	Mesatar
REZULTATET E NXËNËSVE Ekziston risku që shkolla të mos përmirësojë rezultatet e nxënësve në gjuhë të huaj, gjuhë shqipe matematikë dhe lëndë me zgjedhje.	Mungesa e mundësive të zhvillimit profesional për stafin ▪ Numri i lartë i mungesave të nxënësve. ▪ Mundësia për të rekrutuar dhe trajnuar mësuesit. ▪ Përfshirja e pamjaftueshme e nxënësve në përvetësimin e kurrikulës ▪ Mungesa e mësuesve ndihmës ▪ Synimet dhe përparësitë afatmesme jo reale. **Pasojat** ▪ Mosarritja e rezultateve të synuara në provimin e **gjuhës së huaj** PKAB/MSH. ▪ Mos arritja e rezultateve të	Plani Afatmesëm i Shkollës. ▪ Plani Vjetor i shkollës, ▪ Analizat e periudhave për vlerësimin e kurrikulës ▪ Plani i zhvillimit profesional. ▪ Vlerësimi i cilësisë së arritjeve të nxënësve nga drejtuesit e IAP-ve ▪ <u>Certifikimi i drejtuesve te shkollave</u> për të rritur aftësitë e drejtimit ▪ Analizat e arritjeve të nxënësve në PKB/MSH përkundrejt standardit kombëtar, shkollave të ZVAP përkatëse dhe ecuria e arritjeve të shkollës në tri vitet e	Ka nevojë për përmirësim	Mestar	E mundshme	I lartë	Zhvillimi e kapacitete të mësuesve në përdorimin e TIK-ut në mësimdhënie. ▪ Zhvillim i vazhdueshëm profesional për të gjithë punonjësit duke u bazuar në nevojat për përmirësimin e arritjeve të nxënësve. ▪ Punësimi i mësuesve të rinj që përmbushin standardet profesionale ▪ Rishikimi herë pas here i analizës të riskut në këshillin e mësuesve. ▪ Zhvillimi i strategjive të përshtatura për nxënësit, përfshirë qëllimet specifike të rezultateve arsimore për studentët	*I moderuar*	*I mundshëm*	*Mesatar*

	synuara në provimin e **gjuhës shqipe në PKAB/MSH**. ▪ Mos arritja e rezultateve të synuara në provimin e **matematikës në PKAB/MSH**. ▪ Mos arritja e rezultateve të synuara në provimin e **lëndës/ve me zgjedhje në MSH**. ▪ Rënia e nivelit të arritjeve të provimit të **gjuhës shqipe** krahasuar me arritjet në përfundim të klasës së nëntë dhe dymbëdhjetë. ▪ Rënia e nivelit të arritjeve të provimit të **gjuhës së huaj** (ose pa përmirësim) krahasuar me arritjet në përfundim së klasës së nëntë dhe dymbëdhjetë. ▪ Rënia e nivelit të arritjeve të provimit të **Matematikës** krahasuar me arritjet në përfundim të klasës së nëntë dhe dymbëdhjetë. ▪ Rënia e nivelit të arritjeve të provimit të **lëndës/ve me zgjedhje** krahasuar me arritjet në përfundim të klasës së dymbëdhjetë. ▪ Dëmtimi i emrit të shkollës. ▪ Kritika nga komuniteti shkollor. ▪ Ulja e numrit të nxënësve të regjistruar. ▪ Moral i ulët i stafit	fundit ▪ Pjesëmarrja e mësuesve në rrjetet profesionale. ▪ Përdorimi efektiv dhe eficient i burimeve njerëzore, financiare. ▪ Përfshirja e vazhdueshme nga komuniteti shkollor. Përdorimi i TIK-ut në shkolla.								

