



MANUALI I RISKUT I INSTITUCIONEVE ARSIMORE PARAUNIVERSITARE (I PËRDITËSUAR)

ASCAP, 2026





REPUBLIKA E SHQIPËRISË
MINISTRIA E ARSIMIT

Nr. 1782/prot.
2

Tiranë, më 17. 03 2026

MIRATOHET

ZËVENDËSMINISTËR

ORJANA OSMANI



**MANUALI I RISKUT I INSTITUCIONEVE ARSIMORE
PARA UNIVERSITARE, I PËRDITËSUAR**

Grupi koordinues:

Mirela Cami, Drejtor i Përgjithshëm në Drejtorinë e Përgjithshme të Zhvillimit të Arsimit Parauniversitar, në Ministrinë e Arsimit;

Gerti Janaqi, Drejtor i Përgjithshëm, ASCAP;

Teuta Çobaj, Drejtor në Drejtorinë e Vlerësimit të Cilësisë, ASCAP;

Eniana Veli, Përgjegjëse e Sektorit të Vlerësimit të Zbatimit të Kurrikulës, në Drejtorinë e Vlerësimit të Cilësisë, ASCAP;

Majlinda Ucaj, Përgjegjëse e Sektorit të Vlerësimit të Organizimit dhe Drejtimit në APU, në Drejtorinë e Vlerësimit të Cilësisë, ASCAP.

Bashkëpunuan në hartimin e dokumentit: Albana Çelaj, Rezarta Basha Pullazi, Kadri Ymeraj, Eugen Mino, Sulejman Keta, Taulant Rroko, Elira Fishka, Emanuela Garuli, Antoneta Sutaj, Dorina Laçi, Viktor Gjini, Elira Smakaj, Violanda Pula, Albana Bushati, Entela Burazeri, Alma Laçi, Ekelejda Alizoti, Etleva Çelmetaj, Arta Dhamo, Mimoza Hamza, Alketa Bulku, Mimoza Livalli, Enkelejda Kalaja.

Mirënjohje për të gjithë titullarët dhe specialistët e ZVAP-ve, kontributi dhe sugjerimet e të cilëve shërbyen për pasurimin dhe përditësimin e këtij manuali.

TABELA E PËRMBAJTES

HYRJE	5
QËLLIMI I MANUALIT TË RISKUT	7
Objektivat e vlerësimit dhe menaxhimit të riskut	8
Parimet e vlerësimit dhe menaxhimit të riskut.....	9
PËRGJEGJËSITË E AKTORËVE DHE LLOGARIDHËNIA.....	12
Përgjegjësitë e aktorëve në procesin e vlerësimit dhe menaxhimit të riskut	12
Llogaridhënia dhe masat disiplinore/administrative	16
KONCEPTI I RISKUT	19
Përkufizimi i riskut	19
Parametrat e riskut	20
Probabiliteti.....	21
Pasoja	22
Matrica e riskut	23
Klasifikimi i riskut të përgjithshëm të IAP-së	25
Menaxhimi i kohës dhe burimeve sipas shkallës së riskut	27
Pragu i riskut	28
TREGUESIT E RISKUT	29
Faktorët e riskut sipas treguesve	31
PROCESI I VLERËSIMIT DHE MENAXHIMIT TË RISKUT	56
Përcaktimi i kontekstit.....	58
Identifikimi i riskut.....	59
Analiza e riskut	60
Vlerësimi i riskut.....	61
VLERËSIMI I TREGUESVE TË RISKUT.....	64

Treguesi 1: Mirëqenia e nxënësve	64
Treguesi 2: Vizioni i IAP-së	66
Treguesi 3: Infrastruktura	69
Treguesi 4: Burimet njerëzore.....	71
Treguesi 5: Burimet financiare	73
Treguesi 6: Teknologjia e informacionit dhe komunikimit	75
Treguesi 7: Vlerësimi i brendshëm i IAP-së.....	78
Treguesi 8: Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja	80
Treguesi 9: Rezultatet e nxënësve	82
Trajtimi i riskut	84
Zhvillimi i planeve të trajtimit të riskut	86
Monitorimi, rishikimi dhe raportimi i riskut	90
Komunikimi dhe konsultimi	91
Regjistri dhe raportimi i riskut.....	91
BAZA LIGJORE	93
REFERENCA.....	100
ANEKS.....	103
Formati 1: Kalendar i vlerësimit të riskut nga specialisti i ZVAP-së	103
Formati 2: Mbledhja dhe verifikimi i dhënave	105
Formati 3: Procesverbal konstatimi i ndërmjetëm	137
Formati 4: Raporti i vlerësimit të riskut dhe regjistri i riskut të IAP-së.....	139
Formati 5: Regjistri i riskut i IAP-së	141
Formati 6: Regjistri i riskut në nivel ZVAP-JE	143
Formati 7: Plani i trajtimit të riskut të IAP-së.....	145

HYRJE

Vlerësimi i riskut i institucioneve arsimore parauniversitare (IAP) përbën një instrument strategjik dhe dinamik në procesin e monitorimit kombëtar, me qëllim garantimin e cilësisë së shërbimit arsimor dhe mbrojtjen e interesit më të lartë të nxënësit. Ky dokument vjen si një përditësim i manualit të hartuar në vitin 2023, duke reflektuar nevojën parësore për të integruar Kornizën Kurrikulare të përditësuar, reformat dhe risitë në arsimin parauniversitar, si dhe për të përfshirë sugjerimet profesionale dhe eksperiencën e konsoliduar ndër vite nga puna monitoruese dhe vlerësuese në terren. Vlerësimi i riskut nuk synon thjesht evidentimin e mangësive, por shërben si një mekanizëm parashikues që orienton institucionet drejt përmirësimit të vazhdueshëm.

Në zbatim të Strategjisë së Arsimit Parauniversitar 2021-2026 dhe në zbatim të VKM-së nr. 98, datë 27.02.2019 “Për krijimin, mënyrën e organizimit e funksionimit të Agjencisë së Sigurimit të Cilësisë së Arsimit Parauniversitar”, ky manual mundëson monitorimin dhe vlerësimin e vazhdueshëm të veprimtarisë së institucioneve publike dhe private me bazë risku. Si pjesë e një filozofie të re të vlerësimit dhe menaxhimit të riskut, dokumenti i përgjigjet drejtpërdrejt reformave të Ministrisë së Arsimit, në modernizimin e sistemit arsimor parauniversitar. Prioritetet kombëtare si digjitalizimi, barazia në arsim dhe rritja e cilësisë së mësimdhënies, tashmë nuk janë thjesht objektiva politike, por janë integruar organikisht në faktorë matës të performancës dhe qëndrueshmërisë së shkollës.

Në këtë kuadër, kompetenca digjitale zë një vend të rëndësishëm në matricën e vlerësimit të riskut. Me pasurimin e shkollave me laboratorët SMART dhe procesin e transformimit digjital, aftësia e institucionit për të menaxhuar burimet teknologjike, për të trajnuar stafin dhe për të garantuar sigurinë e nxënësve në hapësirën virtuale, është integruar si një faktor risku i mirëfilltë. Një shkollë që nuk arrin të integrojë teknologjinë në funksion të nxënies, sipas këtij manuali, identifikohet si risk i lartë për cilësinë e nxënies dhe kërkon ndërhyrje prioritare për të garantuar kompetencën digjitale të nxënësve.

Paralelisht, gjithëpërfshirja dhe mirëqenia e nxënësit konsiderohen tashmë tregues kritik të cilësisë. Ky manual e zhvendos fokusin te mbrojtja e të drejtave të çdo nxënësi dhe krijimi i mjediseve stimuluese. Dështimi në eliminimin e barrierave sociale, fizike apo psikologjike, si dhe mungesa e një klime pozitive shkollore, konsiderohen tashmë faktorë risku institucional. Ky vlerësim nxit institucionet të kthejnë respektimin e diversitetit dhe mirëqenien emocionale në një tregues kyç të performancës së tyre të përditshme.

Manuali i përditësuar bazohet në parimin e parandalimit përmes analizës sistematike të të dhënave të verifikueshme. Përmes instrumenteve të detajuara të monitorimit, synohet identifikimi i hershëm i faktorëve të rrezikut përpara se ato të cenojnë standardet e cilësisë. Ky model transformon qasjen institucionale nga një gjendje “reaguese” (ndërhyrje pas shfaqjes së problematikës) në një gjendje “parandaluese”, duke mundësuar kontrollin e proceseve përmes parashikimit dhe parandalimit.

Ky dokument shërben si instrument bazë për të gjithë aktorët e sistemit arsimor, duke siguruar që investimet në infrastrukturë dhe kurrikul të shoqërohen me një mbikëqyrje strikte. Qëllimi final është ofrimi i një shërbimi arsimor cilësor, të sigurt dhe të barabartë. Në këtë kontekst, ushtrimi i përgjegjësisë institucionale nga drejtuesit e institucioneve arsimore dhe ZVAP-ve shndërrohet në një element përcaktues për suksesin e procesit.

Menaxhimi i riskut të IAP-së synon të kthehet në një kulturë institucionale, ku çdo drejtues dhe mësues, përmes identifikimit të faktorëve të riskut që pengojnë cilësinë, harton plane strategjike që adresojnë nevojat specifike të institucionit, duke garantuar kështu qëndrueshmërinë e reformave në të gjithë sistemin arsimor parauniversitar.

QËLLIMI I MANUALIT TË RISKUT

Qasja metodologjike e këtij manuali bazohet në standardet ndërkombëtare të menaxhimit të riskut (ISO 31000), duke i ndërthurur ato me përvojat më të mira globale dhe kontekstin specifik të sistemit arsimor shqiptar. Ky dokument është hartuar në përputhje të plotë me kuadrin ligjor dhe nënligjor në fuqi, si dhe me kriteret e cilësisë të përcaktuara në “Kornizën e vlerësimit të cilësisë së shkollës, ASCAP, 2020”. Zbatimi i tij është i detyrueshëm për të gjitha institucionet e arsimit parauniversitar, publike dhe private, duke shërbyer si një udhërrëfyes për garantimin e kriterëve të cilësisë në performancën e shkollës.

Në qendër të këtij manuali qëndron krijimi i vlerave që mbështesin suksesin, mirëqenien dhe vetërealizimin e çdo nxënësi si individ. Ai synon të ndërtojë një mjedis arsimor ku inovacioni dhe përvoja e shoqërisë demokratike bashkohen për të nxitur vendimmarrje të drejta dhe transparente. Përmes këtij procesi, IAP-ja forcon llogaridhënien dhe përmbush përgjegjësitë kontraktuale, morale dhe profesionale ndaj komunitetit. Dokumenti qartëson rolet e të gjithë punonjësve, mësimore dhe jo mësimore, duke i aftësuar ata të ndërtojnë sisteme të sigurt për vlerësimin dhe menaxhimin e riskut, në funksion të përmbushjes së vizionit dhe prioritetëve të Strategjisë kombëtare të arsimit.

Qëllimi parësor i manualit është ofrimi i një qasjeje të qëndrueshme dhe të unifikuar, duke përdorur tregues standardë që mundësojnë menaxhimin strategjik dhe teknik të risqeve në çdo fazë të veprimtarisë mësimore - edukative. Ai përcakton kuadrin menaxherial për kontrollin dhe monitorimin e vazhdueshëm, me fokus të veçantë në përmirësimin e rezultateve akademike dhe mirëqenien e nxënësve.

Në mënyrë specifike, manuali përqendrohet në këto aspekte:

- **Standardizimi dhe klasifikimi:** Unifikimi i llojeve të risqeve dhe metodave të menaxhimit në të gjitha IAP-të e vendit.
- **Gjithëpërfshirja dhe mirëqenia:** Integrimi i faktorëve të riskut që lidhen me mbrojtjen e të drejtave të nxënësit dhe eliminimin e çdo barriere në procesin e nxënies.
- **Gadishmëria dhe aftësi:** Fuqizimi i stafit për të adresuar në mënyrë efektive pasiguritë, duke kaluar nga reagimi pasiv në parandalimin aktiv të faktorëve që cenojnë cilësinë.
- **Përmirësimi i burimeve dhe inovacioni:** Nxitja e vendimmarrjeve që sigurojnë përdorimin sa më racional të burimeve njerëzore, financiare dhe teknologjike, me fokus të veçantë në përdorimin e laboratorëve SMART dhe mjeteve digjitale.

- **Monitorimi dhe gjurmueshmëria:** Krijimi i sistemeve të sigurta për raportimin e risqeve ekzistuese dhe atyre në zhvillim, duke garantuar përmbushjen e kriterëve të cilësisë.
- **Ndërgjegjësimi dhe qartësia:** Përcaktimi i prerë i përgjegjësisë për çdo nivel, duke rritur mirëkuptimin mbi rëndësinë e sigurisë (fizike, virtuale) dhe cilësisë.
- **Thjeshtëzimi dhe zbatueshmëria:** Ofrimi i udhëzimeve praktike për të ulur ose eliminuar rreziqet në të gjitha nivelet e institucionit.

Vlerësimi i riskut kryhet në mënyrë sistematike (vjetore) nga ZVAP-të për të gjitha institucionet nën juridiksionin e tyre, në përputhje me procedurat e përcaktuara në këtë manual. ASCAP-i luan rolin kryesor duke hartuar “Analizën kombëtare të riskut” dhe “Regjistrin kombëtar të riskut”, dokumente të cilat pasqyrojnë saktë gjendjen e sistemit arsimor.

Në bashkëpunim të ngushtë me AKAP-in, DRAP-et, ZVAP-të dhe vetë shkollat, ky proces orienton burimet dhe vëmendjen aty ku nevojat janë më kritike. Kjo siguron që sistemi arsimor të mbetet i qëndrueshëm, inovativ dhe i orientuar drejt suksesit të nxënësit, duke ofruar një bazë të fortë për vendimmarrje strategjike në nivel ministrie.

Objektivat e vlerësimit dhe menaxhimit të riskut

Vlerësimi dhe menaxhimi i riskut në të gjitha institucionet arsimore parauniversitare në nivel kombëtar, përbën një garanci strategjike për arritjen e objektivave të “Strategjisë Kombëtare të Arsimit Parauniversitar”. Ky proces konsiderohet thelbësor për arritjen e rezultateve të synuara, pasi:

- rrit mundësitë që IAP-ja të realizojë objektivat për barazi dhe cilësi, duke identifikuar dhe mënjanuar pengesat që cenojnë progresin e nxënësve;
- siguron që drejtuesit e IAP-ve të marrin vendime të drejta, të paanshme dhe të bazuara në dëshmi/fakte reale duke reduktuar subjektivizmin në proceset drejtuese;
- mundëson ndërmarrjen e veprimeve të synuara për identifikimin dhe minimizimin e risqeve përpara se ato të shndërrohen në situata krizash;
- siguron që risqet të menaxhohen sipas praktikave më të mira ndërkombëtare, duke përmirësuar përdorimin e burimeve njerëzore, financiare dhe teknologjike (përfshirë laboratorët SMART);

- inkurajon stafin pedagogjik drejt një përmirësimi të vazhdueshëm, me fokus të veçantë në aftësimin pedagogjik, kompetencën digjitale dhe praktikat gjithëpërfshirëse;
- forcon besimin e nxënësve, prindërve dhe komunitetit, duke dëshmuar se veprimtaria e institucionit zhvillohet në përputhje të plotë me kuadrin ligjor dhe aktet nënligjore në fuqi.

Procesi i vlerësimit dhe menaxhimit të menaxhimi i riskut përfaqëson një cikël të pandërprerë që përfshin identifikimin, analizimin, vlerësimin dhe monitorimin sistematik të faktorëve të pasigurisë. Ky proces bashkërendon mjetet dhe burimet institucionale për të reduktuar ndikimet negative dhe për të maksimizuar mundësitë e reja që shfaqen gjatë veprimtarisë mësimore-edukative.

Ky manual parashikon që çdo drejtues institucioni të integrojë menaxhimin e riskut si pjesë përbërëse të praktikave më të mira të drejtimit. Kërkohet që drejtuesi të ushtrojë kontroll të vazhdueshëm mbi risqet e identifikuar, si dhe të mbikëqyrë në vijueshmëri shfaqjen e faktorëve të rinj të pasigurisë. Kjo realizohet përmes procedurave dhe planeve efektive, të cilat janë në përputhje me përparësitë strategjike të sistemit arsimor.

Manuali i riskut garanton një proces të vazhdueshëm vlerësimi për risqet aktuale dhe ato potenciale që mund të shfaqen në horizontin afatshkurtër, afatmesëm apo afatgjatë. Ky vlerësim i strukturuar i ndikimit (sasior dhe cilësor), mundëson një ecuri të qëndrueshme të institucionit, duke e përgatitur atë me profesionalizëm për sfidat e transformimit arsimor.

Parimet e vlerësimit dhe menaxhimit të riskut

Misioni parësor i vlerësimit dhe menaxhimit të riskut është krijimi dhe mbrojtja e vlerës brenda institucionit arsimor. Në kontekstin e këtij manuali, krijimi dhe mbrojtja e vlerës nënkupton sigurimin e standardeve zyrtare në katër shtylla kryesore: cilësinë e rezultateve të nxënësve, gjithëpërfshirjen dhe mirëqenien e tyre, inovacionin teknologjik përmes laboratorëve SMART, si dhe mirëmenaxhimin e infrastrukturës dhe burimeve institucionale.

Menaxhimi i riskut shërben si mekanizëm për të nxitur këto vlera dhe për t'i mbrojtur ato nga çdo faktor që mund të cenojë ecurinë e procesit mësimor-edukativ.

Parimet shërbejnë si udhëzues për menaxhimin efektiv, duke shpjeguar natyrën dhe qëllimin e këtij procesi. Këto parime janë baza mbi të cilën ndërtohet i gjithë procesi në IAP dhe që duhet të zbatohen në çdo fazë.

Parimet e vlerësimit dhe menaxhimit të riskut

Proces i integruar	Menaxhimi i riskut nuk konsiderohet një veprimtari e izoluar apo thjesht administrative. Ai është pjesë organike e të gjitha proceseve institucionale, duke filluar nga planifikimi strategjik, mbledhjet e bordeve dhe këshillave pedagogjikë, deri te vendimmarrja e përditshme mbi çështjet mësimore-edukative.
Qasje e strukturuar dhe gjithëpërfshirëse	Një metodologji sistematike siguron rezultate të krahasueshme, të besueshme dhe të vijueshme. Përfshirja aktive e të gjithë aktorëve (stafi, nxënësit, prindërit dhe ZVAP-ja) garanton që perspektivat e tyre të integrohen në vlerësim, duke rritur ndërgjegjësimin kolektiv mbi rreziqet potenciale.
Përshtatja sipas kontekstit dhe vërtetësia	Menaxhimi i riskut nuk është një proces uniform apo i njëjtë për të gjithë, por modelohet në përputhje me specifikat unike të çdo institucioni, si: kapaciteti infrastrukturor (përfshirë laboratorët SMART), vendndodhja gjeografike, profili social i nxënësve dhe burimet njerëzore në dispozicion. Ky parim synon eliminimin e vlerësimeve formale, fiktive apo mekanike, duke kërkuar që regjistri i riskut të jetë një dokument i vërtetë dhe pasqyruar. Ai duhet të bazohet mbi dëshmi të verifikueshme dhe mbi realitetin konkret operacional të shkollës, duke siguruar që masat e ndërmarra t’u përgjigjen nevojave reale të institucionit dhe të garantojnë cilësinë e shërbimit arsimor.
Karakter i dinamik dhe reaktiv	Risqet nuk janë statike. Ato evoluojnë, transformohen ose shfaqen me shpejtësi. Sistemi duhet të zotërojë fleksibilitetin e duhur për të identifikuar dhe reaguar në kohë reale ndaj faktorëve të rinj, si ndryshimet ligjore, mjedisore apo ato të teknologjisë dhe informacionit (TIK).
Konsiderimi i faktorëve njerëzorë dhe kulturorë	Menaxhimi i riskut njeh ndikimin e drejtpërdrejtë që sjellja, kultura organizative dhe kompetencat e stafit kanë në këtë proces. Suksesi varet nga kultivimi i një “kulture sigurie”, ku faktorët e riskut nuk anashkalohen, por adresohen me përgjegjshmëri profesionale.