V. BAZA LIGJORE

1. Kushtetuta e Republikës së Shqipërisë.
2. Ligji nr. 69/2012, “Për sistemin arsimor parauniversitar në Republikën e Shqipërisë”, i ndryshuar.
3. Ligji nr. 7961, datë 12.07.1995 “Kodi i Punës i Republikës së Shqipërisë”, i ndryshuar.
4. Ligji nr. 10221, datë 04.02.2010, “Për mbrojtjen nga diskriminimi”, i ndryshuar.
5. Ligji nr. 10433, datë 16.06.2011, “Për inspektimin në Republikën e Shqipërisë”.
6. Vendimi nr. 1072, datë 23.12.2015, i Këshillit të Ministrave, “Për miratimin e planit kombëtar të veprimit për integrimin e romëve dhe egjiptianëve, 2016-2020”.
7. Vendimi nr. 733, datë 20.10.2016, i Këshillit të Ministrave, “Për miratimin e Strategjisë Kombëtare për Barazinë Gjinore dhe të planit të veprimit 2016-2020”.
8. Vendimi nr. 248, datë 29.3.2017, i Këshillit të Ministrave, “Për miratimin e planit të veprimit kundër kultivimit dhe trafikimit të kanabisit 2017–2020”, i ndryshuar.
9. Vendimi nr. 319, datë 12.4.2017, i Këshillit të Ministrave, “Për miratimin e standardeve të projektimit të shkollave”, i ndryshuar.
10. Vendimi nr. 600, datë 9.10.2018, i Këshillit të Ministrave, “Për miratimin e shërbimit të sigurisë publike në institucionet e arsimit parauniversitar dhe të kritereve për oficerët e sigurisë”, i ndryshuar.
11. Vendimi nr. 98, datë 27.02.2019, i Këshillit të Ministrave, “Për krijimin, mënyrën e organizimit e të funksionimit të Agjencisë së Sigurimit të Cilësisë së Arsimit parauniversitar (ASCAP)”.
12. Vendimi nr. 99, datë 27.02.2019, i Këshillit të Ministrave, “Për krijimin, mënyrën e organizimit e funksionimit të Drejtorisë së Përgjithshme të Arsimit Parauniversitar (DPAP)”.
13. Vendimi nr. 276, datë 12.5.2021, i Këshillit të Ministrave, “Për miratimin e planit kombëtar për personat me aftësi të kufizuara, 2021–2025”.
14. Vendimi nr. 621, datë 22.10.2021, i Këshillit të Ministrave, “Për miratimin e Strategjisë Kombëtare për Arsimin 2021-2026 dhe planin e veprimit për zbatimin e saj”.
15. Vendimi nr. 700, datë 18.11.2021, i Këshillit të Ministrave, “Për miratimin e Planit Kombëtar të veprimit për Personat LGBTI+ 2021-2027”.

16. Udhëzim nr. 15, datë 12.07.2013, “Për procedurat e posaçme për shqyrtimin e kërkesave për licencë të institucioneve arsimore private dhe institucioneve arsimore plotësuese private parauniversitare”, i ndryshuar.

17. Udhëzimi nr. 25, datë 02.08.2013, “Për organizimin dhe funksionimin e qeverisë së nxënësve”, i ndryshuar.

18. Udhëzimi nr. 26, datë 02.08.2013, “Për përcaktimin e detyrave dhe funksioneve të Këshillit të Mësuesve”.

19. Udhëzimi nr. 30, datë 02.08.2013, “Për rregulloren tip të institucioneve arsimore”.

20. Udhëzimi nr. 36, datë 13.08.2013, “Për procedurat për arsimin e fëmijëve të ngujuar”.

21. Udhëzimi nr. 38, datë 13.08.2013, “Për arsimimin e individëve të moshës shkollore në institucionet e përkujdesjes shoqërore”.

22. Udhëzimi nr. 43, datë 21.08.2013, “Për planifikimin e fondeve buxhetore, prokurimin dhe blerjen e mjeteve mësimore për institucionet arsimore publike”.

23. Udhëzimi nr. 44, datë 21.08.2013, “Për përcaktimin e kritereve dhe procedurave të njëvlershmërisë së dëftesave dhe diplomave të nxënësve të arsimit parauniversitar të ardhur nga jashtë vendi”, i ndryshuar.

24. Udhëzimi nr. 21, datë 08.08.2014, “Për rritjen e ndjekjes së arsimit parashkollor nga fëmijët romë”.

25. Udhëzimi nr. 42, datë 15.10.2014, “Për arsimimin e individëve të moshës shkollore në institucionet e paraburgimit, të vuajtjes së dënimit”.

26. Udhëzimi nr. 10, datë 25.02.2015, katërministror midis Ministrisë së Mirëqenies Sociale dhe Rinisë, Ministrisë së Arsimit dhe Sportit, Ministrisë së Punëve të Brendshme dhe Ministrisë së Shëndetësisë “Për mënyrat, format e bashkëpunimit dhe procedurat e ndërhyrjes në ndihmë të fëmijëve në rrezik, për institucionet dhe strukturat kryesore përgjegjëse për mbrojtjen e fëmijës”.

27. Udhëzimi nr. 12, datë 27.04.2015 “Për mbledhjen, përpunimin dhe mbrojtjen e të dhënave personale të punonjësve arsimorë të institucioneve arsimore parauniversitare dhe nxënësve, si dhe përmbajtjen e dosjeve të tyre personale”, i ndryshuar.

28. Udhëzimi nr. 14, datë 12.05.2015, “Për përcaktimin e kritereve dhe procedurave për pranimin në shkollat e arsimit të orientuar”.

29. Udhëzimi i përbashkët nr. 21, datë 09.07.2015, "Për procedurat e transferimit të nxënësve nga një nivel/drejtim i arsimit profesional në gjimnaz".

30. Udhëzim nr. 4, datë 11.04.2016, "Për zhvillimin e vlerësimit të arritjeve të nxënësve të arsimit fillor 2016".

31. Udhëzimi nr. 21. datë 18.08.2016, "Për organizimin dhe funksionimin e gjimnazit me kohë të pjesshme", i ndryshuar.

32. Udhëzimi nr. 17, datë 09.05.2018, "Për procedurat e ndjekjes së arsimit të detyruar nga nxënësit që nuk kanë ndjekur të paktën dy klasa të arsimit bazë dhe për arsimin me kohë të pjesshme në arsimin bazë".

33. Udhëzim nr. 25, datë 25.07.2018, "Për ngritjen dhe funksionimin e bordit të institucionit arsimor".

34. Udhëzimi nr. 30, datë 12.09.2018, "Për numrin e nxënësve për klasë dhe normat e punës mësimore në institucionet e arsimit parauniversitar", i ndryshuar.

35. Udhëzimi nr. 34, datë 16.11.2018, "Për ndalimin e telefonit celular në institucionet arsimore parauniversitare".

36. Udhëzimi nr. 26, datë 25.11.2019, "Për mësuesin ndihmës për nxënësit me aftësi të kufizuara në institucionet publike të arsimit parauniversitar".

37. Udhëzimi nr. 2, datë 28.01.2020, "Për procedurat e emërimit, pezullimit dhe shkarkimit të drejtorit të institucionit publik të arsimit parauniversitar", i ndryshuar.

38. Udhëzimi i përbashkët nr. 18, datë 1.7.2020, "Për procedurat e përdorimit të fondeve të buxhetit të shtetit për botimin, shtypjen, shpërndarjen dhe shitjen e teksteve të arsimit parauniversitar", i ndryshuar.

39. Udhëzimi nr. 4, datë 26.02.2021, "Për kriteret dhe procedurat e kualifikimit të mësuesve".

40. Udhëzimi nr. 12, datë 10.06.2021, "Për procedurat e pranimit e të emërimit të mësuesit në një vend të lirë pune në institucionet arsimore publike të arsimit parauniversitar dhe për administrimin e portalit "Mësues për Shqipërinë'", i ndryshuar.

41. Udhëzimi nr. 16, datë 28.07.2021, "Për organizimin dhe funksionimin e sistemit të zhvillimit të vazhdueshëm profesional të punonjësve arsimorë".