Transparenca dhe integriteti institucional	Procesi i menaxhimit të riskut duhet të jetë tërësisht transparent për të gjithë aktorët. Raportimi objektiv i situatës reale, pa tentativa për modifikimin e shifrave, është thelbësor për adresimin e problemeve përpara se ato të përshkallëzohen në kriza institucionale.
Përmirësimi i vazhdueshëm	Përmes nxënies nga përvoja dhe analizës sistematike të efikasitetit të planeve të trajtimit, IAP-ja përmirëson në mënyrë të pandërprerë qëndrueshmërinë e saj ndaj risqeve, duke përmbushur kriteret e cilësisë.

PËRGJEGJËSITË E AKTORËVE DHE LLOGARIDHËNIA

Zbatimi efektiv i procesit të vlerësimit dhe menaxhimit të riskut mbështetet mbi një kornizë të qartë përgjegjësisë, e cila funksionon përmes ndërveprimit të llogaridhënies vertikale dhe horizontale. Ky zinxhir institucional garanton që procesi i monitorimit të shndërrohet nga një procedurë thjesht konstatuese, në një cikël aktiv vendimmarrjeje, ku identifikimi i faktorëve që pengojnë cilësinë shërben si premisë e detyrueshme për veprime administrative.

Llogaridhënia vertikale siguron hierarkinë e kontrollit dhe raportimit, ku çdo nivel (nga IAP-ja deri te Ministria e Arsimit) mban përgjegjësi ligjore për saktësinë e të dhënave dhe zbatimin e masave korrigjuese. Ky dimension garanton që gjetjet e terrenit, të përkthehen në politika kombëtare, ndryshime ligjore dhe mbështetje buxhetore të orientuar drejt nevojave reale.

Llogaridhënia horizontale shërben si mekanizëm transparence dhe verifikimi reciprok ndërmjet aktorëve të shkollës. Ajo realizohet përmes përfshirjes aktive të stafit të shkollës, Bordit, Këshillit të Prindërve dhe njësive të qeverisjes vendore, organeve të rendit etj. Ky dimension garanton që menaxhimi i riskut të mos mbetet një proces i izoluar zyre, por një përgjegjësi kolektive që rrit qëndrueshmërinë e reformave dhe performancën e shkollës.

Përgjegjësitë e aktorëve në procesin e vlerësimit dhe menaxhimit të riskut

ASCAP-i	- Zhvillon dhe forcon kapacitetet profesionale të stafit të AKAP-it, DRAP-eve, ZVAP-eve, drejtuesve dhe mësuesve të IAP-ve për metodologjinë e vlerësimit, monitorimin dhe menaxhimin e riskut. - Harton “Regjistrin kombëtar të riskut”, brenda muajit tetor të çdo viti, duke integruar të dhënat e dërguara nga të gjitha ZVAP-të. - Realizon studimin analitik të “Regjistrin kombëtar të Riskut”, brenda muajit nëntor, për të identifikuar prirjet (trendet) kombëtare dhe fushat që kërkojnë ndërhyrje strategjike.
----------------	--

	- Dërgon zyrtarisht “Regjistrin kombëtar të riskut” dhe studimin përkatës pranë AKAP-it dhe Inspektoratit të Arsimit brenda muajit nëntor, për të orientuar proceset e tyre të vlerësimit/inspektimit. - Bashkëpunon me AKAP-in për planifikimin dhe realizimin e vlerësimit të jashtëm të IAP-ve me bazë risku, duke orientuar vlerësimet drejt institucioneve me ekspozim më të lartë ndaj riskut të vlerësuar dhe riskut potencial. - I përcjell Ministrisë së Arsimit “Regjistrin kombëtar të riskut” dhe raportin përmbledhës të studimit kombëtar të riskut, duke rekomanduar ndërhyrje strategjike, ndryshime ligjore ose mbështetje buxhetore për zonat apo treguesit që paraqesin ekspozim kritik ndaj rrezikut.
AKAP-i	- Përdor “Regjistrin kombëtar të riskut”, si bazë strategjike për hartimin e planit vjetor të monitorimeve, vlerësimeve dhe inspektimeve të IAP-vë. - Planifikon dhe realizon vlerësimin e jashtëm të IAP-ve me bazë risku në bashkëpunim me ASCAP-in, duke u fokusuar drejt institucioneve me ekspozim më të lartë ndaj riskut të vlerësuar dhe riskut potencial. - Mbikëqyr procesit e vlerësimit të riskut në ZVAP-të për të garantuar përputhshmërinë me gjendjen reale. - Në rastet kur konstaton se vlerësimi nuk bazohet në dëshmi (prova dokumentare, vëzhgime, anketa), por në të dhëna të shtrembëruara, nis procedimin disiplinor/administrativ, në përputhje me legjislacionin dhe aktet nënligjore në fuqi.
DRAP-i	- Cakton koordinatorin e riskut për çdo ZVAP. - Mbikëqyr procesit e vlerësimit të riskut në ZVAP-të në juridiksionin e tij, për të garantuar përputhshmërinë me gjendjen reale. - Në rastet kur konstaton se vlerësimi nuk bazohet në dëshmi (prova dokumentare, vëzhgime, anketa), por në të dhëna të shtrembëruara, propozon në AKAP (për titullarin ose specialistin e ZVAP-së)/nis (për drejtorin e IAP-së) procedimin disiplinor/administrativ, në përputhje me legjislacionin dhe aktet nënligjore në fuqi.

	- Raporton në mënyrë periodike dhe sistematike pranë AKAP-it dhe ASCAP-it mbi problematikat, sfidat dhe trendet e hasura gjatë procesit të menaxhimit të riskut në nivel rajonal, duke propozuar masa për përmirësimin e situatës. - Përdor “Regjistrin kombëtar të riskut” , si dokumentin bazë për hartimin e planit vjetor të monitorimeve, vlerësimeve dhe inspektimeve, duke u dhënë përparësi institucioneve me ekspozim më të lartë ndaj riskut dhe riskut potencial.
ZVAP-ja	- Përcakton koordinatorët përgjegjës për procesin e vlerësimit të riskut për çdo IAP nën juridiksionin e ZVAP-së. - Harton kalendarin vjetor të mbledhjes së të dhënave, duke u bazuar në kontekstin specifik të çdo institucioni, për të garantuar një proces të strukturuar të identifikimit, analizimit dhe vlerësimit të riskut - Kryen verifikimin korrekt të përputhshmërisë për çdo IAP, duke ballafaquar të dhënat e dërguara zyrtarisht nga drejtori i shkollës me situatën reale në terren. - Kryen vlerësimin e drejtpërdrejtë në terren përmes "trekëndëshit të vlerësimit" (dokumentacion, vëzhgim fizik dhe intervista/anketa me aktorët), duke garantuar një pasqyrim objektiv të riskut që tejkalon raportimet thjesht shkresore. - Harton regjistrin e riskut për çdo IAP nën juridiksionin e ZVAP-së, sipas formatit zyrtar, duke përcaktuar qartë faktorët specifikë të riskut për çdo tregues të vlerësuar. - Harton regjistrin e riskut në nivel ZVAP-je, si dhe bën klasifikimin e shkollave sipas shkallëve të riskut. - Përcjell regjistrin e riskut në nivel ZVAP-je zyrtarisht në DRAP, AKAP dhe ASCAP, së bashku me regjistrat individuale të çdo shkolle, brenda muajit korrik të çdo viti shkollor.

	- Garanton administrimin e plotë dhe të sigurt të dosjeve digjitale të vlerësimit të riskut për çdo IAP, duke siguruar saktësinë, integritetin dhe përditësimin e vazhdueshëm të të dhënave. - Lehtëson dhe bashkërendon procesin e menaxhimit të riskut në IAP, duke ofruar këshillim profesional për trajtimin e risqeve dhe përcaktimin e masave konkrete për adresimin e tyre. - Në rastet kur konstaton se drejtuesi i IAP-së ka raportuar të dhëna të pasakta ose të falsifikuara, i kërkon titullarit të DRAP-it ngritjen e komisionit të disiplinës për shqyrtimin e shkeljeve të akteve ligjore në fuqi dhe marrjen e masave administrative/disiplinore përkatëse. - Administron, mirëmban dhe përditëson në mënyrë të vazhdueshme Regjistrin e Riskut në nivel ZVAP-je, duke pasqyruar çdo ndryshim të situatës në institucionet arsimore nën juridiksion. - Përgatit raporte periodike analitike mbi situatën e menaxhimit të riskut për të gjitha IAP-të nën juridiksionin e saj dhe i përcjell ato zyrtarisht pranë DRAP-it, AKAP-it dhe ASCAP-it.
Drejtori i IAP-së	- Dërgon zyrtarisht në ZVAP të gjitha të dhënat e kërkuara sipas kontekstit specifik të shkollës, për të mundësuar identifikimin, analizimin dhe vlerësimin objektiv të faktorëve që pengojnë cilësinë. - Plotëson, administron dhe përditëson në mënyrë të vazhdueshme regjistrin e riskut në nivel institucioni, duke pasqyruar në kohë reale çdo ndryshim apo faktor të ri risku. - Harton plane konkrete për trajtimin e risqeve, me afate të përcaktuara dhe akte administrative shoqëruese, për të garantuar reduktimin dhe/ose eliminimin e faktorëve të riskut që cenojnë cilësinë. - Diskuton gjetjet e vlerësimit të riskut me stafin e shkollës, duke nxitur një kulturë ku mësuesit raportojnë lirisht pengesat në procesin mësimor pa pasur frikë nga penalizimi. - Paraqet periodikisht raportin e menaxhimit të riskut dhe planin e masave përpara Bordit të shkollës dhe Këshillit të prindërve, duke kërkuar

	bashkëpunimin e tyre për menaxhimin e risqeve që kërkojnë ndërhyrje komunitare. - Koordinon me Bashkinë, Policinë e Shtetit dhe Institutin e Shërbimit të Kujdesit Shëndetësor për trajtimin e risqeve që tejkalojnë kompetencat e brendshme të shkollës (si infrastruktura rrugore apo mjedisi social). - Afishon në këndin e informimit (fizik ose digjital) masat e ndërmarra dhe progresin e bërë, si formë llogaridhënieje ndaj nxënësve, prindërve dhe komunitetit. - Raporton periodikisht në ZVAP mbi efektivitetin e masave të ndërmarra, duke dëshmuar me prova nëse risku është ulur apo mënjanuar.
--	---

Llogaridhënia dhe masat disiplinore/administrative

Zbatimi i këtij manuali është i detyrueshëm për të gjithë aktorët e përfshirë në zinxhirin e vlerësimit dhe menaxhimit të riskut të IAP-ve. Mosrespektimi i procedurave të vlerësimit dhe menaxhimit të riskut, nuk konsiderohet thjesht një pakujdesi administrative, por një cenim i drejtpërdrejtë i integritetit të institucionit dhe një rrezik i shtuar për cilësinë e jetës dhe edukimit të nxënësve.

Parimi i integritetit të raportimit

Parimi i integritetit të raportimit është themeli i marrëdhënies profesionale midis IAP-ve, ZVAP-ve dhe strukturave qendrore. Çdo tentativë për uljen fiktive të nivelit të riskut, konsiderohet keqmenaxhim i qëllimshëm dhe shkelje e etikës profesionale. Ky parim kërkon:

- **Për drejtorin e IAP-së:** Detyrimin të përcjellë në ZVAP të dhëna të sakta dhe dëshmi reale mbi faktorët që pengojnë cilësinë, duke e konsideruar identifikimin e faktorëve që pengojnë cilësinë si nevojë objektive për mbështetje, jo si dështim personal.
- **Për titullarin e ZVAP-së:** Detyrimin ligjor për një proces vlerësimi të paanshëm, të bazuar ekskluzivisht mbi evidenca faktike dhe dëshmi reale, si dhe përgjegjësinë për të ballafaquar të dhënat e raportuara nga drejtori i IAP-së me situatën reale në terren (përmes vizitave dhe vëzhgimeve).

- **Për specialistin e ZVAP-së (monitoruesin):** Detyrimin ligjor të kryejë vlerësimin objektiv të riskut të IAP-së, për të cilin është koordinator, si dhe përgjegjësinë e drejtpërdrejtë për vërtetësinë e të dhënave të pasqyruara në regjistrin e riskut dhe administrimin e plotë të dosjes së provave.

Sistemi i vlerësimit bazohet në besimin reciprok, por ky besim mbetet i vlefshëm vetëm kur mbështetet mbi transparencën e plotë. Në rastet e raportimit të rremë, apo fshehjes së qëllimshme të risqeve, aktivizohen mekanizmat e llogaridhënies si më poshtë:

Për titullarin e ZVAP-së

Titullari i ZVAP-së mban përgjegjësi të drejtpërdrejtë për vërtetësinë e vlerësimit të riskut në nivel ZVAP-je.

Shkeljet:

- Raportimi i të dhënave të pasakta me dashje ose shtrembërimi i dëshmimeve faktike.
- Fshehja e qëllimshme e risqeve të nivelit “Mesatar”/“Të lartë”/“Kritik” që cenojnë sigurinë ose cilësinë.
- Dështimi në administrimin dhe protokollimin e dosjeve të provave (triangulimit).

Masat disiplinore/administrative: Në raste e shkeljeve të mësipërme, DRAP-i (ose AKAP, ASCAP) propozon nisjen e procedimit disiplinor/administrativ pranë Komisionit Ad Hoc, dhe marrjen e masave disiplinore/administrative përkatëse, në përputhje me aktet ligjore dhe nënligjore në fuqi.

Për drejtorin e IAP-së

Drejtuesi i shkollës është garantuesi i parë i vërtetësisë së të dhënave në terren. Ai mban përgjegjësi të plotë ligjore dhe profesionale për çdo informacion të përcjellë në ZVAP.

- **Shkeljet:** Mospërputhjet mes të dhënave të raportuara dhe realitetit faktik (mashttrim, fshehje informacioni, shpërfillje e rëndë).
- **Masat Disiplinore:** Në raste e shkeljeve të mësipërme, titullari i ZVAP-së, (apo DRAP-i, AKAP-i, ASCAP-i) nis procedurën disiplinore zyrtare pranë Drejtorisë Rajonale të Arsimit Parauniversitar (DRAP) për marrjen e masave disiplinore (deri ulje në detyrë ose shkarkim), në përputhje me nenin 55, pika 5, të Ligjit nr. 69/2012 “Për sistemin arsimor parauniversitar në

Republikën e Shqipërisë”, i ndryshuar me Ligjin nr. 44/2023, si dhe në përputhje me udhëzimin nr. 22, datë 13.11.2023 “Për përcaktimin e rregullave dhe procedurave për emërimin, uljen në detyrë, pezullimin dhe shkarkimin e drejtorit dhe nëndrejtorit”.

Për specialistin e ZVAP-së (monitoruesi)

Specialisti i ZVAP-së është garantuesi i paanshmërisë dhe saktësisë së vlerësimit në terren. Ai mban përgjegjësi të drejtpërdrejtë për verifikimin e fakteve dhe dokumentimin e çdo mospërputhjeje që cenon cilësinë e shërbimit arsimor.

- **Shkeljet:** Kryerja e vlerësimit të riskut pa verifikim faktik në IAP, fshehja e qëllimshme e gjetjeve gjatë vizitës në IAP, bashkëpunimi me drejtuesin e shkollës për të manipuluar shkallën e riskut, si dhe shpërfillja në administrimin e provave që dokumentojnë faktorët që pengojnë cilësinë.
- **Masat Disiplinore:** Në raste e shkeljeve të mësipërme, DRAP-i (ose AKAP, ASCAP) kërkon nisjen e procedimit disiplinor/administrativ pranë Komisionit Ad-Hoc, dhe marrjen e masave disiplinore/administrative përkatëse, në përputhje me aktet ligjore dhe nënligjore në fuqi.

KONCEPTI I RISKUT

Përkufizimi i riskut

Referuar Standardeve Globale të Menaxhimit të Riskut (ISO 31000:2009) dhe Guidës 73:2009 mbi terminologjinë e menaxhimit të riskut, *risku përkufizohet si efekti i pasigurisë mbi arritjen e objektivave institucionale. Ai përfaqëson një shmangie nga pritshmëritë, e cila mund të jetë pozitive, negative ose të dyja së bashku, duke krijuar mundësi ose kërcënime për institucionin.*

Në analizën teknike, risku nuk konsiderohet si ngjarja në vetvete, por si ndërthurja e probabilitetit (gjasës) që një faktor pengues të shfaqet dhe madhësisë së pasojës (ndikimit) që ai do të kishte mbi standardet e cilësisë dhe objektivat e institucionit.

<i>Një mundësi mund të përkufizohet si:</i>	Një ngjarje e pasigurt, e cila nëse ndodh, ka një ndikim pozitiv mbi objektivat e institucionit.
<i>Një kërcënim mund të përkufizohet si:</i>	Një ngjarje e pasigurt, e cila nëse ndodh, ka një ndikim negativ mbi objektivat e institucionit.

Vlerësimi dhe menaxhimi i riskut nuk është thjesht një procedurë administrative, por zbatimi i një metodologjie sistematike dhe të mirëstrukturuar që synon zbrëthimin e skenarëve të mundshëm që mund të ndodhin brenda institucionit. Ky proces fokusohet në analizën e thelluar të shkaqeve dhe rrethanave që favorizojnë verifikimin e këtyre ngjarjeve, duke identifikuar në kohë pikat kritike të cënueshmërisë. Këto pika, nëse nuk adresohen, mund të komprometojnë drejtpërdrejt cilësinë e shërbimit arsimor, afatet e parashikuara në planet strategjike dhe mirëqenien e nxënësve.

Në këtë kuadër, theksi nuk vihet mbi ngjarjen si një fakt fizik apo incident i izoluar, por mbi shkallën e pasojës që ky fenomen prodhon mbi mbarëvajtjen e procesit mësimor dhe rezultatet e nxënies. Menaxhimi i riskut në IAP duhet parë si një proces ciklik, dinamik dhe i vazhdueshëm, i cili tejkalon qasjen tradicionale të shmangies së kërcënimeve. Ai shërben si një instrument strategjik për shfrytëzimin e mundësive për përmirësim dhe inovacion institucional.

Çdo vlerësim i kryer mbështetet në premisën se risku është një komponent i pashmangshëm i çdo aktiviteti njerëzor dhe organizativ. Rrjedhimisht, misioni parësor i institucioneve vlerësuese është zbutja

dhe mbajtja e tij brenda pragjeve të kontrollueshme, i njohur teknikisht si risk i mbetur. Ky kontroll garanton që asnjë pasiguri, qoftë e brendshme apo e jashtme, të mos cenojë të drejtën e çdo nxënësi për të përfituar një shërbim arsimor cilësor, të sigurt dhe të qëndrueshëm.

Në këtë këndvështrim, nuk përbën risk ngjarja, por niveli i pasojës që do të ketë kjo ngjarje në mbarëvajtjen e procesit mësimor.

Parametrat e riskut

Matja e nivelit të riskut realizohet përmes një analize dydimensionale, ku secili dimension peshohet në një shkallë numerike nga 1 (minimal) deri në 5 (maksimal):

Probabiliteti (Gjasa e ndodhjes)	Probabiliteti i referohet mundësisë që një ngjarje të ndodhë brenda një periudhe të caktuar. Ai mund të matet në mënyrë: • Objektive ose subjektive, bazuar në prova faktike ose gjykim profesional. • Cilësore ose sasiore, përshkruar me terma të përgjithshëm ose matematikisht (frekuenca e ndodhjes).
Pasoja (Ndikimi)	Pasoja përfaqëson rezultatin e një ngjarjeje që ndikon mbi objektivat. • Pasojat negative, të cilat rezultojnë në humbje, dëme, dështim të proceseve edukative apo efekte të padëshirueshme. • Pasojat pozitive, të cilat mund të sjellin përmirësime apo avantazhe të papritura. Në parim, çdo ngjarje vlerësohet në varësi të efektit që sjell mbi kriteret e cilësisë së institucionit.

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

$$\begin{array}{ccccc}
 \text{Niveli i riskut} & & & & \\
 \text{(NR)} & = & \begin{array}{|c|} \hline \text{Probabiliteti (P)} \\ \hline \text{Vlerësohet bazuar në të} \\ \text{dhënat e 5 viteve të fundit} \\ \hline \end{array} & \times & \begin{array}{|c|} \hline \text{Pasoja (P)} \\ \hline \text{Vlerësohet në raport} \\ \text{me kriteret e cilësisë} \\ \hline \end{array}
 \end{array}$$

Probabiliteti

Përcaktimi i probabilitetit nuk bazohet në vlerësime subjektive apo supozime, por mbështetet në analizën e të dhënave të qëndrueshme ndër vite. Ky proces kërkon një vështrim pas në kohë, duke marrë në konsideratë të dhënat vjetore të 5 viteve të fundit. Qëllimi është të llogaritet shpeshtësia e ndodhjes së një ngjarjeje në institucion. Përveç shpeshtësisë, specialisti duhet të vlerësojë edhe shpejtësinë e shfaqjes së riskut, pasi kjo dikton kohën që kemi në dispozicion për të reaguar.

Pesë shkallët e probabilitetit përshkruhen si më poshtë:

Probabiliteti		Përshkrimi teknik
Shkalla	Mundësia e ndodhjes	
1	Nuk ka gjasa (0-10%)	Risk me mundësi minimale ndodhjeje. Ngjarja mund të ndodhë vetëm në rrethana të jashtëzakonshme dhe nuk është verifikuar pothuajse asnjëherë në historikun 5-vjeçar.
2	I rrallë (20%-30%)	Probabilitet i ulët, me më pak mundësi ndodhjeje. Në historikun e institucionit, kjo ngjarje është verifikuar shumë rrallë (p.sh. vetëm një-dy herë në pesë vite).
3	I mundshëm (40%- 50%)	Mundësi e balancuar që risku të materializohet. Ngjarja ka ndodhur periodikisht në të shkuarën, ose ekzistojnë shkaqe të forta për përsëritjen e saj.
4	Pothuajse i sigurt (60%-80%)	Përfaqëson një rrezikshmëri me mundësi ndodhjeje të lartë. Evidencat e mbledhura dëshmojnë një trend të përsëritur të ngjarjes në 3-4 vitet e fundit, duke e bërë rishfaqjen e saj shumë të pritshme në rrethanat aktuale të institucionit.
5	I sigurt (90%-100%)	Risku është i pashmangshëm. Ngjarja është verifikuar çdo vit në 5-vjeçarin e fundit dhe kushtet aktuale e favorizojnë ndodhjen e saj.

🔑 Për të shmangur çdo paqartësi interpretimi, është e rëndësishme të theksohet se:

Në këtë sistem vlerësimi, vlerat numerike 1 deri në 5 nuk përfaqësojnë probabilitetin matematikor (i cili luhetet vetëm midis vlerave 0 dhe 1), por shërbejnë si *pesha* ose *nota vlerësuese*.

Këta numra janë kode standarde që shndërrojnë vlerësimet cilësore (si “i rrallë” ose “i sigurt”) në shifra të plota, për të mundësuar llogaritjen në matricën e riskut. Rrjedhimisht, nota 5 simbolizon nivelin më të lartë të mundësisë së ndodhjes, duke i dhënë këtij risku peshën maksimale gjatë llogaritjes finale të nivelit të riskut.

Pasoja

Matrica e riskut vlerëson pasojat në pesë nivele, përkatësisht: “E papërfillshme”, “E ulët”, “Mesatare”, “Domethënëse” dhe “Shumë e lartë”. Ky vlerësim merr në konsideratë ndikimin aktual ose potencial të një ngjarjeje, duke përfshirë shkallën e dëmit, kohëzgjatjen e tij dhe efektin mbi objektivat dhe përparësitë e institucionit.

Pasoja ndikon drejtpërdrejt në sigurinë dhe mirëqenien e nxënësve, stafit dhe komunitetit. Gjatë analizës, institucionet vlerësuese dhe inspektuese duhet të konsiderojnë cenueshmërinë (vulnerabilitetin) e grupeve të prekura. Për shembull, fëmijët e moshave të vogla ose nxënësit me aftësi të kufizuara kërkojnë vëmendje të shtuar, pasi mundësitë e tyre për vetëmbrojtje dhe reagim janë më të kufizuara. Dëmtimi i mirëqenies së nxënësve mund të vijë si pasojë e një ngjarjeje të izoluar ose si rezultat i faktorëve negativë, që veprojnë në mënyrë të vazhdueshme me kalimin e kohës.

Pesë shkallët e pasojës përshkruhen si më poshtë:

Shkalla	Pasoja	Përshkrimi teknik
5	Shumë e lartë	Institucioni është në gjendje krize ose rënieje të plotë. Riskohet jeta e nxënësve, mbyllja e shkollës ose pasoja të rënda ligjore. Kërkohet ndërhyrje e menjëhershme dhe masa administrative/disiplinore ndaj përgjegjësve për mospërmbyshje të kriterëve të cilësisë dhe shkelje të akteve ligjore.
4	Domethënëse	Shkakton ndërprerje të procesit mësimor dhe cenon rëndë sigurinë ose imazhin e institucionit. Rënia e cilësisë është

		evidente dhe kërkon masa të menjëhershme, zbatimi i të cilave kërkon kohë dhe burime të konsiderueshme.
3	Mesatare	Rënia e cilësisë është serioze dhe reflektohet në rezultatet e nxënësve. Nevojitet ndërhyrje e strukturuar përmes planeve të mirëfillta të punës për të rikthyer kriteret e kërkuara të cilësisë.
2	E ulët	Rënia e cilësisë së shërbimit arsimor është minimale. Shkakton shqetësime operative të vogla, të cilat mund të adresohen dhe zgjidhen brenda një kohe të shkurtër pa pasoja afatgjata.
1	E papërfillshme	Ndikimi mbi cilësinë e shërbimit është i parëndësishëm. Nuk pengon mbarëvajtjen e procesit mësimor dhe rregullohet pa kosto shtesë ose vonesa administrative.

Matrica e riskut

Matrica e riskut është instrumenti kryesor analitik që lejon shndërrimin e vlerësimeve cilësore në të dhëna sasiore të matshme. Ajo operon në një sistem koordinatash ku kryqëzohen dy variabla: “Probabiliteti” (mundësia e ndodhjes) dhe “Pasoja” (ndikimi). Përmes këtij rezultati numerik, institucioni përcakton hierarkinë e veprimeve korrigjuese, ku vlerat e përfituara ndahen në pesë kategori prioriteti: “Shumë i ulët”, “I ulët”, “Mesatar”, “I lartë” dhe “Kritik”-

Ky instrument ndihmon institucionet vlerësuese dhe inspektuese në përcaktimin e prioritetëve strategjike, duke identifikuar risqet që kërkojnë ndërhyrje të menjëhershme kundrejt atyre që kërkojnë monitorim rutinë. Gjatë procesit të monitorimit, përdoren të gjitha mjetet në dispozicion për të garantuar zbutjen ose mënjanimin e plotë të risqeve që cenojnë mirëqenien e nxënësve dhe standardet e rezultateve të nxënies.

Cikli i rivlerësimit dikton që, pasi të jenë ndërmarrë masat e nevojshme, institucioni ka detyrimin të bëjë rivlerësimin e situatës. Dështimi i masave fillestare për të ulur nivelin e riskut nën kategoritë “Mesatar” apo “I lartë”, kërkon një rikonceptim total të planeve të përmirësimit përmes ndërhyrjeve më të rrepta dhe të strukturuar. Synimi final është që niveli i riskut të ulët në pragun “Shumë i ulët” ose “I ulët”, duke synuar, aty ku kapacitetet teknike e lejojnë, një mjedis arsimor me “risk zero”.

Shkallët e niveleve të riskut llogariten sipas matricës:

<i>Matrica e riskut</i>	Probaliteti				
Pasoja	Nuk ka gjasa (1)	I rrallë (2)	I mundshëm (3)	Pothuajse i sigurt (4)	I sigurt (5)
Shumë e lartë (5)	Mesatar (5)	Mesatar (10)	I lartë (15)	Kritik (20)	Kritik (25)
Domethënëse (4)	I ulët (4)	Mesatar (8)	I lartë (12)	I lartë (16)	Kritik (20)
Mesatare (3)	I ulët (3)	Mesatar (6)	Mesatar (9)	I lartë (12)	I lartë (15)
E ulët (2)	Shumë i ulët (2)	I ulët (4)	Mesatar (6)	Mesatar (8)	Mesatar (10)
E papërfillshme (1)	Shumë i ulët (1)	Shumë i ulët (2)	I ulët (3)	I ulët (4)	Mesatar (5)

Vlerësimi i riskut sipas kësaj matrice bëhet duke shumëzuar shkallën e pasojës me shkallën e probabilitetit (gjasës) që ky risk ka ndodhur. Kështu, nëse pasoja e një ngjarjeje është “Shumë e lartë” dhe shkalla është 5 (pesë), kurse mundësia e ndodhjes së kësaj ngjarjeje (probabiliteti) është “I rrallë” dhe shkalla është 1 (një), atëherë niveli i riskut vlerësohet 5 (1x5). 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 jetë e rrallë.

🔗 Risku nuk është llogaritje matematikore, është gjykim profesional.

Duhet bërë e qartë se numrat 1, 2, 3, 4, 5 nuk janë variabla ekuacioni, por nivele vlerësimi. Specialistit nuk i kërkohet të konceptojë një formulë matematikore, por të përzgjedhë peshën numerike që përputhet me realitetin e institucionit bazuar në:

- **Evidenca:** Nëse raportet e maturës shtetërore tregojnë rënie të notës (p.sh., 50% e nxënësve me diferencë note në provimet kombëtare > 1), pasoja vlerësohet automatikisht “5” (Shumë e lartë).
- **Frekuenca:** Nëse kjo rënie është përsëritur në 4 nga 5 vitet e fundit, probabiliteti vlerësohet “4” (Pothuajse i sigurt).

Tabela nuk plotësohet duke menduar “çfarë numri do të nxjerr”, por duke gjykuar mbi të dhënat sasiore dhe cilësore. Nëse të dhënat thonë “krizë”“, atëherë pasoja është automatikisht 5. Nëse kjo krizë përsëritet, probabiliteti është 5. Pikëtakimi 25 tregon se shkolla për atë tregues është në nivel kritik. Ky nuk është opinion, është pasqyrim i fakteve.

🔑 **Rregulli i sistemit të mbyllur ($R = P \times P$)**

Matrica 5x5 është një sistem i mbyllur. Çdo vlerësim duhet të prodhojë një nga numrat e brendshëm të matricës.

- **Rregulli:** Nuk mund të ketë rezultat “7”, “11” apo “13”, sepse këto shifra nuk ekzistojnë në matricë.
- **Veprimi:** Pasi specialisti ka zgjedhur me gjykim profesional nivelin e pasojës (1-5) dhe atë të probabilitetit (1-5), ai thjesht gjen *pikëtakimin* në tabelë.

Vlerësimi i riskut ngjan me një diagnozë mjekësore. Specialistit i kërkohet të vëzhgojë “simptomat” (evidencat), të përcaktojë “rëndësinë e sëmundjes” (pasojën) dhe “shpeshtësinë e shfaqjes” (probabilitetin). Matrica shërben për të diktuar protokollin e ndërhyrjes: trajtim i thjeshtë apo dërgim i menjëhershëm në “urgjencën” administrative.

Klasifikimi i riskut të përgjithshëm të IAP-së

Për të arritur në klasifikimin përfundimtar të riskut të një IAP-je, ndiqen dy hapa logjikë dhe matematikorë të ndryshëm:

Hapi 1: Vlerësimi i nivelit të riskut për treguesit (gjykim profesional)

Për secilin nga treguesit e riskut, specialisti bazohet në dëshmitë (sipas trekëndëshit të vlerësimit) për të përcaktuar shkallën nga 1 në 5 për dy komponentët:

1. Pasojën (P)
2. Probabilitetin (P)

Niveli i riskut për çdo tregues llogaritet me formulën:

$$NR = \text{Pasoja (P)} \times \text{Probabiliteti (P)}$$

Hapi 2: Përllogaritja e nivelit të riskut të përgjithshëm (mesatare aritmetike)

Risku i përgjithshëm i institucionit (R_{IAP}) nxirret përmes mesatares së thjeshtë aritmetike të niveleve të risqeve të të gjithë treguesve të vlerësuar.

Formula:

$$R_{IAP} = \frac{\sum \text{Risqet e treguesve}}{\text{Numri total i treguesve}}$$

Ky rezultat shifror shërben për të pozicionuar institucionin në njëren nga pesë kategoritë e mëposhtme, e cila përcakton “diagnozën” dhe kohën e inspektimit.

Klasifikimi i IAP-së sipas shkallës së riskut

Shkalla e riskut	Intervali i riskut	Përshkrimi teknik
Shumë i ulët	$1 \leq R \leq 2.5$	Risk i papërfillshëm. Nuk nevojiten masa shtesë, kërkohet vetëm monitorim rutinë për ruajtjen e gjendjes aktuale.
I ulët	$2.5 < R \leq 4.5$	Risk i pranueshëm. Kërkohet caktimi i personave përgjegjës dhe masa parandaluese për të garantuar përmirësimin e vazhdueshëm.
Mesatar	$4.5 < R \leq 11.5$	Risk i përfillshëm. Nevojiten masa specifike përmirësuese dhe monitorim deri në arritjen e rezultateve të pritshme.
I lartë	$11.5 < R \leq 18.5$	Risk i lartë: Nevojiten masa të menjëhershme, të mirëplanifikuara, si dhe caktimi i detyrueshëm i fondeve dhe personelit të duhur për të ndërhyrë në kohë.
Kritik	$18.5 < R \leq 25$	Risk i papranueshëm. Përfaqëson kërcënim për sigurinë e nxënësve dhe integritetin e shkollës. Kërkohen masa urgjente dhe ndërhyrje emergjente.

Menaxhimi i kohës dhe burimeve sipas shkallës së riskut

Në qendër të procesit qëndron parimi i përpjesëtimit të përpjekjes me rrezikun. Ky model dikton që koha e vlerësuesit të administrohet përmes një shkallëzimi rigoroz:

- **Përpjesëtimi i kohës:** Sa më i lartë të jetë risku, aq më i madh është investimi kohor dhe prania fizike e vlerësuesve në terren. Institucionet me risk kritik thithin vëmendjen maksimale për të bërë një diagnozë të saktë të shkaqeve të dështimit.
- **Vështirësia e fushave:** Koha kushtëzohet edhe nga rëndësia e fushave të cilësisë. P.sh., “Cilësia e mësimdhënies dhe e të nxënësve” kërkon gjithmonë më shumë kohë sesa fusha “Mirëqenia dhe sjellja e nxënësve”.
- **Aktivizimi i Rrjetit kombëtar të vlerësuesve të certifikuar:** Titullari i institucionit vlerësues, në rolin e koordinatorit strategjik, bën bilancin e burimeve njerëzore. Kur volumet e punës tejkalojnë kapacitetet e brendshme, aktivizohet “Rrjeti kombëtar i vlerësuesve” për të garantuar mbulimin e plotë të planit vjetor.

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

Shkalla	Strategjia e vlerësimit dhe koha në terren
Risk shumë i ulët	Monitorim periodik konfirmues. Nuk kërkohet prani e zgjatur, bazohet në stabilitetin e dëshmuar nga evidencat.
Risk të ulët	Shkallëzim i lehtë i kohës. Fokusi qëndron te identifikimi i “sinjaleve” të riskut dhe masat parandaluese.
Risk mesatar	Kërkohet angazhim i mjaftueshëm kohor për të verifikuar nëse planet e përmirësimit janë realiste dhe efikase në terren. Në këtë fazë, vlerësimi fokusohet në qëndrueshmërinë e masave korrigjuese për të parandaluar kalimin e riskut në nivele më të larta.
Risk i lartë	Prani e mirëplanifikuar dhe intensive. Specialistët vëzhgojnë proceset kyçe për të parandaluar dështimin institucional.
Risk kritik	Ndërhyrje maksimale pa limit kohor. Vlerësuesit qëndrojnë në terren deri në zbardhjen e plotë të situatës dhe mbrojtjen e sigurisë së nxënësve.

Pragu i riskut

Përcaktimi i pragjeve të riskut nuk është thjesht një procedurë teknike, por përfaqëson një përpjekje metodologjike për të vendosur një “vijë të kuqe” ndërmjet mbarëvajtjes së institucionit dhe devijimeve që mund të dëmtojnë procesin mësimor. Ky proces fillon me ndërtimin e një qasjeje sistematike, ku treguesit e faktorëve të riskut nuk vlerësohen në izolim, por brenda një sistemi që analizon kontekstin unik të çdo institucioni arsimor. Për ta bërë këtë proces sa më të vlefshëm dhe realist, janë integruar përvojat më të mira ndërkombëtare të inspektimit dhe vlerësimit, duke i gërrshetur ato organikisht me detyrimet që rrjedhin nga aktet ligjore dhe nënligjore të arsimit parauniversitar në Shqipëri.

Pika kryesore e referencës mbetet “Korniza e Vlerësimit të Cilësisë së Shkollës, ASCAP”, e cila përcakton kriteret e cilësisë që çdo shkollë duhet të përmbushë. Pragjet e riskut funksionojnë si sensorë institucionalë, që sinjalizojnë momentin kur një IAP largohet nga këto kriteret.

Imuniteti ndaj ndikimeve subjektive

Kur pragjet përcaktohen përpara se të fillojë vlerësimi, vlerësuesi nuk e ka luksin të gjykojë mbi bazën e përshtypjeve personale për një drejtor apo një shkollë specifike. Duke pasur një standard të paracaktuar (p.sh. “Nëse braktisja tejkalon 2%, risku është i lartë”), procesi kthehet në një matje teknike. Kjo mbron vlerësuesin nga presionet e jashtme dhe mbron institucionin nga vlerësimet e padrejta, duke siguruar që e njëjta linjë të përdoret për çdo shkollë, pavarësisht vendndodhjes apo emrit.

Drejtësia në veprimet korrigjuese

Një nga risqet më të mëdha në vlerësim/inspektim është ndëshkimi i tepërt për gabime të vogla ose, anasjelltas, neglizhenca ndaj problemeve serioze. Pragjet krijojnë një shkallëzim logjik. Ato diktojnë që masa administrative duhet të jetë në **përpjesëtim (ekuilibër)** me nivelin e riskut. Kjo shmang arbitraritetin dhe rrit besueshmërinë e institucionit vlerësues.

Orientimi strategjik i burimeve shtetërore

Burimet (financiare, njerëzore dhe koha) janë gjithmonë të kufizuara. Shteti nuk mund të ndërhyjë me të njëjtën forcë në çdo shkollë. Pragjet e riskut shërbejnë si një sistem triazhi. Ato lejojnë që Ministria ose institucionet vartëse t'i orientojnë ekspertët dhe fondet aty ku situata është kritike. Në vend që të shpërndahet ndihma në mënyrë të barabartë (ku shpesh humbet efektiviteti), ajo shkon me prioritet te shkollat që kanë tejkaluar “vijën e kuqe”, duke maksimizuar kështu impaktin e investimit publik në rritjen e cilësisë.

TREGUESIT E RISKUT

Përzgjedhja e treguesve të riskut është kryer mbi parimin e vlefshmërisë dhe qëndrueshmërisë së të dhënave, duke siguruar që ato të jenë të matshme mbi një bazë vjetore dhe të zbatueshme në të gjitha institucionet arsimore parauniversitare, qofshin ato publike apo jopublike. Ky unifikim garanton një standard kombëtar të vlerësimit dhe menaxhimit të riskut, duke ofruar një gjuhë të përbashkët për sigurimin e cilësisë.