42. Udhëzimi nr. 3, datë 09.02.2022, "Për procedurat e emërimit, uljes në detyrë, pezullimit dhe shkarkimit të nëndrejtorit të institucionit publik të arsimit parauniversitar".

43. Udhëzimi nr. 10, datë 06.05.2022, i ministrit të Arsimit dhe Sportit, “Për ngritjen, funksionimin dhe zhvillimin profesional të rrjetit kombëtar të monitoruesve, vlerësuesve dhe vlerësuesve me bazë risku për institucionet arsimore parauniversitare”.

44. Udhëzimi nr. 17, datë 05.07.2022, “Për vlerësimin e nxënësve në sistemin arsimor parauniversitar”.

45. Urdhër nr. 344, datë 19.08.2013, “Për ngritjen e njësisë së shërbimit psiko-social”.

46. Urdhër nr. 167, datë 11.04.2016, “Për miratimin e rregullores për procedurat e organizimit dhe zhvillimit të arritjeve të nxënësve të arsimit fillor”.

47. Urdhër nr. 195, datë 25.04.2016, “Për miratimin e dokumentit ‘Edukimi dhe formimi i mësuesve për gjithëpërfshirjen-Profili i mësuesit gjithëpërfshirës’”.

48. Urdhri nr. 8, datë 12.01.2017, “Për miratimin e kornizës kurrikulare të arsimit parashkollor dhe standardeve të zhvillimit dhe të të nxënit të fëmijëve 3-6 vjeç”.

49. Urdhër nr. 6, datë 10.01.2018, “Për zbatimin e nismës tri lëndë në 6 orë”.

50. Urdhër i përbashkët nr. 3348/1, datë 18.04.2018, i Ministrisë së Arsimit, Sportit dhe Rinisë dhe Ministrisë së Drejtësisë “Për rregullimin e procesit arsimor në institucionet e ekzekutimit të vendimeve penale për të mitur”.

51. Urdhër nr. 440, datë 25.7.2018, “Për hapjen e klasave të profilizuara në sport në institucionet e arsimit bazë të sistemit arsimor parauniversitar”.

52. Urdhër nr. 493, datë 30.07.2018, “Për mospërdorimin e telefonit celular gjatë procesit mësimor në IAP”.

53. Urdhër nr. 531, datë 14.9.2018, i Ministrisë së Arsimit, Sportit dhe Rinisë “Për ngritjen e zyrës së koordinimit dhe monitorimit të marrëveshjes së bashkëpunimit me Ministrinë e Brendshme për oficerët e sigurisë në IAP-në publike”.

54. Urdhër nr. 811, datë 14.12.2018, “Për miratimin e udhëzuesit për zbatimin e nismës ‘Bëjmë detyrat e shtëpisë’”.

55. Urdhër nr. 477, datë 30.9.2019, “Për miratimin e standardeve profesionale për formimin e drejtuesve të institucioneve arsimore në arsimin parauniversitar”.

56. Urdhër nr. 31, datë 28.01.2020, “Për miratimin e rregullores për funksionimin e institucioneve arsimore parauniversitare në Republikën e Shqipërisë”.

57. Urdhër nr. 100, datë 25.2.2022, “Për organizimin dhe zhvillimin e praktikave profesionale për profesionin e rregulluar të mësuesit”.