Vlerësimi i treguesve nuk është një mbledhje e thjeshtë informacioni, por një analizë e thellë shkaktuese që zbërthehet në tri dimensione:

- **Analiza e ndërlidhur (Shkak-pasojë):** Treguesit nuk shihen si ishuj më vete. Monitoruesi duhet të kuptojë jo vetëm sa i lartë është risku, por edhe si një risk (p.sh. infrastruktura e dobët) mund të jetë shkak për një risk tjetër (p.sh. rënia e rezultateve të nxënësve). Ky është një cikël ku një tregues ushqen tjetrin.
- **Pesha (Sa rëndë peshon?):** Çdo tregues vlerëson peshën e riskut. Nuk mjafton të thuash “ka risk”, por duhet të përcaktosh nëse ky risk vjen nga mungesa e dokumentacionit (formale) apo nga mungesa e zbatimit në praktikë (reale).
- **Vlerësimi i gjithanshëm:** Çdo tregues risku nuk qëndron më vete, por kontribuon në një vlerësim përfundimtar e të integruar. Ky proces mundëson krijimin e një “pasqyre të plotë” të institucionit, duke treguar ekspozimin total ndaj rrezikut. Në këtë mënyrë, vlerësimi nuk mbetet sipërfaqësor, por analizon se si ndërveprimi i të gjithë faktorëve (njerëzorë, financiarë, infrastrukturorë) ndikon në përmbushjen e kriterëve të cilësisë.

Treguesit e riskut shërbejnë si një sistem alarmi i hershëm. Ata bëjnë të mundur që çdo devijim nga rezultatet e pritshme të identifikohet në kohë, duke i lejuar IAP-së të kalojë nga monitorimi rutinë në një menaxhim strategjik që garanton integritetin e shërbimit arsimor.

Procesi i vlerësimit të riskut të IAP-ve mbështetet në nëntë tregues strategjikë, të cilët janë projektuar për të mbuluar në mënyrë gjithëpërfshirëse të gjithë veprimtarinë mësimore-edukative të IAP-ve. Ky kategorizim shërben si një instrument standardizimi, i cili harmonizon legjislacionin në fuqi me praktikën më të avancuar ndërkombëtare të menaxhimit të riskut në sektorin publik.

Këta tregues shërbejnë si një sistem sinjalizimi që lejon IAP-në të identifikojë në kohë çdo devijim nga kriteret e cilësisë. Përdorimi i tyre siguron:

- evidentimin e hershëm të faktorëve të brendshëm dhe të jashtëm pengues;
- klasifikimin e risqeve për një komunikim efikas me strukturat vendimmarrëse (ZVAP, DRAP, AKAP, ASCAP, Ministria);
- monitorimin në kohë reale të masave.

Përmes kësaj ndarjeje, IAP-ja kalon nga një menaxhim reaktiv (përballja me problemin pasi ai ndodh) drejt një kulture të vlerësimit parandalues, duke garantuar kështu integritetin e procesit mësimor-edukativ dhe sigurinë e të gjithë aktorëve të përfshirë në sistem. Ky sistem treguesish përbën kornizën monitoruese të institucionit, ku çdo element është i ndërlidhur në mënyrë organike. Vlerësimi i tyre i integruar mundëson identifikimin e hershëm të risqeve dhe garanton qëndrueshmërinë e standardeve të cilësisë në IAP.

Treguesit e riskut janë:

	T1. Mirëqenia e nxënësve: Siguria fizike, emocionale dhe mbrojtja sociale
	T2. Vizioni i IAP-së: Vizioni dhe përparësitë strategjike
	T3. Infrastruktura: Siguria teknike dhe mjediset e të nxënit
	T4. Burimet njerëzore: Menaxhimi i burimeve njerëzore, zhvillimi profesional dhe etika
	T5. Burimet financiare: Menaxhimi i fondit të të ardhurave dhe transparenca
	T6. Teknologjia e informacionit dhe komunikimit: Digjitalizimi i procesit mësimor
	T7. Vlerësimi i brendshëm: Cilësia e vetëvlerësimit
	T8. Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja: Roli i prindërve dhe komunitetit
	T9. Rezultatet e nxënësve: Arritjet akademike dhe joakademike

Faktorët e riskut sipas treguesve

Për secilin prej nëntë treguesve strategjikë, janë identifikuar faktorët specifikë që përbëjnë burimin e riskut në një IAP. Këta faktorë shërbejnë si një udhëzues praktik për grupet e vlerësimit, duke i ndihmuar ata të skanojnë me imtësi mjedisin shkollor, proceset administrative dhe ato pedagogjike.

Klasifikimi i risqeve sipas këtyre faktorëve lehtëson hartimin e masave zbutëse (parandaluese), duke u fokusuar drejtpërdrejt te shkaku dhe jo vetëm te Pasoja. Më poshtë jepet zbërthimi i plotë i secilit tregues:

Faktorët e riskut

	Treguesit e riskut	Faktorë të riskut
1.	Mirëqenia e nxënësve	- Siguria fizike dhe menaxhimi i emergjencave; - Mirëqenia sociale, emocionale dhe psikologjike; - Rregullorja e brendshme dhe organizmat e shkollës; - Gjithëpërfshirja; - Shërbimi psiko-social dhe oficeri i sigurisë; - Etj.
2.	Vizioni i IAP-së	- Planifikimi strategjik; - Përfshirja e të gjithë aktorëve në grupet e punës; - Analiza e gjendjes dhe konteksti; - Përmbushja e vizionit, përparësive dhe objektivave; - Etj.
3.	Infrastruktura	- Shëndeti dhe higjiena; - Siguria teknike dhe emergjencat; - Përshtatshmëria e mjediseve mësimore dhe laboratorëve; - Etj.
4.	Burimet njerëzore	- Emërimi, largimi i mësuesit dhe vijimësia; - Arsimimi, profili dhe menaxhimi i ngarkesës; - Zhvillimi profesional; - Arritjet në punë dhe sjellja profesionale;

		- Etj.
5.	Burimet financiare	- Sigurimi i burimeve alternative të financimit; - Planifikimi i shpenzimeve; - Administrimi i të ardhurave; - Mbikëqyrja e shpenzimeve; - Dokumentimi dhe raportimi; - Etj.
6.	Teknologjia e informacionit	- Infrastruktura digjitale; - Aftësitë digjitale dhe përdorimi i teknologjisë në procesin mësimor; - Platformat dhe siguria e të dhënave; - Etj.
7.	Vlerësimi i brendshëm i IAP- së	- Planifikimi dhe mënyra e vlerësimit; - Analizimi, përpunimi dhe gjykimi i të dhënave; - Vlerësimi, raportimi dhe transparenca; - Plani i përmirësimit dhe ndjekja e zbatimit; - Etj.
8.	Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja	- Partneriteti shkollë – familje – komunitet; - Vendimmarrja, transparenca dhe kurrikula; - Pëlqimi dhe besimi ndaj shërbimit arsimor; - Etj.
9.	Rezultatet e nxënësve	- Regjistrimi i nxënësve dhe kalimi nga një nivel arsimor në tjetrin; - Pjesëmarrja në mësim dhe parandalimi i largimit nga shkolla; - Vlerësimi, ndershmëria dhe arritjet e nxënësve; - Talentet; - Olimpiadat, garat dhe veprimtaritë e tjera të shkollës; - Etj.

Treguesi 1: Mirëqenia e nxënësve

Mirëqenia e nxënësve brenda institucionit arsimor parauniversitar nuk duhet parë thjesht si një gjendje statike apo mungesë e kërcënimeve të dukshme, por si një shtyllë aktive dhe dinamike e sigurisë institucionale që kërkon një vlerësim të vazhdueshëm të shkallës së ekspozimit ndaj rreziqeve të shumanshme. Në këtë kontekst, institucioni merr rolin e një mjedisi mbrojtës parandalues, ku integriteti fizik, mendor dhe social i nxënësit bëhet treguesi kryesor i cilësisë së shërbimit. Vlerësimi i këtij treguesi fokusohet në efikasitetin e mekanizmave parandalues dhe në saktësinë e protokolleve të reagimit, duke synuar minimizimin e vulnerabilitetit të individit përballë fenomeneve komplekse.

Kjo përfshin një monitorim të hollësishëm të perimetrit fizik dhe sigurisë mjedisore¹, duke integruar në këtë proces edhe menaxhimin e standardeve të higjienës dhe sigurisë ushqimore, si elemente jetike për mirëqenien e nxënësve. Përtej aspektit fizik, vëmendja zhvendoset drejt mbrojtjes nga patologjitë sociale² dhe format e reja të dhunës, si bullizmi³ dhe cyberbullying⁴, të cilat kërkojnë sisteme monitorimi të përparuara dhe një shërbim psiko-social të mirëkoordinuar. Një vend qendror zë gjithëpërfshirja, ku institucioni dëshmon aftësinë për të integruar çdo nxënës, pavarësisht nevojave specifike apo sfidave të shëndetit mendor, duke eliminuar barrierat e izolimit dhe diskriminimit.

Në këtë ekosistem sigurie, oficerët e sigurisë dhe stafi mbështetës veprojnë si garantë të paqes sociale, duke ndërtuar një klimë besimi ku të drejtat dhe detyrat e nxënësve nuk mbeten koncepte teorike, por përkthehen në praktika të përditshme të llogaridhënies. Ky tregues, në thelb, analizon pjekurinë e institucionit për të parashikuar përshkallëzimin e konflikteve dhe për të krijuar një hapësirë ku zhvillimi i nxënësit ndodh në mënyrë të mbrojtur, duke garantuar se mirëqenia nuk është një rastësi, por produkt i një planifikimi të mirëfilltë dhe një etike të lartë profesionale.

¹ Mbikëqyrja e perimetrit fizik dhe siguria mjedisore: Kjo analizë përfshin një monitorim të rreptë të perimetrit fizik të IAP-së, i cili konsiderohet si një "Zonë e sigurisë institucionale". Ky proces kërkon kontrollin e pikave të hyrje-daljeve dhe monitorimin e hapësirave përreth shkollës për të parandaluar ekspozimin ndaj faktorëve të jashtëm riskues (si tregtimi i substancave të ndaluara apo personat e paautorizuar). Siguria ambientale plotësohet përmes auditimit të ndriçimit, menaxhimit të standardeve sanitare dhe ushqimore, si dhe eliminimit të "zonave të verbra" që mbeten jashtë monitorimit vizual apo elektronik.

² Mbrojtja nga patologjitë sociale dhe fenomenet devijante: Vëmendja zhvendoset drejt mbrojtjes nga patologjitë sociale, duke kërkuar kalimin nga vëzhgimi pasiv drejt një strategjie të ndërhyrjes së hershme. Institucioni duhet të identifikojë shenjat e sjelljeve që devijojnë nga normat e etikës ose shfaqin vartësi (duhan, narkotikë, bixhoz). Kjo kërkon një shërbim psiko-social të mirëkoordinuar dhe protokolle referimi që aktivizojnë rrjetin e mbrojtjes përpara se problematika të përshkallëzohet.

³ Bullizmi: Krijimi i kanaleve të sigurta për denoncimin e dhunës fizike apo verbale, duke garantuar konfidencialitetin dhe mbrojtjen e viktimës.

⁴ Cyberbullying: Monitorimi i klimës së komunikimit në hapësirat digjitale që lidhen me jetën shkollë dhe edukimi mbi mbrojtjen e të dhënave personale, për të parandaluar cenimin e imazhit dhe privatisë së nxënësve.

Faktorët e riskut:

Siguria fizike dhe menaxhimi i emergjencave

- **Siguria e perimetrit të jashtëm:** Prania e pikave të shitjes së substancave të ndaluara (alkool, duhan, bixhoz) dhe qarkullimi i personave të paautorizuar pranë rrethimit të shkollës që mund të cenojnë sigurinë e nxënësve.
- **Siguria në transport dhe infrastruktura rrugore:** Risku gjatë transportit (shkollat që ofrojnë transport) të organizuar (mjete të palicencuara, mungesë shoqëruesi) dhe rreziqet rrugore (mungesa e sinjalistikës/vizave të bardha) në hyrje/dalje të shkollës.
- **Monitorimi i zonave me rrezikshmëri:** Hapësira brenda ose rreth godinës që mbeten jashtë monitorimit vizual apo elektronik, duke rritur mundësinë për incidente.
- **Rregulloret e mjediseve specifike:** Mungesa e rregullave të qarta për përdorimin e laboratorëve, palestrave dhe mjediseve me rrezikshmëri lartë (p.sh. lëndimet nga mjetet e mprehta ose kimikatet).
- **Gatishmëria ndaj situatave të jashtëzakonshme:** Risku që rrjedh nga mungesa e planeve të evakuimit, moszhvillimi i simulimeve periodike (për tërmetet, përmbytjet, apo zjarrin) dhe dështimi në funksionimin e sistemit të alarmit.
- **Siguria e brendshme dhe aksidentet:** Lëndimet e mundshme në mjedise me rrezikshmëri të lartë si palestra, laboratorët e kimisë apo shkallët, për shkak të mungesës së protokolleve të sigurisë, (mungesa e kutisë së ndihmës së shpejtë dhe personelit të certifikuar në dhënien e ndihmës së shpejtë).
- **Standardet e sigurisë ushqimore:** Kontrolli i pamjaftueshëm mbi cilësinë e ushqimi të pikave të shitjes pranë shkollës, në shkollat që ofrojnë ushqim, ose edhe ushqimit që marrin me vete nxënësit.
- **Urgjenca shëndetësore dhe medikamenteve:** Risku i reagimit të vonuar ndaj krizave shëndetësore të papritura apo lëndimeve, për

	shkak të mungesës së protokolleve (lajmërimi i urgjencës, prindit), si dhe risku i përdorimit të paautorizuar i barnave, ose dështimi në dokumentimin e historikut shëndetësor të nxënësve që kërkojnë trajtim specifik.
<i>Mirëqenia sociale, emocionale dhe psikologjike</i>	• <i>Parandalimi i bullizmit dhe dhunës:</i> Risku i rasteve të pazbuluara të dhunës fizike, verbale apo “cyberbullying”, veçanërisht kur mungon një sistem anonim denoncimi. • <i>Vartësitë dhe shkeljet e normave sociale:</i> Ekspozimi ndaj narkotikëve dhe duhanpirjes brenda mjediseve të institucionit. • <i>Mirëqenia shpirtërore dhe emocionale:</i> Dështimi në identifikimin e hershëm të shenjave të ankthit, depresionit apo vetëvlerësimit të ulët që çon në izolim social të nxënësit. • <i>Siguria digjitale dhe privatësia:</i> Risku i keqpërdorimit të rrjeteve sociale, vjedhja e të dhënave personale (fotove/videove) të nxënësve brenda shkollës.
<i>Të drejtat, detyrat e përfaqësimi i nxënësve</i>	• <i>Informimi mbi rregullat dhe institucionin:</i> Risku që nxënësit të mos jenë të informuar për të drejtat dhe detyrat e tyre, duke çuar në ndëshkime të padrejta ose thyerje të disiplinës nga padija. • <i>Integriteti dhe barazia:</i> Risku i trajtimit të diferencuar të nxënësve bazuar në statusin socio-ekonomik, përkatësinë etnike, gjininë apo bindjet fetare. • <i>Pjesëmarrja dhe zëri i nxënësit:</i> Risku që Qeveria e nxënësve të jetë thjesht formale dhe zëri i nxënësve të mos merret parasysh në vendimet që ndikojnë drejtpërdrejt në jetën e tyre shkollore. • <i>Këshillimi dhe orientimi i karrierës:</i> Risku i mungesës së këshillimit të karrierës, që çon në zgjedhje të gabuara të lëndëve me zgjedhje apo degëve të universitetit.
<i>Rregullorja e brendshme dhe</i>	• <i>Zbatueshmëria e rregullores:</i> Rreziku që rregullorja të mbetet një dokument formal “në sirtar”, duke mos u bërë pjesë e kulturës së shkollës dhe duke mos u zbatuar në rastet e shkeljeve disiplinore apo konflikteve të brendshme.

organizmat e shkollës	• Masat disiplinore dhe etika: Risku i mosparashikimit të masave disiplinore dhe përdorimit të celularit në rregulloren e brendshme. • Procedurat e përzgjedhjes dhe emërimit: Ngritja e organizmave formale, pa ndjekur hapat e sipas procedurave të përcaktuara në aktet ligjore e nënligjore në fuqi. • Integriteti dhe konflikti i interesit: Risku që anëtarët e e organizmave të kenë lidhje familjare ose interesa biznesi (Bordi) me institucionin, pa bërë deklarinimin paraprak të interesave. • Rregulloret e funksionimit të organizmave: Risku që organizmi të mos ketë një rregullore të miratuar që përcakton: mënyrën e mbledhjes, vendimmarrjen dhe etikën e anëtarëve. • Planifikimi i punës dhe objektivat: Risku i hartimit të planeve të punës që nuk reflektojnë detyrat ligjore, por janë thjesht lista aktiviteteve pa afate dhe pa përgjegjësi të caktuar. • Dokumentimi dhe mirëmbajtja e provave: Risku i dështimit në dokumentimin e veprimtarive të realizuara.
Gjithëpërfshirja	• Identifikimi i nevojave të veçanta: Dështimi në identifikimin e hershëm të nxënësve me nevoja të veçanta (AK apo nxënës në rrezik social), duke çuar në mungesë të mbështetjes që në fillim të vitit. • Cilësia e planeve individuale (PEI/PI): Risku që planet individuale të jenë thjesht “kopje” dokumentesh, pa objektiva specifike, të matshëm dhe të arritshëm për nivelin real të nxënësit. • Mbështetja e specializuar mësimore: Risku që mungesa e mësuesit ndihmës, ose përdorimi i tij për detyra të tjera administrative, të çojë në përjashtimin e nxënësit nga nxënia aktive. • Integrimi i grupeve vulnerabël: Risku i izolimit social të nxënësve me aftësi ndryshe apo nga grupet vulnerabël (p.sh. pakicat etnike, nxënësit e kthyer nga emigracioni, romë/egjiptianë etj.) për shkak të mungesës së aktiviteteve integruese.

<i>Shërbimi psiko-social dhe oficeri i sigurisë</i>	• <i>Kapacitetet dhe ngarkesa e shërbimit:</i> Risku i mbingarkesës së psikologut/punonjësit social, duke çuar në pamundësinë për të ndjekur raste specifike me intensitetin e duhur, për shkak të numrit të madh të nxënësve ose mbulimit të disa shkollave njëkohësisht. • <i>Ruajtja e konfidencialitetit:</i> Risku i rrjedhjes së informacionit privat të nxënësit te palët e treta, duke dëmtuar besimin te shërbimi. • <i>Bashkëpunimi ndërinstitutional (Rrjetëzimi):</i> Risku i izolimit të shërbimit psiko-social nga institucionet e tjera (Instituti i Shëndetit Publik, Njësitë e Mbrojtjes së Fëmijëve etj.), duke mos trajtuar rastet plotësisht. • <i>Referimi i rasteve të abuzimit:</i> Risku i mosnjohimit në kohë të strukturave ligjzbatuese (NjMF-ja, organet e rendit etj.) për rastet e abuzimit ose neglizhencës në familje. • <i>Besueshmëria e strukturave mbështetëse:</i> Risku që shërbimi psiko-social dhe oficeri i sigurisë të mos kenë një marrëdhënie besimi me nxënësit, duke e bërë më të vështirë parandalimin e konflikteve përpara se ato të përshkallëzohen në dhunë.
---	--

Treguesi 2: Vizioni i IAP-së

Ky tregues vlerëson kapacitetin udhëheqës për të projektuar një strategji të qëndrueshme, ku vizioni nuk mbetet thjesht një deklaratë, por shndërrohet në një mjet pune, që orienton burimet drejt gjithëpërfshirjes dhe cilësisë. Vlerësimi i riskut fokusohet në përputhshmërinë e strategjisë me prioritetet kombëtare dhe në aftësinë e drejtuesve për të përshtatur vizionin sipas nevojave specifike. Ky proces synon të shmangë modelet e standardizuara (universale), duke u bazuar në një analizë të detajuar të faktorëve socialë, ekonomikë dhe gjeografikë të zonës ku operon institucioni. Për të garantuar qëndrueshmërinë e prioriteteve, institucioni duhet të sigurojë që objektivat të mos ndryshojnë në mënyrë të rastësishme, por të jenë rrjedhojë e një analize të mirëfilltë.

Pika kritike e këtij procesi mbetet shmangia e fiktivitetit përmes gjithëpërfshirjes në vendimmarrje, ku suksesi varet drejtpërdrejt nga kalimi prej një lidërshipi të përqendruar te figura e drejtorit, drejt një lidërshipi që përfshin mësuesit, prindërit dhe nxënësit si bashkëpronarë të vizionit. Ky bashkëpunim duhet të shoqërohet nga një transparencë dhe komunikim i plotë, në mënyrë që çdo aktor të jetë i informuar dhe i angazhuar.

Risku i mbetjes në vend të institucionit buron shpesh nga mungesa e një analize SWOT, e cila nëse mbetet sipërfaqësore apo subjektive, dështon në identifikimin e dobësive kritike si braktisja e fshehur apo rënia e arritjeve akademike. Një planifikim që nuk është i bazuar në evidenca konkrete dhe që injoron analizën krahasimore të trendeve statistikore të viteve të fundit, prodhon strategji “shëruese” të gabuara që nuk i përgjigjen realitetit.

Efektiviteti i vizionit matet me realizimin e objektivave (SMART), duke shndërruar prioritetet abstrakte në tregues konkretë dhe duke mbyllur hendekun mes planifikimit dhe zbatimit, në mënyrë që çdo nismë të mbështetet realisht me burime njerëzore e financiare. Pa mekanizma monitorimi periodik dhe pa një etikë pune për cilësinë, planet vjetore rrezikojnë të mbeten thjesht dokumente formale, pa ndikim real në shkollë/klasë. Ky tregues dëshmon vullnetin e institucionit për t’iu përgjigjur sfidave bashkëkohore, duke siguruar që çdo shpenzim dhe aktivitet të jetë i argumentuar dhe i orientuar drejt progresit real të nxënësit.

<i>Faktorët e riskut</i>	
<i>Planifikimi strategjik</i>	• <i>Përputhshmëria me prioritetet kombëtare:</i> Hartimi i vizionit jashtë prioriteve të Strategjisë Kombëtare të Arsimit Parauniversitar. • <i>Kontekstualizimi i vizionit:</i> Përdorimi i planeve të gatshme (copy-paste) që nuk marrin parasysh kontekstin e shkollës. • <i>Qëndrueshmëria e prioriteve:</i> Ndryshimi i shpeshtë i prioriteve pa një analizë të mirëfilltë, duke krijuar konfuzion te stafi dhe komuniteti.
<i>Përfshirja e aktorëve në grupet e punës</i>	• <i>Gjithëpërfshirja në vendimmarrje:</i> Formimi i grupeve të punës për hartimin e vizionit/planit vetëm për efekt dokumentacioni, pa përfshirje reale të mësuesve, prindërve dhe nxënësve. • <i>Delegimi i detyrave/përgjegjësi:</i> Risku që vizioni të jetë vetëm “pronë” e drejtorit dhe jo e gjithë stafit.

	• Transparenca dhe komunikimi: Moskomunikimi i vizionit dhe prioriteteve të të gjithë aktorët, duke çuar në mungesë angazhimi për realizimin e tij. • Kultura dhe etika e cilësisë: Risku i mungesës së një etike pune ku cilësia shihet si detyrim administrativ dhe jo si vlerë e përbashkët.
Analiza e gjendjes dhe konteksti	• Analiza specifike e kontekstit: Risku që analiza e gjendjes të jetë e përgjithshme dhe të mos bazohet te konteksti i shkollës. • Objektiviteti i Analizës SWOT: Risku i mbivlerësimit të pikave të forta për efekt imazhi ose injorimi i dobësive kritike (si niveli i ulët i arritjeve, braktisja e fshehur apo konfliktet në staf). Një analizë e tillë prodhon një strategji “shëruese” të gabuar. • Vendimmarrja e bazuar në evidenca: Risku që analiza të bazohet në perceptime personale të drejtuesve dhe jo në statistika zyrtare, raporte të vetëvlerësimit apo gjetje nga inspektimet e mëparshme. • Analiza krahasimore dhe trendet: Risku i moskrahasimit të të dhënave dhe rezultateve ndër vite (të paktën 3 vitet e fundit). Pa parë trendin e rritjes ose rënies, institucioni nuk mund të parashikojë risqet e ardhshme.
Përmbushja e vizionit, përparësive dhe objektivave	• Matshmëria e objektivave: Risku i vendosjes së objektivave jo SMART, që nuk janë për arritjet e nxënësve, që nuk mund të realizohen, apo janë të përgjithshme (p.sh. “të rrisim cilësinë”) pa tregues sasiore, gjë që e bën të pamundur vlerësimin e suksesit në fund të vitit. • Koherenca planifikim-zbatim: Risku që veprimtaritë e planit vjetor të mos mbështeten me burimet e nevojshme (njerëzore apo financiare), duke çuar në dështimin e objektivave. • Mekanizmat e monitorimit periodik: Risku që shkolla të mos ketë një mekanizëm periodik për të parë nëse po ecet drejt vizionit, apo nëse duhen korrigjuar masat.

Treguesi 3: Infrastruktura

Cilësia, siguria dhe përshtatshmëria e mjediseve fizike të institucionit arsimor përbëjnë infrastrukturën kritike që kushtëzon drejtpërdrejt shëndetin e nxënësve dhe efektivitetin e procesit mësimor-edukativ. Një infrastrukturë moderne, tejkalon konceptin e qëndrueshmërisë së godinës, duke synuar krijimin e një mjedisi gjithëpërfshirës që garanton mundësinë e hyrjes dhe lëvizjen e lirë pa pengesa për të gjithë, përfshirë nxënësit me aftësi ndryshe. Analiza e rrezikut në këtë tregues fokusohet në parandalimin e faktorëve që cenojnë sigurinë teknike dhe standardet higjieno-sanitare, të cilat janë jetike për shmangien e rreziqeve shëndetësore dhe përhapjes së sëmundjeve.

Në këtë kuadër, vlerësimi analitik adreson rreziqet që burojnë nga dëmtimi i nyjeve higjienike, mungesa e ujit të certifikuar apo kushtet e papërshtatshme të ajrit dhe temperaturës brenda klasave, si faktorë që ndikojnë në mirëqenien afatgjatë të nxënësit. Një vëmendje e veçantë i kushtohet sigurisë teknike, ku instalimet e vjetruara elektrike apo sistemet e mbrojtjes nga zjarri përbëjnë rreziqe madhore, veçanërisht pas integritetit të pajisjeve teknologjive moderne që rrisin mbingarkesën e rrjetit. Mbrojtja e rrethimit dhe mirëmbajtja e mjediseve sportive vlerësohen si masa parandaluese ndaj lëndimeve fizike dhe hyrjeve të paautorizuara, duke siguruar që oborri i shkollës të jetë një hapësirë e mbrojtur dhe e kontrolluar.

Përshtatshmëria e hapësirave mësimore dhe laboratorëve shkencorë analizohet në raport me nevojat e programeve mësimore, ku mungesa e bazës materiale apo laboratorëve të papajisur me mjete shihen si pengesa të drejtpërdrejta për arritjen e kompetencave të nxënësve. Analiza nxjerr në pah rrezikun e izolimit që vjen nga mungesa e rampave dhe ashensorëve, si dhe pasojat e mbingarkesës në klasa që cenon cilësinë e mësimdhënies. Përmes këtij treguesi, institucioni kalon nga një mirëmbajtje e çastit (riparimi vetëm pas prishjes) drejt një planifikimi parandalues, duke garantuar që mjediset e shkollës të mbeten në shërbim të nxënies dhe të mos kthehen në burim rreziku për shkak të amortizimit apo keqpëdorimit.

Faktorët e riskut		
Shëndeti	dhe	• Standardet sanitare dhe higjienike: Mungesa e ujit të rrjedhshëm dhe të pijshëm të certifikuar, ose kushtet e papërshtatshme (amortizimi) i nyjeve higjienike që mund të kthehen në burim infeksionesh. • Parametrat mikroklimatikë të mjedisit: Risku që vjen nga ajrimi i dobët, lagështia në mure dhe mungesa e
higjiena		

	ngrohjes/ftohjes, që ndikojnë drejtpërdrejt në shëndetin e nxënësve. • Ndriçimi dhe përshtatshmëria e mjedisit: Risku i dëmtimit të shikimit ose uljes së përqendrimit për shkak të ndriçimit të pamjaftueshëm në klasa.
<i>Siguria teknike dhe emergjencat</i>	• Mbrojtja dhe kontrolli i perimetrit: Risku nga dëmtimi i rrethimit të oborrit ose kangjellave, që mundëson hyrjen e personave të paautorizuar, apo edhe largimin e nxënësve në orarin mësimor. • Masat kundër zjarrit dhe evakuimi: Risku nga fikëset e zjarrit të skaduara, mungesa e hidrantëve funksionalë dhe bllokimi i rrugëve të evakuimit. • Instalimet teknike dhe ndihma e shpejtë: Risku i aksidenteve nga instalimet e vjetruara, mbingarkesa e rrjetit (sidomos pas instalimit të laboratorëve) dhe mungesa e kutisë së ndihmës së shpejtë të certifikuar. • Qëndrueshmëria strukturore dhe natyrore: Risku i dëmtimit struktural nga fatkeqësitë natyrore dhe mungesa e një vlerësimi periodik të qëndrueshmërisë së godinës. • Cilësia e mjediseve të jashtme: Risku i mungesës së hapësirave të gjelbra ose zonave të mbrojtura nga dielli/shiu në oborrin e shkollës. • Siguria në mjediset sportive: Risku i lëndimeve fizike nga pajisjet e dëmtuara në palestër ose në këndet sportive të hapura.
<i>Përshtatshmëria e mjediseve mësimore dhe laboratorëve</i>	• Kapaciteti dhe shfrytëzimi i hapësirave: Risku i cenimit të cilësisë së mësimdhënies për shkak të raportit të lartë nxënës-hapësirë (klasa të mbingarkuara). • Mundësia e lëvizjes pa pengesa: Risku i izolimit/diskriminimit të nxënësve me aftësi ndryshe për

	shkak të mungesës së rampave, ashensorëve, sinjalistikës ndihmëse apo tualeteve të dedikuara. • Pajisja me logjistikë dhe mjete mësimore për kurrikulën: Risku i mosarritjes së kompetencave për shkak të laboratorëve shkencorë të papajisur me mjete bazë (mikroskopë, mjete/substanca kimike) dhe bibliotekave pa fondet e nevojshme të librit. • Planifikimi i mirëmbajtjes parandaluese: Mungesa e një plani vjetor për mirëmbajtjen parandaluese, që çon në degradimin e shpejtë të infrastrukturës dhe rritjen e kostove të riparimit.
--	---

Treguesi 4: Burimet njerëzore

Menaxhimi i burimeve njerëzore brenda institucionit arsimor vlerësohet si faktori kryesor që përcakton arritjen e standardeve mësimore, duke e pozicionuar stafin si pasurinë më të çmuar dhe strategjike të shkollës. Ky tregues analizon përputhshmërinë e administrimit të stafit me kuadrin ligjor, duke garantuar që merita dhe profilizimi profesional të jenë bazat e vetme mbi të cilat ndërtohet stafi mësimor. Vlerësimi i riskut në këtë tregues fokusohet në parandalimin e mbetjes në vend (prapambetjes) profesionale dhe në sigurimin e vijimësisë së procesit mësimor, duke identifikuar çdo faktor që mund të cenojë figurën profesionale të mësuesit apo rezultatet në punë e tij brenda klasës/shkollës.

Në këtë kuadër, analiza e rrezikut adreson me përparësi procedurat e emërimit dhe largimit të stafit, ku çdo shmangie nga rregullat ligjore rrezikon të dëmtojë besueshmërinë e institucionit. Një vëmendje e veçantë i kushtohet menaxhimit të ngarkesës mësimore dhe administrative, duke synuar eliminimin e pabarazive që çojnë në konsumimin profesional (lodhjen e skajshme) dhe rënien e vullnetit të mësuesve më cilësorë. Risku i mbulimit të orëve jashtë profilit apo përdorimi i tyre për të plotësuar norma javore sa për të “justifikuar”, shihet si një kërcënim i drejtpërdrejtë për dijet e nxënësve.

Zhvillimi profesional trajtohet si një proces i vazhdueshëm dhe jo si një veprim sa për të kaluar radhën, ku risku kryesor mbetet hartimi i planeve të trajnimit që nuk u përgjigjen nevojave reale të shkollës. Analiza vë në dukje riskun e rezistencës ndaj ndryshimeve teknologjike, siç janë laboratorët SMART, dhe nevojën për mentorim të mësuesve të rinj, për të garantuar përcjelljen e duhur të përvojës. Përmes

një vlerësimi të drejtë të punës dhe respektimit me përpikëri të rregullave të sjelljes, institucioni synon të parandalojë mungesën e drejtësisë (anësinë) dhe të forcojë një kulturë pune, ku ndershmëria akademike dhe përgjegjshmëria profesionale janë kushtet kryesore për suksesin e përbashkët.

Faktorët e riskut	
<i>Emërimi, largimi i mësuesit dhe vijimësia</i>	• <i>Ligjshmëria e emërimeve dhe largimeve:</i> Shkelja e kriterëve ligjore dhe procedurave të përcaktuara gjatë emërimit, pezullimit apo largimit të mësuesit nga detyra. • <i>Sigurimi i vijimësisë mësimore:</i> Risku i mungesës së një plani për mbulimin e mungesave të gjata (leje lindje, raste shëndetësore), duke shkaktuar humbje orësh ose mbulim me mësues pa profil. • <i>Mbështetja dhe mentorimi i mësuesve të rinj:</i> Risku i dështimit të mësuesve fillestarë për t'u përshtatur me kulturën e shkollës për shkak të mungesës së planeve të mentorimit.
<i>Arsimimi, profili dhe menaxhimi i ngarkesës</i>	• <i>Përputhshmëria e profilit me lëndën:</i> Risku i mbulimit të orëve mësimore nga mësues që nuk kanë arsimimin ose profilin përkatës për lëndën që japin. • <i>Shpërndarja e drejtë e ngarkesës mësimore:</i> Risku i shpërndarjes së pabarabartë të orëve mësimore ose ngarkesave administrative (komisione, projekte), që çon demotivim të stafit cilësor. • <i>Orientimi i orëve drejt nevojave të nxënësit:</i> Risku i dhënies së orëve jashtë profilit vetëm për të plotësuar normën e mësuesit dhe jo për të përmbushur nevojat akademike të nxënësit (si p.sh., orët ShQK). • <i>Parandalimi i konsumimit profesional:</i> Risku i lodhjes profesionale (burnout) për shkak të shpërndarjes së pabarabartë të orëve mësimore apo ngarkesave administrative.

Zhvillimi profesional	• Vazhdimësia e rritjes profesionale: Risku që rrjedh nga mungesa e trajnimeve të vazhdueshme ose mospjesëmarrja e stafit në trajnimet e detyrueshme dhe më gjerë. • Përshtatshmëria e planit të trajnimeve: Risku që plani i trajnimeve të mos bazohet në nevojat reale të shkollës (nga analiza e vlerësimit të mësuesve), por në trajnime pa vlerë praktike. • Efikasiteti i ekipeve lëndore: Risku që ekipet lëndore të mblidhen vetëm për procesverbal, pa shkëmbyer përvoja didaktike apo pa analizuar bashkërisht vështirësitë e nxënësve. • Qëndrimi ndaj inovacionit dhe teknologjisë: Refuzimi i mësuesve me përvojë të gjatë për të adaptuar mjetet e reja digjitale (Laboratorët SMART) ose metodat e reja të vlerësimit, duke krijuar hendek mes brezave të mësuesve. • Zbatimi i njohurive të reja në klasë: Risku që trajnimet e kryera të mos reflektohen në praktikat e mësimdhënies në klasë.
Arritjet në punë dhe sjellja profesionale	• Vlerësimi i drejtë i arritjeve në punë: Risku i vlerësimit formal të performancës së mësuesit, të pabazuar në standardet dhe kriteret e ASCAP-it, duke shkaktuar demotivim ose ulje të cilësisë. • Respektimi i rregullave të sjelljes dhe komunikimit: Risku i sjelljeve të papërshtatshme, mungesa e komunikimit etik me prindërit, nxënësit, kolegët dhe dëmtimi i imazhit të institucionit në komunitet. • Integriteti profesional dhe konflikti i interesit: Risku i përfshirjes së mësuesve në aktivitete që cenojnë figurën e tyre (p.sh. kurset private me nxënësit e shkollës së tyre, vlerësimi me anësi, aktivitete jashtëshkollore apo ekskursione të pamiratuara etj.).

Treguesi 5: Burimet financiare

Aftësia e institucionit për të siguruar, planifikuar, administruar dhe raportuar mjetet financiare përbën një garanci për mbarëvajtjen e punës dhe ndershmërinë përballë komunitetit. Ky tregues vlerëson nëse drejtimi i fondit të të ardhurave bëhet sipas rregullave të shtetit për kontrollin publik, duke e parë buxhetin jo thjesht si një grumbull shifrash, por si mjetin kryesor për të bërë realitet synimet e shkollës. Vlerësimi analitik i riskut në këtë tregues fokusohet në parandalimin e shmangies së fondit të të ardhurave nga nevojat kryesore mësimore.

Në këtë kuadër, analiza e riskut adreson me përparësi qëndrueshmërinë dhe transparencën e të ardhurave, veçanërisht atyre që vijnë nga burime shtesë dhe dhurimet. Risku i planifikimit të gabuar shihet si një kërcënim i drejtpërdrejtë për cilësinë, pasi lidhet ngushtë me realizimin e synimeve të shkollës, përmbushjen e detyrave kryesore dhe rritjen e arritjeve të nxënësve.

Sistemi i monitorimit dhe kontrolli i brendshëm vlerësohet si mekanizmi që parandalon shkeljen e rregullave dhe keqpërdorimin e të ardhurave. Çdo pasaktësi në dokumentimin e shpenzimeve mund të sjellë ndëshkime ligjore dhe humbje të besimit të prindërve dhe publikut të shkolla.

Faktorët e riskut	
<i>Sigurimi i burimeve alternative të financimit</i>	• <i>Shfrytëzimi i mundësive për sigurimin e fondeve:</i> Risku i mosshfrytëzimit ose i neglizhimit të mundësive ligjore për sigurimin e fondeve publike, granteve kombëtare/ndërkombëtare, sponsorizimeve, dhurimeve apo projekteve të binjakëzimit. • <i>Rregullsia ligjore e pranimi të fondeve të mbështetjes:</i> Risku që pranimi i fondeve apo pajisjeve të bëhet pa marrëveshje të shkruara, pa akt-pranim ose jashtë procedurave të përcaktuara në udhëzimin përkatës për përfitimin e tyre.
<i>Planifikimi i shpenzimeve</i>	• <i>Përdorimi i drejtë i fondeve:</i> Fondet e arkëtuara gjatë vitit ushtrimor që nuk përdoren në funksion të veprimtarive mësimore, si dhe rritjen e cilësisë dhe gjithëpërfshirjes në arsim. • <i>Lidhja e shpenzimeve me synimet e shkollës:</i> Risku që shpërndarja e fondeve të mos mbështesë prioritetet e Planit afatmesëm dhe objektivat e përcaktuara në planin vjetor.

Administrimi i të ardhurave	• Sigurimi i vazhdimësisë së shërbimeve: Risku që shërbimet mund të ndërpriten për shkak të vonesave në lëvrimin e fondeve ose pasigurisë së prurjeve nga burime dytësore, duke sjellë si pasojë mosrealizimin e aktiviteteve, kryerjen e shërbimeve. • Ndarja e përgjegjësisë dhe hapja e vendimmarrjes: Risku që kompetencat të përqendrohen në një person (drejtori i shkollës), që mund të çojë në abuzim, mungesë transparence dhe konflikt interesi.
Mbikëqyrja e shpenzimeve	• Rregullsia në blerje: Risku që të shkelen rregullat e blerjeve (procedura prokurimi apo parashikime sipas marrëveshjeve me donatorët) të materialeve apo shërbimeve me të ardhura të siguruar nga kontributet që përfitojnë IAP-të. • Shpenzimi i parave sipas ligjit dhe qëllimit: Risku që fondet e arkëtuara gjatë vitit ushtrimor të mos përdoren sipas legjislacionit buxhetor mbi përdorimin e të ardhurave dytësore (të ardhurat nga të tretët) dhe në funksion të veprimtarive mësimore. • Orientimi i fondeve drejt arritjeve të nxënësve: Risku që përdorimi i parave të bëhet për qëllime të tjera dhe jo për arritjet e nxënësve. • Efektiviteti i kontrollit dhe mbikëqyrjes: Risku që fondet të shpërdorohen për shkak të kontrollit të dobët të brendshëm dhe ZVAP-ve përkatëse.
Dokumentimi dhe raportimi	• Saktësia e dokumentimit: Risku që pasqyrat financiare dhe dokumentacionit justifikues (faturat origjinale, fletë-hyrjet e magazinës) të jenë të pasakta. • Rregullsia në regjistrimin e të ardhurave: Risku që arkëtimi i të të ardhurave, të jetë jo i saktë (jo sipas udhëzimit zyrtar). • Transparenca në llogaridhënie: Risku që mungesa e transparencës në raportimin financiar të krijojë dyshime për keqpërdorim dhe të cenojë besimin e komunitetit.