58. Urdhër nr. 157, datë 28.3.2022, "Për miratimin e Kartës së Performancës së IAP-së dhe udhëzuesit të saj".
59. Marrëveshja e bashkëpunimit nr. 4661/1 prot., datë 18.6.2015, "Për implementimin e projektit 'Mësime të shahut në IAP'", ndërmjet Ministrisë së Arsimit dhe Sportit, Federatës Evropiane të Shahut dhe Federatës Shqiptare të Shahut.
60. Memorandumi i Bashkëpunimit nr. 363 prot., datë 25.1.2016 dhe nr. 600 prot., datë 25.1.2016, "Për edukimin mbi dhe përmes arteve dhe trashëgimisë", ndërmjet Ministrisë së Kulturës dhe Ministrisë së Arsimit dhe Sportit.
61. Marrëveshja e bashkëpunimit nr. 526 prot., datë 17.2.2018, ndërmjet Ministrisë së Arsimit, Sportit dhe Rinisë dhe Ministrisë së Drejtësisë "Për arsimimin e individëve në institucionet e paraburgimit të vuajtjes dënimit në Republikën e Shqipërisë".
62. Marrëveshja e bashkëpunimit nr. 4481 prot., datë 25.4.2018, ndërmjet Ministrisë së Arsimit, Sportit dhe Rinisë dhe Shoqatës Kombëtare Shqiptare të Njerëzve që nuk Dëgjojnë.
63. Marrëveshja e bashkëpunimit nr. 7522 prot., datë 12.7.2018, "Për identifikimin dhe regjistrimin në IAP të të gjithë fëmijëve të moshës shkollore" ndërmjet Ministrisë së Arsimit, Sportit dhe Rinisë, Ministrisë së Shëndetësisë dhe Mbrojtjes Sociale dhe Ministrisë së Brendshme.
64. Marrëveshja e Ministrisë së Arsimit, Sportit dhe Rinisë me Agjencinë Ekzekutive për Arsimin, Mediet Audiovizive dhe Kulturën e Komisionit Evropian.
65. Memorandumi i Mirëkuptimit me nr. 2436 prot., datë 28.2.2019, ndërmjet Ministrisë së Arsimit, Sportit dhe Rinisë dhe Këshillit Britanik në Shqipëri për zbatimin e projektit "IAP-të e shekullit 21".
66. Kodi i etikës së mësuesit në arsimin parauniversitar publik dhe privat, miratuar nga ministri i Arsimit dhe Sportit, më 30.11.2013.
67. Korniza kurrikulare e arsimit parauniversitar të Republikës së Shqipërisë, Tiranë, 2014.
68. "Standardet e IAP-së si Qendër Komunitare" dhe udhëzuesi për "IAP-të Qendër Komunitare", tetor 2014.
69. Korniza e vlerësimit të nxënësve për arsimin parauniversitar (MAS, nr. 5563, datë 23.07.2015).
70. Standardet profesionale të formimit të përgjithshëm dhe lëndor të mësuesit në AMU e AML, IZHA, 2016.

71. Nivelet e arritjeve së kompetencave, shkallët 3-4, IZHA, shtator 2016.

72. Nivelet e arritjes së kompetencave, shkalla V dhe VI, IZHA, tetor 2018.

73. Nivelet e arritjes së kompetencave të fushave të të nxënit, (arsimi fillor) klasa I-III dhe IV-V, IZHA, mars 2019.

74. Vlerësimi i nxënësit në arsimin e mesëm të ulët dhe në arsimin e mesëm të lartë, ASCAP, 2019.

75. Korniza e Vlerësimit të Cilësisë së IAP-së - ASCAP 2020.

76. Metodologjia e Vlerësimit të Brendshëm të IAP-së, ASCAP 2020.

77. Metodologjia e Vlerësimit të Jashtëm të IAP-së, ASCAP 2020.

78. Standardet profesionale të vlerësuesve të institucioneve arsimore parauniversitare, ASCAP 2021.

79. Udhëzues për zhvillimin e kurrikulës në gjimnaz, IZHA, tetor 2016.

80. Udhëzues për zhvillimin e kurrikulës në Arsimin e Mesëm të Ulët, IZHA, janar 2017.

81. Udhëzues për zhvillimin e kurrikulës në Arsimin Fillor, IZHA, prill 2018.

82. Udhëzues kurrikular lëndor në Arsimin e Mesëm të Lartë, IZHA, 2018.

83. Udhëzues për zhvillimin e kurrikulës me zgjedhje në gjimnaz, IZHA, maj 2018.

84. Udhëzues kurrikular lëndor në Arsimin e Mesëm të Lartë, IZHA, 2018.

85. Udhëzuesi për Vlerësimin e Jashtëm dhe të Brendshëm të IAP-së, ASCAP 2020.

86. Plani Kombëtar i Veprimit për Luftën kundër Trafikimit të Qenieve Njerëzore.

1.