Treguesi 6: Teknologjia e informacionit dhe komunikimit

Shkalla e përfshirjes së teknologjisë në jetën e shkollës vlerësohet si një tregues i rëndësishëm i gatishmërisë së institucionit për t'iu përgjigjur sfidave të kohës. Ky faktor nuk analizon vetëm praninë e pajisjeve, por mbi të gjitha dobinë e tyre në mësimdhënie dhe në drejtimin e shkollës. Në kuadrin e laboratorëve inteligjentë dhe transformimit digjital, teknologjia nuk përbën më një element të zgjedhshëm, por një instrument parësor që garanton gjithëpërfshirjen dhe rritjen e cilësisë. Analiza e riskut në këtë tregues fokusohet te pengesat që e vështirësojnë këtë ndryshim, duke nisur nga amortizimi i bazës materiale deri te mungesa e kompetencave digjitale të mësuesve.

Në këtë kuadër, vlerësimi analitik adreson rreziqet që burojnë nga pajisjet e vjetruara dhe mungesa e internetit të qëndrueshëm, faktorë këta që bllokojnë hyrjen në burimet arsimore dhe në platformat bashkëvepruese. Një vëmendje e shtuar i kushtohet mirëmbajtjes së laboratorëve SMART, ku mungesa e rregullave të rrepta të përdorimit mund të çojë në dëmtime të pariparueshme të mjeteve. Rreziku teknologjik shihet edhe në lidhje me vijimësinë e punës, ku rënia e rrjetit apo mungesa e një plani rezervë pa internet (off-line) rrezikon të bllokojë procesin mësimor dhe raportimin zyrtar.

Siguria në hapësirën virtuale dhe mbrojtja e të dhënave personale janë jetike për emrin e mirë të shkollës. Dobësitë ndaj sulmeve kibernetike apo mungesa e filtrave mbrojtës mund t'i ekspozojë nxënësit ndaj materialeve të dëmshme ose ngacmimeve në rrjet (bullizmit digjital). Analiza vë në dukje se pa një mirësjellje digjitale të mirëfilltë dhe pa një mbikëqyrje aktive të platformave, mjedisi virtual i shkollës humbet funksionin e tij edukativ. Përmes trajnimeve praktike që thyejnë ngurrimin ndaj risive, institucioni synon që teknologjia të jetë një mjet i sigurt, ku dokumentet nuk humbasin falë arkivimit në hapësira virtuale (Cloud) dhe ku mjetet moderne shërbejnë si urë lidhëse me mësimdhënien bashkëkohore.

Faktorët e riskut	
Infrastruktura digjitale	• Vjetrimi i pajisjeve teknologjike: Pajisje të vjetruara që nuk suportojnë sistemet e reja operative ose platformat ndërvepruese (interaktive). • Qëndrueshmëria e lidhjes me internetin: Pamundësia për të aksesuar burimet arsimore të hapura (OER) për shkak të rrjetit Wi-Fi të dobët ose joekzistent në klasa.

	• Mirëmbajtja e laboratorëve SMART: Risku i dëmtimit të pakthyesëm të smartboards/tabletave për shkak të mungesës së protokolleve strikte të përdorimit dhe mungesës së një inventari periodik të gjendjes teknike.
Aftësitë digjitale dhe përdorimi i teknologjisë në procesin mësimor	• Shfrytëzimi i mjeteve teknologjike: Risku që mjetet teknologjike (smartboards, tableta) të mbeten të papërdorura për shkak të mungesës së kompetencave digjitale të mësuesve. • Mirëpritja e risive dhe metodave të reja: Risku i refuzimit të mjeteve digjitale nga një pjesë e stafit, duke u mjaftuar me metodat tradicionale (shkumës-dërrasë), pavarësisht disponueshmërisë së teknologjisë. • Nevoja për trajnime praktike: Risku që trajnimet e mësuesve të jenë teorike dhe të mos adresojnë përdorimin praktik të softuerëve specifikë për lëndë të ndryshme (si Simulimet, Gjeogjebra, etj.). • Parashikimi i planeve rezervë: Risku i paralizimit të orës mësimore në rast defektesh teknike ose mungese energjie, për shkak se mësuesi nuk ka parashikuar një alternativë “off-line”.
Platformat dhe siguria e të dhënave	• Mbrojtja e të dhënave personale: Menaxhimi i pasigurt i të dhënave personale të nxënësve dhe mësuesve në platformat online. • Mirësjellja digjitale dhe parandalimi i ngacmimeve: Risku i përdorimit të platformave zyrtare (Teams/Google Classroom) për ngacmime apo bullizëm mes nxënësve, në mungesë të një moderimi aktiv nga mësuesi. • Mbrojtja e rrjetit dhe filtrimi i përmbajtjes: Risku i sulmeve kibernetike ose aksesit të nxënësve në materiale të dhunshme/papërshtatshme për shkak të mungesës së mureve mbrojtëse në rrjetin e shkollës. • Ruajtja e dokumentacionit digjital: Risku i fshirjes së regjistrave digjitalë apo dokumenteve zyrtare për shkak të mungesës së arkivimit në Cloud ose në server të sigurt.

Treguesi 7: Vlerësimi i brendshëm i shkollës

Vlerësimi i brendshëm i shkollës (VB) vlerësohet si nxitësi kryesor i përmirësimit të vazhdueshëm, duke shërbyer si një pasqyrë reale e arritjeve që mundëson dallimin e qartë të nevojave për ndërhyrje. Ky tregues shkon përtej një detyrimi thjesht shkresor për të mbushur letra, duke u shndërruar në një mjet llogaridhënieje që dëshmon pjekurinë profesionale të shkollës. Analiza e riskut në këtë tregues fokusohet në eliminimin e punës formale dhe subjektive, dukuri këto që dëmtojnë besimin te gjetjet dhe pengojnë hartimin e planeve të vërteta për përmirësim.

Një vëmendje e veçantë i kushtohet mënyrës së mbledhjes së informacionit, ku risku i “zbukurimit” të realitetit për të shmangur përgjegjësinë shihet si kritik, pasi fsheh dobësitë që prekin drejtpërdrejt nxënësit. Gërshetimi i të dhënave dhe përfshirja e gjerë e të gjithë palëve (mësuesve, prindërve dhe nxënësve etj.) vlerësohen si masa mbrojtëse ndaj gjykimeve të njëanshme që mund të vijnë nga një grup i ngushtë drejtues.

Transparenca dhe llogaridhënia shihen si kushte jetike për besueshmërinë e procesit. Dështimi në krahasimin e rezultateve me vitet e kaluara apo me gjetjet e inspektimit të jashtëm çon në humbjen e ndjekjes së hapave të progresit. Analiza vë në dukje se një raport vetëvlerësimi që mbetet vetëm në nivel përshkrues dhe nuk jep udhëzime konkrete, e humbet fuqinë e tij për të sjellë ndryshim. Përmes lidhjes së gjetjeve me Planin e përmirësimit dhe caktimit të afateve e personave përgjegjës për ndjekjen e zbatimit, institucioni garanton që vlerësimi të mos mbetet një proces i izoluar “për letra”, por të jetë një cikël i “gjallë”, që sjell përmirësim real të procesit mësimor.

Faktorët e riskut	
Planifikimi dhe mënyra e vlerësimit	• Vërtetësia e procesit të vetëvlerësimit: Kryerja e VB-së vetëm për efekt dokumentacioni (për letra), pa ngritur realisht grupin e vlerësimit të brendshëm. • Përdorimi i mjeteve zyrtare të matjes: Përdorimi i instrumenteve të tjerë që nuk janë parashikuar në metodologjinë zyrtare të ASCAP-it, duke prodhuar rezultate të pavlefshme. • Rregullsia dhe afatet e vlerësimit: Risku që VB-ja të bëhet në mënyrë të nxituar në fund të vitit, pa pasur një kalendar për vlerësimin e fushave dhe treguesve të cilësisë.

<i>Analizimi, përpunimi dhe gjykimi i të dhënave</i>	• Ndershmëria në pasqyrimin e realitetit: Risku i fshehjes së të dhënave ose zbukurimi i realitetit për të shmangur kritikën, duke fshehur dobësitë reale të shkollës. • Gërshetimi i burimeve të informacionit: Risku që VB-ja të bazohet vetëm në perceptimet e grupit qendror, dhe jo në të dhëna sasiore, cilësore, vëzhgime, dhe këndvështrimet e aktorëve. • Përfshirja e të gjithë palëve të interesuara: Risku i hartimit të raportit të VB-së vetëm nga një grup i ngushtë (p.sh. drejtorja), pa marrë mendimin e të gjithë aktorëve.
<i>Vlerësimi, raportimi dhe transparenca</i>	• Krahasimi i arritjeve ndër vite: Risku i dështimit për të krahasuar rezultatet e VB-së me vitet paraardhëse ose me gjetjet e vlerësimit/inspektimit. • Analiza e shkaqeve dhe propozimet për ndryshim: Hartimi i një raporti që thjesht liston aktivitetet, por dështon në identifikimin e shkaqeve të dështimit dhe në dhënien e rekomandimeve konkrete. • Ndarja e përfundimeve me të gjithë: Risku i mosprezantimit të gjetjeve të VB-së, duke humbur mundësinë për një reflektim kolektiv.
<i>Plani i përmirësimit dhe ndjekja e zbatimit</i>	• Zbatimi i vërtetë i ndryshimeve: Risku që Plani i përmirësimit të mbetet një dokument formal në sirtar dhe të mos integrohet në planet zhvillimore të shkollës për vitin pasardhës. • Mbikëqyrja dhe përgjegjësia për rezultatet: Risku i dështimit të planit të përmirësimit për shkak të mungesës së personave përgjegjës dhe afateve për ndjekjen e zbatimit të tij.

Treguesi 8: Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja

Cilësia e marrëdhënieve ndërmjet institucioneve dhe shkalla e përfshirjes së të gjithë aktorëve të shkollës vlerësohen si kushte kyçe për suksesin e nxënësve. Partneriteti me prindërit dhe komunitetin shihet si një garanci për vazhdimësinë e misionit edukativ. Institucioni arsimor funksionon si një qendër e hapur për zonën, ku ndërveprimi me familjet, biznesin lokal dhe organizatat e shoqërisë civile krijojnë një rrjet mbështetës që tejkalon procesin e thjeshtë mësimor. Analiza e riskut në këtë tregues fokusohet në

identifikimin e pengesave që e kthejnë bashkëpunimin në një proces thjesht formal (fiktiv) dhe pa impakt konkret, duke rrezikuar izolimin e shkollës nga realiteti i përditshëm.

Në këtë këndvështrim, vlerësimi analitik i jep përparësi vendimmarrjes së përbashkët, ku risku i punës formale i Këshillit të prindërve apo Bordit të shkollës, shihet si një kërcënim për transparencën dhe llogaridhënien. Një vëmendje e veçantë i kushtohet komunikimit dypalësh, ku mungesa e një dialogu mbi mirëqenien psiko-sociale dhe potencialet individuale të nxënësit (përtej treguesve akademikë) cenon besimin institucional midis palëve. Analiza nxjerr në pah edhe riskun e humbjes së lidhjes me ish-nxënësit dhe mungesën e projekteve të vullnetarizmit, të cilat janë jetike për t'i rritur nxënësit si qytetarë aktivë dhe për ta lidhur shkollën me nevojat reale të komunitetit.

Transparenca në përzgjedhjen e lëndëve dhe trajtimi i paanshëm i ankesave përbëjnë shtyllat e besimit të publikut ndaj institucionit. Mospërfshirja e prindërve në përzgjedhjen e moduleve mësimore apo mbajtja e fshehtë e vendimeve të Bordit krijojnë përshtypje negative për integritetin e drejtimit institucional. Analiza e rrezikut vë në dukje se dështimi në matjen e kënaqësisë së nxënësve e prindërve dhe frika nga të folurit (për shkak të pasojave në nota) fshehin probleme të thella që dëmtojnë reputacionin e institucionit. Përmes shndërrimit të shkollës në një institucion të hapur e llogaridhënës, ne synojmë të parandalojmë izolimin dhe të forcojmë një partneritet të vërtetë që shërben si nxitës për rritjen e cilësisë së arsimit.

<i>Faktorët e riskut:</i>	
<i>Partneriteti shkollë – familje - komunitet</i>	• <i>Përfshirja e vërtetë e këshillit të prindërve:</i> Funksionimi i Këshillit të prindërve vetëm “për letra”, pa pasur peshë reale në vendimmarrje ose në zgjidhjen e problemeve të sigurisë dhe disiplinës. • <i>Komunikimi i hapur dhe i gjithanshëm me familjen:</i> Risku që shkolla të informojë prindërit vetëm për nota dhe mungesa, duke dështuar në krijimin e një dialogu mbi mirëqenien emocionale dhe talentet e fëmijës. • <i>Hapja ndaj bashkëpunimeve dhe mundësive të reja:</i> Risku i mungesës së bashkëpunimit me bizneset lokale, OJF-të ose institucionet e tjera, gjë që kufizon mundësitë e nxënësve për praktika profesionale, orientim karriere dhe aktivitete jashtëshkollore.

	• Shkolla si pikë takimi për komunitetin: Risku i mosshfrytëzimit të mjediseve/materialeve mësimore të shkollës (biblioteka, palestra, laboratorët SMART) nga komuniteti pas orarit mësimor, duke e mbajtur shkollën të shkëputur nga jeta sociale e zonës. • Ruajtja e lidhjeve me ish-nxënësit: Risku i humbjes së kapitalit njerëzor që përfaqësojnë ish-nxënësit, të cilët mund të shërbejnë si mentorë, modele suksesi ose mbështetës të projekteve të shkollës. • Nxitja e vullnetarizmit dhe përgjegjësisë qytetare: Mungesa e projekteve ku nxënësit kontribuojnë për komunitetin (p.sh. mjedisi, ndihma për të moshuarit), gjë që dëmton formimin e tyre si qytetarë aktivë dhe lidhjen e shkollës me realitetin social.
Vendimmarrja, transparenca dhe kurrikula	• Përputhja e lëndëve me zgjedhje me nevojat e interesat e nxënësve: Risku që lëndët me zgjedhje dhe modulet plotësuese të vendosen në mënyrë administrative (për të plotësuar normat e mësuesve) pa marrë parasysh kërkesat e nxënësve dhe sugjerimet e prindërve. • Hapja dhe komunikimi i vendimeve të bordit: Risku që vendimet e Bordit të shkollës të mbeten hermetike dhe të mos komunikohen te komuniteti, duke krijuar hije dyshimi për subjektivizëm ose keqmenaxhim.
Pëlqimi dhe besimi ndaj shërbimit arsimor	• Ruajtja e besimit dhe trajtimi i ankesave: Ulja e besimit të publikut te institucioni për shkak të dështimit në trajtimin etik dhe të shpejtë të ankesave (ankesa për vlerësimin, bullizmin apo etikën e stafit). • Matja e kënaqësisë dhe dëgjimi i mendimeve: Risku i marrjes së vendimeve strategjike pa u bazuar në pyetësorë apo fokus-grupe me nxënësit dhe prindërit, duke çuar në politika që nuk adresojnë nevojat reale. • Shmangia e frikës dhe nxitja e fjalës së lirë: Risku që prindërit ose nxënësit të kenë frikë të japin feedback kritik për shkak të Pasojave të mundshme në vlerësim, gjë që fsheh problemet sistematike brenda shkollës.

Treguesi 9: Rezultatet e nxënësve

Rezultatet e nxënësve përfaqësojnë përfundimin e vërtetë të shërbimit arsimor, duke pasqyruar jo vetëm përparimin në mësim, por edhe shkallën e zhvillimit të aftësive (kompetencave) dhe përfshirjen aktive në procesin e nxënies. Ky tregues shërben si një “pasqyrë e vërtetësisë” për institucionin, duke lidhur punën e brendshme me standardet kombëtare dhe pritshmëritë e shoqërisë. Vlerësimi i riskut fokusohet në identifikimin e dukurive që pengojnë suksesin e individit, ku “ndershmëria” e notës dhe vlerësimi i drejtë zënë një vend qendror për të garantuar që rezultatet të jenë dëshmi reale e njohurive dhe jo thjesht shifra në një regjistër.

Në këtë kuadër, analiza e riskut adreson me përparësi kalimin mes niveleve arsimore dhe rreziqet e pakësimit të numrit të nxënësve, të cilat kushtëzojnë planifikimin e burimeve dhe qëndrueshmërinë e klasave. Një vëmendje kritike i kushtohet “braktisjes së fshehur” dhe pasaktësive në pasqyrimin e mungesave, duke i parë ato si shenja të hershme të shpërndarjes së nxënësve nga procesi edukativ. Analiza vë në dukje se dështimi në evidentimin e nxënësve në rrezik mbetjeje, apo mungesa e planeve të rikthimit pas një periudhe largimi, krijon kosto shoqërore afatgjata dhe dëmton misionin gjithëpërfshirës të shkollës.

Ndershmëria e vlerësimit analizohet përmes raportit mes notës vjetore dhe rezultateve në provimet kombëtare, ku diferencat e mëdha sinjalizojnë një rrezik të lartë të vlerësimit të njëanshëm dhe “ndjesisë së rreme të suksesit”. Analiza e rrezikut shkon përtej mbledhjes së thjeshtë të statistikave, duke kërkuar një shpjegim shkak-pasojë për regresin në arritjet apo mungesën e aftësive bazë për jetën. Përmes punës së veçantë me talentet dhe eliminimit të përzgjedhjeve të ngushta në përfaqësim, shkolla synon të motivojë çdo nxënës drejt arritjeve të tij më të larta, duke siguruar që arritjet mësimore të shërbejnë si një urë e sigurt drejt shkollimit të mëtejshëm apo tregut të punës.

Faktorët e riskut:	
Regjistrimi i nxënësve dhe kalimi nga një nivel arsimor në tjetrin	• Parashikimi i numrit të nxënësve: Risku i mosparashikimit të rënies së numrit të nxënësve, që mund të çojë në mbyllje klasash ose shkollash. • Lehtësimi i kalimit midis cikleve: Risku i rënies së papritur të rezultateve kur nxënësi kalon nga një nivel në tjetrin (p.sh. nga

	klasa e 5-të në të 6-tën, ose nga e 9-ta në të 10-tën) për shkak të mungesës së urave lidhëse mes mësuesve. • Saktësia e të dhënave në regjistrat digjitalë: Risku i pasaktësive në SMIP, që vështirëson gjurmueshmërinë e historikut akademik të nxënësit.
Pjesëmarrja në mësim dhe parandalimi i largimit nga shkolla	• Identifikimi i hershëm i nxënësve në rrezik: Identifikimi i vonuar i nxënësve që nuk vijnë rregullisht ose që “janë prezentë fizikisht por jo mendërisht”, duke dështuar në parandalimin e braktisjes definitive. • Saktësia në pasqyrimin e mungesave: Risku i fshirjes së mungesave apo mospasqyrimin të tyre në kohë reale në regjistrin digjital, gjë që pengon njoftimin e prindërve dhe ndërhyrjen e shërbimit psiko-social. • Mbështetja për nxënësit e rikthyer: Risku që nxënësit e rikthyer pas një periudhe braktisjeje të mos kenë një plan ri-integrimi, duke çuar në braktisje të përsëritur.
Vlerësimi, ndershmëria dhe arritjet e nxënësve	• Ndershmëria e notës dhe vlerësimi i drejtë: Risku i “fryrjes” së notave për efekt imazhi, që rezulton në dështim të nxënësit në provimet kombëtare dhe në jetën akademike pasuese. • Përputhja e notave me rezultatet e provimeve kombëtare: Risku që rrjedh nga diferenca e madhe mes notës mesatare vjetore dhe rezultateve në provimet kombëtare, gjë që tregon mungesë objektiviteti në vlerësimin e nxënësve. • Mbështetja për nxënësit në vështirësi: Risku i dështimit për të identifikuar në kohë nxënësit /në vështirësi në të nxënë ose mbetës dhe mungesa e orëve mbështetëse për ta, duke çuar në mbetje në klasë ose braktisje. • Rreziku i kalimit pa dije dhe nevoja për aftësitë bazë: Risku që nxënësit të kalojnë klasën pa arritur kompetencat bazë (analfabetizmi funksional), duke i dënuar me dështim në vitet pasuese.

	• Suksesi real kundrejt iluzionit të arritjeve: Risku i mbulimit të dobësive akademike përmes aktiviteteve jashtëshkollore, duke krijuar një iluzion të suksesit pa arritje reale në kompetenca. • Analiza e thelluar e rezultateve: Risku që shkolla t'i shohë notat vetëm si shifra dhe të mos analizojë pse disa klasa apo lëndë kanë rezultate më të ulëta (p.sh. a është faji i mësuesit, i bazës materiale, apo i metodologjisë?).
Olimpiadat, garat dhe veprimtaritë e shkollës	• Mbështetja e nxënësve të shkëlqyer: Risku i demotivimit të nxënësve ekselentë për shkak të fokusit të mësuesit vetëm te mesatarja e klasës, duke dështuar në përgatitjen për olimpiada dhe gara. • Mundësi të barabarta për shfaqjen e dhuntive: Risku që në gara dhe aktivitete të përfshihen gjithmonë të njëjtët nxënës, duke izoluar nxënësit e tjerë që mund të kenë talente të fshehura. • Udhëheqja e organizuar drejt garave: Risku që pjesëmarrja në gara/ olimpiada të jetë individuale dhe jo e mbështetur nga një plan pune sistematik i ekipeve lëndore.

PROCESI I VLERËSIMIT DHE MENAXHIMIT TË RISKUT

Manuali i riskut të IAP-ve synon të ofrojë një proces të qartë, të strukturuar dhe efektiv për vlerësimin dhe menaxhimin e riskut, të cilin duhet ta ndjekë çdo vlerësues dhe drejtues institucional, për të garantuar funksionimin efikas të institucioneve arsimore parauniversitare. Ky manual shërben si një udhëzues praktik që mbështetet plotësisht në Standardet Ndërkombëtare të Menaxhimit të Riskut – ISO 31000, duke siguruar qasje të unifikuar dhe profesionale në administrimin e risqeve.

ISO 31000 përfaqëson standardin ndërkombëtar të miratuar globalisht në fushën e menaxhimit të riskut. Ai ofron një kornizë të qartë referimi që siguron transparencë, objektivitet dhe përmirësim të vazhdueshëm në proceset institucionale. Procesi i menaxhimit të riskut nuk duhet parë si një veprim linear i njëanshëm me fillim dhe fund të përcaktuar, por si një cikël i vazhdueshëm ku çdo fazë ushqen dhe përmirëson fazën tjetër. Për shembull, “Trajtimi i riskut” (Hapi 5) nuk mund të realizohet pa kryer më parë një “Analizë të riskut” të plotë (Hapi 3), ndërsa asnjë prej këtyre hapave nuk ka vlerë pa një “Regjistër të riskut” (Hapi 8), që mundëson ndjekjen dhe vlerësimin e progresit në mënyrë të vazhdueshme.

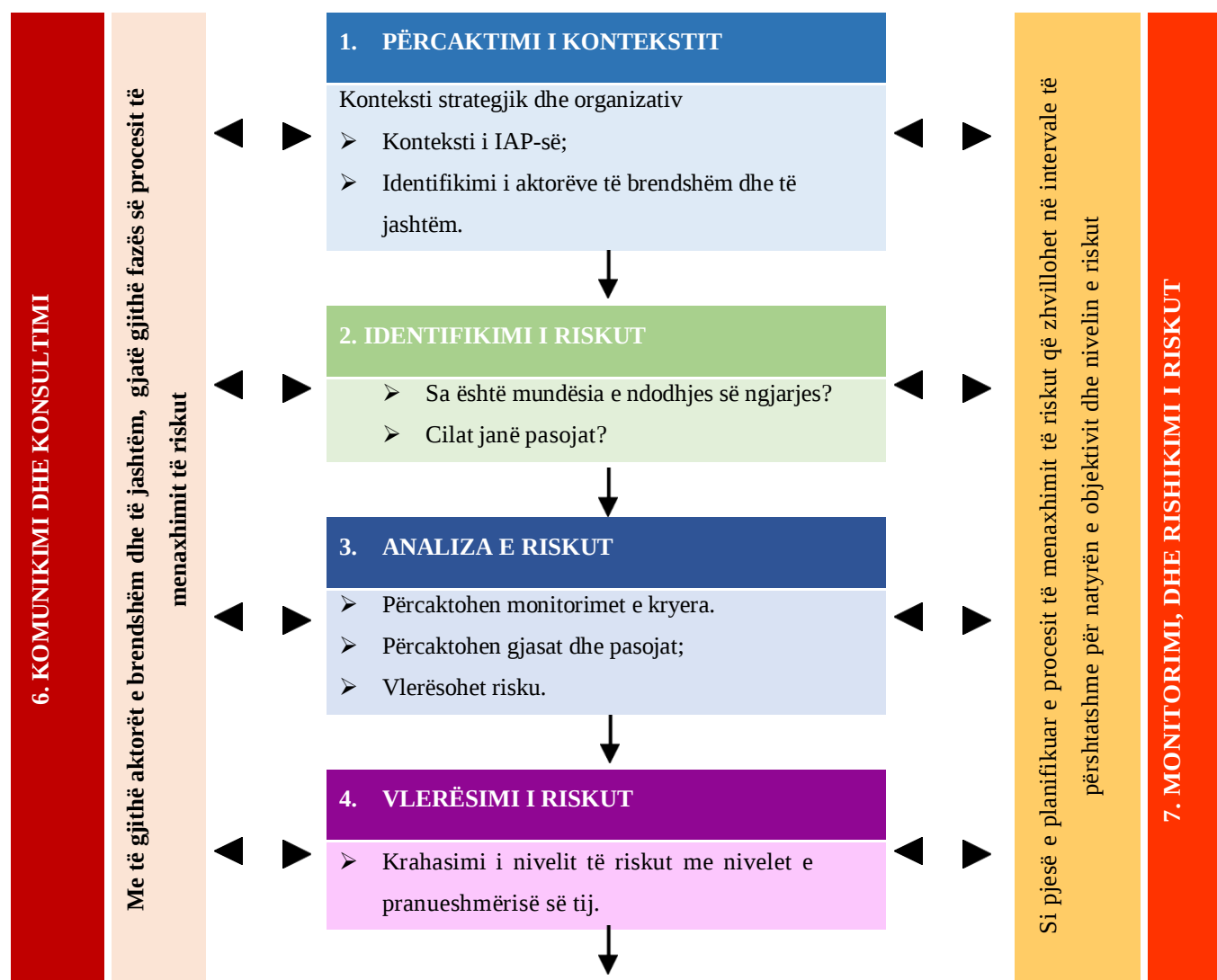
Në përputhje me standardin ISO 31000, procesi i menaxhimit të riskut në institucionet arsimore zhvillohet përmes tetë fazave ndërvepruese, si më poshtë:

1. **Përcaktimi i kontekstit:** Përfshin analizimin e mjedisit të brendshëm dhe të jashtëm të institucionit arsimor, duke identifikuar kontekstin strategjik, organizativ dhe aktorët kryesorë.
2. **Identifikimi i riskut:** Konsiston në evidentimin dhe përshkrimin e ngjarjeve potenciale që mund të ndikojnë në arritjen e objektivave të shkollës, duke përcaktuar shkaqet dhe pasojat e mundshme.
3. **Analiza e riskut:** Nënkupton vlerësimin cilësor dhe sasior të riskut përmes përcaktimit të gjasës (probabilitetit) dhe ndikimit (pasojës), të mbështetur në prova dhe të dhëna faktike nga terreni.
4. **Vlerësimi i riskut:** Konsiston në krahasimin e rezultateve të analizës me nivelin e pranueshmërisë së riskut, për të përcaktuar prioritetet në ndërhyrje dhe menaxhim.
5. **Trajtimi i riskut:** Përfshin hartimin dhe zbatimin e masave korrigjuese për të shmangur, zbutur, transferuar ose pranuar risqet në përputhje me strategjinë e institucionit.

6. **Komunikimi dhe konsultimi:** Një proces horizontal që siguron përfshirjen aktive të të gjithë aktorëve institucionalë dhe komunitarë (stafit mësimor, nxënësve, prindërve dhe partnerëve lokalë) në çdo fazë të procesit të menaxhimit të riskut.
7. **Monitorimi dhe rishikimi:** Nënkupton mbikëqyrjen e vazhdueshme të efektivitetit të masave të zbatuara si dhe gatishmërinë për t'u përshtatur ndaj risqeve të reja që mund të shfaqen.
8. **Regjistri dhe raportimi i riskut:** Përbën dokumentimin zyrtar të procesit të menaxhimit të riskut dhe shërben si mjet i rëndësishëm për llogaridhënie, transparencë dhe ruajtje të kujtesës institucionale.

Ky proces siguron një qasje të integruar dhe të qëndrueshme ndaj menaxhimit të riskut në sistemin arsimor, duke kontribuar drejtpërsëdrejti në rritjen e cilësisë, sigurisë dhe qëndrueshmërisë institucionale.

Në tabelën e mëposhtme ilustron procesi i vlerësimit dhe menaxhimit të riskut



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.

Përcaktimi i kontekstit

Përcaktimi i kontekstit përbën fazën fillesatare dhe strategjike të procesit, e cila synon specifikimin e fushëveprimit për menaxhimin e rreziqeve, formulimin e objektivave konkrete dhe vendosjen e kriterëve standarde për vlerësimin e tyre.

Ky proces analitik ndahet në dy rrafshë kryesore:

- **Konteksti i jashtëm:** Përfshin faktorët jashtë sferës së kontrollit të drejtpërdrejtë të IAP-së, siç është infrastruktura fizike (e cila administrohet dhe mirëmbahet nga njësitë e vetëqeverisjes vendore/bashkia, etj.).
- **Konteksti i brendshëm:** Fokuset në elementet operationale të institucionit, ku përfshihen: modeli i drejtimit dhe menaxhimit, mirëqenia e nxënësve, cilësia e procesit mësimor dhe arritjet akademike.

Komponentët për analizën e kontekstit

Për një pasqyrim sa më real të situatës, IAP-ja duhet të integrojë në strategjinë e saj faktorët vijues:

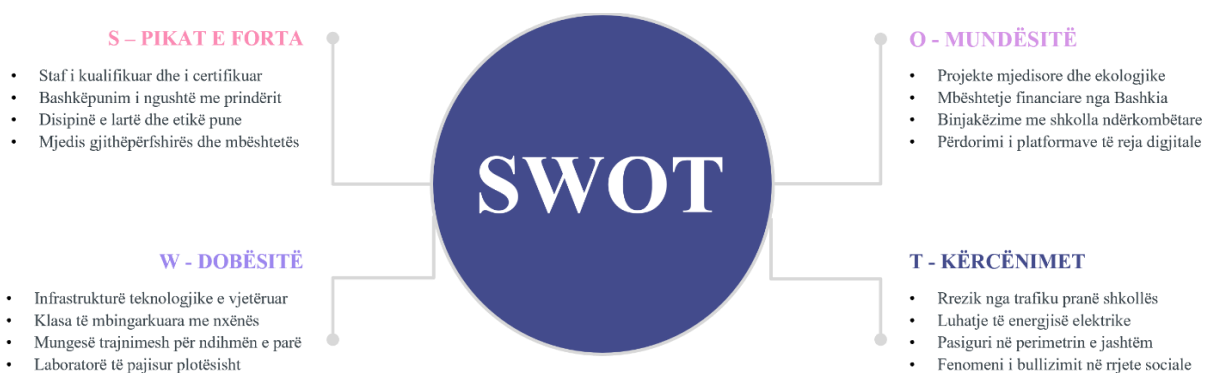
- **Ndërgjegjësimin profesional:** Angazhimi i vazhdueshëm i të gjithë personelit për identifikimin dhe trajtimin paraprak të risqeve.
- **Aftësimin dhe fuqizimin e personelit:** Trajnimi periodik i stafit, duke i konsideruar ata si aktorë kyç në garantimin e sigurisë dhe stabilitetit institucional.
- **Kulturën e pranimi të riskut:** Identifikimi dhe pranimi i faktorëve kritikë që mund të cenojnë mbarëvajtjen e proceseve apo vendimmarrjeve institucionale.

- **Transparencën dhe komunikimin:** Informimi i strukturuar i komunitetit mbi masat mbrojtëse dhe procedurat standarde të veprimit.
- **Gjithëpërfshirjen:** Sigurimi i një partneriteti aktiv ndërmjet mësuesve, nxënësve, prindërve dhe komunitetit në menaxhimin e risqeve.
- **Administrimin e të dhënave:** Mbajtja e dokumentacionit të saktë, përditësimi i rregullt i regjistrit të riskut dhe monitorimi i zbatimit të tij në praktikë.
- **Efikasitetin menaxhues:** Vënia në dispozicion e kohës dhe e burimeve të duhura prej drejtuesve, me qëllim ndjekjen e rregullt, monitorimin dhe përditësimin e planit të menaxhimit.
- **Raportimin institucional:** Garantimi i një shkëmbimi të pandërprerë informacioni me zyrën vendore të arsimit parauniversitar (ZVAP), lidhur me mbarëvajtjen dhe rezultatet e zbatimit të planit të menaxhimit.

Identifikimi i riskut

Identifikimi i riskut konsiston në diktimin e hershëm të shkaqeve që mund të pengojnë institucionin (IAP) në përmbushjen e prioriteteve dhe objektivave të përcaktuara.

Për këtë proces përdoret analiza SWOT (P-D-M-K), një metodë e strukturuar që vlerëson sukseset (S), dobësitë (W), mundësitë (O) dhe kërcënimet (T).



Përmes kësaj analize, institucioni arrin të:

- evidentojë sukseset për t'i fuqizuar më tej;
- identifikojë mangësitë për t'i korrigjuar;
- shqyrtojë mundësitë për të shfrytëzuar rrethanat e favorshme;

- vlerësojë rreziqet për t'i shmangur ose minimizuar.

Mënyrat e mbledhjes së informacionit:

- grumbullimi i të dhënave sasiore dhe cilësore;
- konsultimi me palët e interesit (përmes pyetësorëve, anketave dhe takimeve);
- shqyrtimi i raporteve të monitorimit dhe inspektimit nga institucionet eprorë (ZVAP, DRAP, AKAP, ASCAP, MA, etj.).

Analiza e riskut

Analiza e riskut bazohet në standardet ndërkombëtare (ISO 31000) dhe synon përcaktimin e saktë të nivelit të rrezikut. Ky nivel llogaritet duke ndërthurur dy elemente:

1. **Gjasën (probabilitetin):** Sa është mundësia që ky rrezik të ndodhë?
2. **Pasojën (ndikimin):** Sa i rëndë është dëmi nëse rreziku ndodh?

Parimi bazë i kësaj analize është që sa më e lartë të jetë gjasja e ndodhjes dhe sa më e rëndë Pasoja, aq më i lartë është niveli i riskut.

Qëllimi i analizës është ndihmojë drejtuesit të kuptojnë natyrën dhe burimin e rrezikut, si dhe të vlerësojnë nëse mjetet aktuale të kontrollit janë efikase. Kjo i shërben vendimmarrjes për të përcaktuar rrugëtimin e mëtejshëm: cilat rreziqe kërkojnë ndërhyrje të menjëhershme dhe cilat mund të monitorohen në një fazë të dytë.

Renditja sipas përparësisë

Duke qenë se institucioni disponon kohë dhe burime të kufizuara, rreziqet renditen nga më i larti te më i ulëti. Kjo siguron që energjitë dhe mjetet financiare të përqendrohen aty ku rreziku është më kërcënues për veprimtarinë e shkollës.

Vendimmarrja mbi trajtimin: Jo çdo rrezik kërkon ndërhyrje të kushtueshme. Vendimi për të vepruar bazohet në analizën kosto-përfitim:

- Nëse kostoja për të shmangur rrezikun është shumë më e lartë se përfitimi që sjell, institucioni mund të vendosë ta mbajë nën vëzhgim pa investuar mjete të mëdha.
- Përjashtim i rëndësishëm: Kur trajtimi i një rreziku kërkohet me ligj ose urdhër ministror (p.sh. siguria nga zjarri apo mbrojtja e të dhënave), adresimi i tij është i detyrueshëm, pavarësisht koston që ai mbart.

Vlerësimi i riskut

Vlerësimi i riskut përfaqëson “filtrin” kritik të procesit, ku të dhënat e mbledhura gjatë analizës transformohen në vendime. Ky proces, i cili përmbyll ciklin vjetor të monitorimit në muajin korrik, nuk është thjesht një përlogaritje aritmetike e treguesve, por një proces vlerësues dhe krahasues.

Në këtë etapë, ZVAP-ja ballafaqon “notën” sasiore të riskut me pragjet e tolerancës dhe kriteret e cilësisë, për të përcaktuar nëse gjendja e një IAP-je përputhet me misionin e tij.

Trekëndëshi i vlerësimit

Për të shmangur subjektivitetin e vetëdeklarimeve, vlerësimi mbështetet në trekëndëshin e vlerësimit:

1. Shqyrtimi i dokumentacionit

Kjo përfshin analizën e planeve vjetore, rregulloreve të brendshme, ditarëve, procesverbaleve të mbledhjeve të këshillave të mësuesve dhe prindërve, si dhe raporteve të vetëvlerësimit.

- *Pyetja kyçe:* Çfarë thonë dokumentet zyrtare se po ndodh?

2. Vëzhgimi i drejtpërdrejtë

Specialisti kryen vëzhgime në terren për të parë procesin e mësimdhënies në klasë, mjediset fizike të shkollës, sigurinë, higjienën dhe ndërveprimin social gjatë pushimeve ose aktiviteteve jashtëshkollore.

- *Pyetja kyçe:* Çfarë po ndodh realisht në praktikë?

3. Intervistat dhe anketat/pyetësorët

Mbledhja e opinionëve nga grupet e interesit: drejtuesit, mësuesit, nxënësit dhe prindërit. Kjo ndihmon për të kuptuar perceptimin e tyre mbi cilësinë dhe sigurinë në institucion.

- *Pyetja kyçe:* Çfarë thonë palët e përfshira për përvojën e tyre?

Vlerësimi shqyrton jo vetëm gjendjen aktuale, por edhe prirjen e riskut. Një tregues mund të ketë një vlerë mesatare, por nëse trendi i tij është në rritje (p.sh. rritja e vazhdueshme e braktisjes shkollore), ai trajtohet me përparësi. Ky proces siguron që burimet njerëzore dhe financiare të ZVAP-së të orientohen në mënyrë të drejtpërdrejtë aty ku risku për dështim institucional është më i lartë.

Pasi ZVAP-ja vlerëson nivelin e riskut për secilin tregues, llogarit riskun e përgjithshëm të IAP-së, duke llogaritur mesataren aritmetike të niveleve të risqeve të të gjithë treguesve të riskut.

Përgjegjësia institucionale: Megjithëse procesi përfshin një konsultim të ngushtë me IAP-të, ZVAP-ja mbetet autoriteti zyrtar që vulos vlerësimin përfundimtar dhe mban përgjegjësi për të. Kjo garanton objektivitetin, duke e transformuar vlerësimin nga një procedurë mekanike në një instrument llogaridhënieje dhe kontrolli profesional.