VI. BIBLIOGRAFIA

- Standardet ISO 31000 : 2018, marrë në shtator 2019 nga https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en
- IEC 31010, Risk management - Risk assessment techniques, marrë në korrik 2022 nga https://practicalrisktraining.com/iso31010
- Assuring Qualityin Education: Policies and Approaches to School Evaluation in Europe, Text completed in January 2015, marrë në korrik 2019 nga http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice.
- Methodology note: the risk assessment process for good and outstanding maintained schools and academies March 2018, No. 180019, marrë në gusht 2022 nga https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/737583/Methodology_note_risk_assessment_of_good_and_outstanding_maintained_schools_and_academies_030918.pdf.
- School inspection handbook Handbook for inspecting schools in England under section 5 of the Education Act 2005, marrë në korrik 2022 nga https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/730127/School_inspection_handbook_section_5_270718.pdf
- https://www.cisa.gov/sites/default/files/publications/k12-school-security-guide-3rd-edition-022022-508.pdf.
- The framework for school inspection, marrë në qershor 2022 nga https://www.google.com/search?q=The+framework+for+school+inspection&rlz=1C1GCEA_enAL923AL923&oq=The+frameëork+for+school+inspection&aqs=chrome..69i57j0i22i30j0i390l3j69i60j69i61.3230j0j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Allen, R., & Burgess, S. (2012). *How should we treat under-performing schools? A regression discontinuity analysis of school inspections in England.* Bristol: University of Bristol, Centre for Market and Public Organisation, Bristol Institute of Public Affairs. Author (2012). Risk-based school inspections of Dutch schools and school boards: a critical reflection on intended effects and causal mechanisms, marrë në qershor 2022 nga http://schoolinspections.eu/impact/wpcontent/uploads/downloads/2012/05/Netherlands_PT.pdf. Retrieved Jan 2016.

- https://www.mercy.vic.edu.au/wp-content/uploads/2021/05/DOBCEL-Risk-Management-Frameëork.pdf
- file:///C:/Users/user/Downloads/Manual%20Risku%203.pdf
- file:///C:/Users/user/Downloads/Manual%20Risku%204.pdf ALBERTA SCHOOL BOARDS' INSURANCE EXCHANGE Off-site Guidelines and Procedures Manual
- file:///C:/Users/user/Downloads/Manual%20Risku%205.pdf ST MARGARET'S RISK MANAGEMENT STRATEGY AND OPERATIONAL FRAMEËORK
- file:///C:/Users/user/Downloads/Manual%20Risku%206.pdf Menaxhimi i rrezikut në komunitet dhe Shkollat Gjithëpërfshirëse Udhëzues për Qeverisjen e Mirë 2013
- https://www.cisa.gov/sites/default/files/publications/k12-school-security-guide-3rd-edition-022022-508.pdf
- https://www.sheffield.ac.uk/polopoly_fs/1.474962!/file/RiskManagement_Manual_June_2015.pdf
- https://www.clearpointstrategy.com/key-performance-indicators-in-education/ Treguesit kryesorë të ecurisë për shkollat dhe menaxhimin e arsimit, Ted Jackson
- https://www.cdc.gov/std/Program/pupestd/Developing%20Evaluation%20Indicators.pdf, Developing Evaluation Indicators
- https://www.cdc.gov/std/Program/pupestd/Identifying%20and%20Determining%20Stakeholders.pdf
- https://www.projectmanager.com/training/hoë-to-analyze-risks-project, Analiza e rrezikut: Përkufizimi, shembuj dhe metoda nga Jennifer Bridges | 25 shkurt 2022
- https://nces.ed.gov/pubs2001/2001030.pdf
- https://learningportal.iiep.unesco.org/en/issue-briefs/monitor-learning/quality-and-learning-indicators, UNESCO Treguesit e cilësisë dhe të të nxënit
- https://planipolis.iiep.unesco.org/sites/default/files/ressources/minimum_standards_for_quality_education_in_pakistan.pdf
- file:///C:/Users/user/Downloads/ECAR19001ENN.en.pdf
- http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/monitoring-education-participation.pdf, MONITORING EDUCATION PARTICIPATION Frameëork for Monitoring Children and Adolescents ëho are Out of School or at Risk of Dropping Out

- https://www.oecd.org/greece/48407731.pdf Strong Performers and Successful Reformers in Education Education Policy Advice for GREECE
- https://www.iso.org/standard/66266.html, ISO 21001:2018 – Organizatat arsimore – Sistemet e menaxhimit për organizatat arsimore – Kërkesat me udhëzime për përdorim
- https://pecb.com/whitepaper/iso-210012018--educational-organizations--management-systems-for-educational-organizations--requirements-ëith-guidance-for-use, ISO 21001:2018 – Organizatat arsimore – Sistemet e menaxhimit për organizatat arsimore-Kërkesat me udhëzime për përdorim
- file:///C:/Users/user/Downloads/TEIASENG-PB1.pdf EVALUATING SCHOOLS IN ITALY: STUDENTS' VOICES – EFFECTIVE OR SUPPORTIVE? Valentina Grion Paula Almeida de Castro
- https://academicjournals.org/journal/ERR/article-full-text-pdf/548AA7855697, A study on components of internal control - based administrative system in secondary schools Paitoon Montri1 *, Chaiyuth Sirisuthi1 and Preeda Lammana2
- Menaxhimi i riskut në institucionet arsimore; Ljiljana Ruzic-Dimitrijevic, Shkolla Teknike e Arsimit të Lartë për Studime Profesionale, NoviSad, Serbi, ljdimitrijevic@gmail.comJelena Dakic, Shkolla Teknike e Arsimit të Lartë të Studimeve Profesionale, Novi Sad, Serbidakic@vtsns.edu.rs
- https://www.academia.edu/52744898/Risk_management_at_educational_institution, Menaxhimi i rrezikut në institucionin arsimor; Natalya Suray, Elena Karpenko, Majja Dubovik, Juri Shlyenov, Fedor Sterlikov.
- https://www.unicef.org/media/55526/file/UNICEF%20Strategic%20Plan%20Goal%20Area%203%20Indicator%20Manual%20Ver.%201.7.pdf, UNICEF Strategic Plan 2018 – 2021, Goal area 3 "Every child is protected from violence and exploitation" Indicator Manual Child Protection Section, Programme Division, UNICEF March 2018
- https://ero.govt.nz/how-ero-reviews/schoolskura-english-medium/school-evaluation-indicators, School Evaluation Indicators: Effective Practice for Improvement and Learner Success Published 2016,
- https://www.deped.gov.ph/wp-content/uploads/2015/09/DO_s2015_44_0.pdf, Republic of Philippinesm Department of Education, 2015

- https://www.academia.edu/34587645/Revieës_of_National_Policies_for_Education_Education_in_Thailand,
- https://ppr.qed.qld.gov.au/pp/managing-risks-in-school-curriculum-activities-procedure, Procedura e menaxhimit të rreziqeve në veprimtaritë e kurrikulës shkollore, Versioni numër 6.2 | Versioni në fuqi më 28 tetor 2021
- https://www.researchgate.net/publication/269668299_The_Development_of_Risk_Management_System_in_Primary_Schools, Zhvillimi i Sistemit të Menaxhimit të Riskut në shkollat fillore, dhjetor 2013
- https://ssbagovernancehandbook.ca/section-2/
- https://www.education.sa.gov.au/department/governance/governance-framework/planning-and-risk-management, Departamenti i Arsimit, Australia e Jugut, Planifikimi dhe menaxhimi i riskut
- https://link.springer.com/article/10.1007/s11092-016-9242-0, Inspektimet e shkollave të bazuara në rrezik: ndikimi i qasjeve të inspektimit të synuar në shkollat e mesme holandeze, korrik 2016