ZVAP-ja:

1. **Realizon vlerësimin individual të treguesve:** Specialistët e ZVAP-së vlerësojnë nivelin e riskut për secilin tregues, duke u bazuar në dëshmitë e mbledhura përmes trekëndëshit të vlerësimit (dokumentacion, vëzhgim, intervista).
2. **Përlllogarit riskun e përgjithshëm të IAP-së:** Pas vlerësimit të çdo treguesi, ZVAP-ja llogarit riskun e përgjithshëm të IAP-së, i cili rezulton si mesatare aritmetike e niveleve të riskut të të gjithë treguesve të vlerësuar në nivel shkolle.
3. **Klasifikon dhe raporton:** Ky rezultat shifror shërben për të klasifikuar shkollën në njërin nga pesë shkallët e riskut, që variojnë nga “shumë i ulët” deri në “kritik”, duke përcaktuar kështu “diagnozën” administrative, mbi bazën e së cilës, ZVAP-ja propozon masa për ndërhyrje.

Roli i ZVAP-së është përcaktues në efektivitetin e vlerësimit, pasi duke qenë vazhdimisht e pranishme në terren, ajo garanton një monitorim kontekstual që njih nga afër specifikat e çdo zone dhe institucioni. Përmes përlllogaritjes së saktë të shkallës së riskut, ZVAP-ja mundëson përmirësimin e burimeve, duke identifikuar shkollat që kërkojnë mbështetje të menjëhershme dhe duke orientuar drejt tyre monitorimin/vlerësimin/inspektimin me bazë risku.

Koordinatori i riskut mban një procesverbal në fund të vlerësimit të riskut të çdo IAP-je, sipas formatit në aneks, pjesë e këtij manuali.

Ndonëse cikli zyrtar mbyllet në korrik, vlerësimi mbetet një instrument i gjallë. ZVAP-ja ruan autoritetin për të rishikuar dhe përditësuar profilin e riskut të çdo shkolle jashtë ciklit vjetor, sa herë që informacione të reja apo incidente të paparashikuara dëshmojnë një ndryshim të statusit të sigurisë institucionale.

Risku Potencial: Përfaqëson nivelin teorik të rrezikut të cilit i ekspozohet institucioni arsimor përpara aplikimit të masave kontrolluese apo veprimeve korrigjuese. Ai përcaktohet nga kombinimi i mundësisë

së ndodhjes së një ngjarjeje negative me pasojat që ajo do të kishte mbi cilësinë e procesit mësimor dhe mirëqenien e nxënësit, nëse nuk do të kishte asnjë ndërhyrje institucionale.

Shënim i rëndësishëm: IAP-të që paraqesin dëshmi të rreme apo të shtrembëruara klasifikohen automatikisht në shkallën "**Risk Kritik**", duke e bërë institucionin subjekt të inspektimit të menjëhershëm dhe titullarin subjekt të masave disiplinore/administrative për thyerje të parimit të transparencës.

Ky klasifikim nuk është thjesht penalizues, por reflekton faktin se një institucion që fsheh të dhënat paraqet një risk kritik për paanshmërinë dhe sigurinë e procesit arsimor.

VLERËSIMI I TREGUESVE TË RISKUT

Treguesi 1: Mirëqenia e nxënësve

Vlerësimi i këtij treguesi bazohet në parimin se mirëqenia nuk është thjesht mungesa e incidenteve, por ekzistenca e një ekosistemi të sigurt, gjithëpërfshirës dhe stimulues. Analiza metodologjike kërkon ndërlidhjen e *probabilitetit* (gjasës, sa shpesh dështojnë barrierat mbrojtëse) me *pasojën* (sa e cenueshme është shkolla në nivel menaxherial dhe ligjor).

Në vlerësimin e probabilitetit, specialisti i ZVAP-së duhet të tejkalojë statistikatat formale. Një frekuencë e lartë risku (niveli 4-5) tregon se shkolla nuk ka kontroll mbi perimetrin fizik, digjital dhe social. Nëse gjatë 5 viteve të fundit janë konstatuar raste të dhunës, bullizmit apo përdorimit të substancave, probabiliteti mbetet i lartë sa kohë që masat parandaluese (oficeri i sigurisë, shërbimi psiko-social) operojnë në mënyrë fiktive.

Një vëmendje e veçantë i kushtohet gjithëpërfshirjes: nëse mjedisi i ndërtesës (struktura fizike) paraqet barriera për nxënësit me aftësi ndryshe ose nëse planet PEI/PI nuk zbatohen në klasë, probabiliteti për diskriminim dhe braktisje të fshehur vlerësohet si “I Sigurt” (niveli 5), pasi dëmi ndaj nxënësit është sistematik dhe i vazhdueshëm.

Pasoja, nga ana tjetër, mat “imunitetin” e institucionit. Një pasojë e lartë (4-5) tregon dobësi në përmbushjen e përgjegjësi të shkollës, përfshirë mungesën e rregullores aktive, trajtimin jo-etik të të dhënave konfidenciale të shërbimit psiko-social, si dhe mospërfshirjen reale të nxënësve me nevoja të veçanta në procesin mësimor. Në këtë rast, çdo incident i vogël ka potencialin të shndërrohet në një krizë institucionale me kosto të lartë ligjore dhe dëmtim të emrit.

Vlerësimi i probabilitetit (Gjasa e ndodhjes në 5 vitet e fundit)

Probabiliteti	Gjasa (%)	Statusi i faktorëve të riskut (Evidencat dhe konstatimet)
I sigurt (5)	90%-100%	- Dështim sistematik: Perimetri i mjedisit fizik tërësisht i pambrojtur. Prezencë e shitësve të substancave ose ushqimeve të pakontrolluara. Infrastrukturë e degraduar me rrezik fizik. Raste dhune/bullizmi të konfirmuara nga policia/media. Raporte fiktive të shërbimit psiko-social/oficerit të sigurisë. PEI/PI mungojnë, nxënësit me

		nevoja të veçanta janë të izoluar. Mungojnë planet e evakuimit.
Pothuajse i sigurt (4)	60%-80%	- Rrezik i lartë/formalizëm: Mjedise pa protokolle për laboratorë/palestra, transport i pakontrolluar, jo i sigurt. Ekziston diskriminim i hapur. Organizmat kolegjalë janë fiktivë. Dokumentacioni është “copy-paste”. Ankesa të shumta të protokolluara pa përgjigje. Mungojnë procesverbalet e simulimeve.
I mundshëm (3)	30%- 50%	- Situatë e paqëndrueshme: Perimetri i mjedisit ka pika dobësie. Gatishmëria ndaj zjarrit/tërmetit është vetëm teorike. Raste sporadike të bullizmit në rrjete sociale. Përdorim duhani/substancash në mjedise të fshehura. Planet PEI/PI ekzistojnë vetëm formalisht. Raportet tregojnë ndërhyrje vetëm pas konfliktit (jo parandalim).
I rrallë (2)	10%-20%	- Gatishmëri e mirë: Faktorë risku të izoluar (nevojë për sinjalistikë). Regjistri i hyrje-daljeve plotësohet rregullisht. Bullizmi identifikohet dhe adresohet shpejt. Dosje të rregullta të shërbimit psiko-social. Planet e evakuimit janë të afishuara në çdo kat. Integrim i mirë i nxënësve me nevoja të veçanta.
Nuk ka gjasa (1)	0<10%)	- Standard ekselent (Model): Pothuajse zero faktorë risku. Mjedise moderne; kontroll ushqimor rigoroz. Programet kundër vartësive janë aktive. Nuk ka diskriminim. Zëri i nxënësit dëgjohe në vendimmarrje. Dokumentacion plotësisht i vërtetueshëm (video/foto). Certifikata sigurie aktive. Kënaqësi maksimale nga anketat.

Pasojat e riskut

Pasoja	Gjendja aktuale (Pse vendoset ky nivel?)
Shumë e lartë (5)	- Dështim kritik: IAP nuk ka ndërmarrë asnjë masë mbrojtëse. Mjedise të rrezikshme. Mungon shërbimi psiko-social. Çorganizim i skajshëm administrativ, rregullorja nuk ekziston ose është fiktive. Asnjë plan për PEI/PI ose për braktisjen shkollore.
Domethënëse (4)	- Mungesë efektiviteti: Mjedise që nuk garantojnë zhvillim normal. Shërbimet ekzistojnë formalisht pa dëshmi pune. Planet PEI/PI/ janë “copy-paste”. Rregullorja nuk njihet dhe nuk aplikohet në konflikte.
Mesatare (3)	- Veprim reaktiv: Masat merren vetëm pas incidenteve. Organizmat funksionojnë në mënyrë sporadike. Shërbimi psiko-social përmbush vetëm një pjesë të detyrave, planet zbatohen në mënyrë të fragmentuar.
E ulët (2)	- Funksionim i mirë: Mjedise të përshtatshme dhe kontroll aktiv. Rregullorja zbatohet rregullisht. Dokumentim i saktë i punës së psikologut dhe oficerit. Planet për nxënësit me nevoja të veçanta janë funksionale.
E papërfillshme (1)	- Standard ekselent: Monitorim i rregullt dhe i vërtetueshëm 100%. Organizmat plotësisht funksionalë. Sistemi i llogaridhënies është transparent dhe i shkëlqyer.

Treguesi 2: Vizioni i IAP-së

Vlerësimi analitik i “Vizionit të IAP-së” zhvendoset nga verifikimi i thjeshtë formal i dokumenteve, te matja e ndikimit strategjik që udhëheqja ka mbi institucionin. Gjatë analizës së gjasës (probabilitetit), nuk vlerësohet thjesht ekzistenca e planit afatmesëm apo vjetor, por hulumtohet nëse këto dokumente janë hartuar mbi një analizë reale (SWOT) apo janë produkte fiktive “copy-paste”.

Një frekuencë e lartë risku (niveli 4-5) dëshmon dështimin e drejtimit për të krijuar një orientim të përbashkët. Nëse rezulton se objektivat nuk janë arritur, ose se procesverbalet e grupeve të punës janë formale dhe pa debate reale, rreziku vlerësohet si maksimal. Specialistit të ZVAP-së i kërkohet të

analizojë “integritetin e procesit” nëse drejtuesi merr vendime pa konsultime të gjera me mësuesit, prindërit dhe nxënësit, institucioni operon në kushtet e një autokracie administrative (urdhëron vetëm drejtori), duke rritur gjasat për dështim strategjik.

Vlerësimi i pasojës përqendrohet te “kaosi institucional” që shkakton mungesa e vizionit. Një pasojë është shumë e lartë (5) kur ka mospërputhje mes planeve në letër dhe realitetit në shkollë/klasë. Planet duhet të jenë në përputhje me Strategjinë kombëtare përndryshe, shkolla mbetet në të njëjtin nivel dhe izolim. Një pasojë e ulët (1-2) tregon se vizioni është një “busull” që udhëheq mësuesit, ku llogaridhënia është pjesë e kulturës së punës.

Vlerësimi i probabilitetit (gjasa e ndodhjes në 5 vitet e fundit)

Probabiliteti	Gjasa (%)	Statusi i faktorëve të riskut (evidencat dhe konstatimet)
I sigurt (5)	90%-100%	- Dështim total strategjik: Plan i afatmesëm/vjetor mungon ose është tërësisht “copy-paste”. Grupet e punës nuk funksionojnë (mungojnë procesverbalet). Vendimmarrje e njëanshme (autokratike) pa marrë parasysh stafin/prindërit. Objektivat nuk bazohen në analizë dhe mbeten të porealizuara. Raporti vjetor është fiktiv.
Pothuajse i sigurt (4)	60%-80%	- Fiktivitet i lartë: Planet janë të shkëputura nga Strategjia kombëtare (SAPU). Grupet e punës ekzistojnë vetëm si emra në letër. Vizioni/përparësitë e shkollës nuk njihen nga komuniteti. Analiza nuk reflekton dobësitë reale. Dokumente planifikimi pa nënshkrimet e grupeve të interesit.
I mundshëm (3)	30%- 50%	- Situatë e paqëndrueshme: Planet ndryshohen rrugës pa asnjë analizë paraprake. Mungesë transparence në ndarjen e përgjegjësisë. Objektivat janë vetëm pjesërisht të matshme dhe të krahasueshme për arritjet lëndore të nxënësve. Takimet e grupeve të punës janë formale, pa debate apo propozime konstruktive.

I rrallë (2)	10%-20%	- Gatishmëri e mirë: Vizioni është i qartë dhe i afishuar publikisht. Plani vjetor rrjedh logjikisht nga analiza e gjendjes. Grupet e punës janë aktive dhe propozojnë ndryshime. Monitorim periodik i dokumentuar. Objektivat SMART janë të lidhur drejtpërdrejt me rezultatet e nxënësve.
Nuk ka gjasa (1)	0<10%)	- Ekselencë në udhëheqje: Vizioni dhe përparësitë shërbejnë si busull për çdo mësues. Planifikimi integron nevojat e komunitetit shkollor. Llogaridhënia është kulturë pune. Anketat me prindërit/nxënësit rezultojnë shumë pozitive. Objektivat janë realizuar plotësisht ose janë tejkaluar.

Vlerësimi i pasojave (ndikimi në institucion)

Pasoja	Gjendja aktuale (Pse vendoset ky nivel?)
Shumë e lartë (5)	- Kaos institucional: Objektivat janë realizuar nën 25%. Mungesë totale koherence mes planit afatmesëm dhe atij vjetor. Nevojitet ndërhyrje urgjente, rishikim total i strukturës drejtuese dhe përfshirje e të gjithë aktorëve në planifikimin e ri.
Domethënëse (4)	- Qëndrim në të njëjtin nivel dhe izolim: Planet nuk mbështeten në SAPU dhe as në kontekstin e shkollës. Realizimi i objektivave është 25-50%. Burimet shpërdorohen në veprimtari pa efekt të cilësia. Është e domosdoshme përshtatja e menjëhershme e burimeve.
Mesatare (3)	- Zbatim mekanik: Realizimi i objektivave është 51-85%. Shkolla funksionon, por mbetet në vendnumëro (nuk përmirësohet). Ka hendek mes asaj që premtohet në letër dhe asaj që bëhet në klasë. Kërkohe bashkëpunim më i ngushtë mes grupeve të punës.
E ulët (2)	- Funksionim solid: Realizimi i objektivave 86-99%. Nevojiten vetëm ndërhyrje të vogla korrigjuese. Shkolla është në rrugën e duhur drejt

	vizionit, por duhen zgjidhje teknike për të përfunduar planin e përmirësimit.
E papërfillshme (1)	- Lider institucional: Shkolla funksionon tërësisht mbi planet zhvillimore dhe shërben si model për komunitetin. Objektivat janë realizuar 100% ose janë tejkaluar. Ekziston një sistem i qartë dhe transparent llogaridhënieje.

Treguesi 3: Infrastruktura

Vlerësimi i infrastrukturës bazohet në parimin se mjedisi fizik është “mësuesi i tretë” dhe dështimi i tij prodhon pasoja zinxhir në mirëqenien e nxënësve dhe në rezultatet akademike. Në këtë kuadër, probabiliteti (gjasa) nuk mat thjesht vjetërsinë e godinës, por edhe shkallën e degradimit aktiv dhe dështimin e sistemit të mirëmbajtjes.

Një probabilitet i lartë (4 - 5) sinjalizon se institucioni ka hyrë në një cikël ku rreziqet janë bërë të pashmangshme: instalimet elektrike të vjetruara nuk konsiderohen thjesht defekt, por rrezik zjarri, lagështia në mure nuk është problem estetik, por rrezik respirator (myku). Specialistit i kërkohet të bëjë një “lexim teknik” të mjedisit: nëse shkolla ka përfituar investime së fundmi, por nuk zotëron kontrata për mirëmbajtjen e ashensorëve apo sistemeve të filtrimit të ujit, probabiliteti i riskut mbetet i lartë, pasi investimi është në prag të degradimit.

Analiza e pasojës mat impaktin e këtyre dështimeve në misionin e institucionit sipas “shkallës së pengimit”. Një pasojë klasifikohet si “Domethënëse” (4) nëse mungesa e laboratorëve apo mjediseve sportive nuk mundëson përmbushjen e kurrikulës, duke penalizuar nxënësit në marrjen e kompetencave digjitale, shkencore, etj. Një vëmendje e veçantë i kushtohet pasojës juridike të izolimit: mungesa e aksesueshmërisë (rampave/ashensorëve) për nxënësit me aftësi të kufizuara përbën shkelje të standardeve të gjithëpërfshirjes. Dështimi në aksesueshmëri konsiderohet dështim në integritetin e shërbimit publik.

Vlerësimi i probabilitetit (gjasa e ndodhjes në 5 vitet e fundit)

Probabiliteti	Gjasa (%)	Statusi i faktorëve të riskut (evidencat dhe konstatimet)
I sigurt (5)	90%-100%	- Dëmtim struktural: Mungesë totale e furnizimit me ujë dhe mungesë e higjienës. Instalime elektrike të ekspozuara. Klasa me lagështi dhe myk të përhapur.

		Mungesë totale e aksesit për nxënësit me AK (rampa). Laboratorët janë jashtë funksionit. Mungesë kontratash për mirëmbajtje dhe pastrim.
Pothuajse i sigurt (4)	60%-80%	- Rrezik i lartë: Higjiena në nivele kritike. Pajisjet kundër zjarrit (fikëset) janë të skaduara. Sistemi i ngrohjes jofunksional në pjesën më të madhe të vitit. Palestra dhe laboratorët kanë pajisje të dëmtuara/rrezikshme. Mungesë e certifikatave të mbrojtjes nga zjarri (MZSH).
I mundshëm (3)	30%- 50%	- Situatë e paqëndrueshme: Standardet plotësohen pjesërisht. Furnizimi me ujë është i ndërprerë. Shkallët dhe korridoret kanë dëmtime sporadike. Biblioteka dhe laboratorët përdoren rrallë për mungesë logjistike. Evidencohen fatura të riparimeve emergjente (jo mirëmbajtje sistematike).
I rrallë (2)	10%-20%	- Gatishmëri e mirë: Mjedise të pastra, të sigurta dhe me ndriçim të mjaftueshëm. Ekzistojnë rampa dhe akses për PAK. Laboratorët janë funksionalë dhe përdoren rregullisht. Ekzistojnë kontrata mirëmbajtjeje dhe certifikata sigurie të vlefshme.
Nuk ka gjasa (1)	0<10%)	- Standard ekselent: Infrastrukturë SMART dhe mjedise të gjelbra të mbrojtura. Dokumentacion teknik përditësuar i godinës. Kabinete, laboratorë shkencorë dhe digjitalë të kompletuar. Higjienë dhe siguri teknike 100% sipas standardeve bashkëkohore.

Vlerësimi i pasojave (ndikimi në institucion)

Pasoja	Gjendja aktuale (Pse vendoset ky nivel?)
Shumë e lartë (5)	- Mjedis i pabanueshëm: Institucioni plotëson më pak se 25% të standardeve fizike për shëndetin dhe sigurinë. Rrezik për jetën

	(shembje/zjarr) ose epidemi. Procesi mësimor është praktikisht i pamundur.
Domethënëse (4)	- Mjedis pengues: Plotësohen vetëm 25%-50% të standardeve zyrtare. Mungesa e laboratorëve dhe mjediseve sportive pengon ndërtimin e zhvillimin e kompetencave bazë. Kushtet higjienike mbeten të dobëta dhe penguese për procesin.
Mesatare (3)	- Mjedis i kufizuar: Plotësohen 51%-75% të standardeve. Infrastruktura nuk rrezikon jetën, por nuk ofron motivim. Mungesa e ashensorëve apo rampave izolon nxënësit me aftësi ndryshe.
E ulët (2)	- Mjedis funksional: Plotësohen 76%-90% të standardeve zyrtare. Nevojiten vetëm ndërhyrje estetike ose pasurim i laboratorëve dhe bibliotekës. Shkolla ofron kushte normale dhe të sigurt për procesin mësimor.
E papërfillshme (1)	- Mjedis ideal: Plotësohen mbi 90% të standardeve zyrtare. Infrastruktura shërben si mjet edukimi aktiv. Institucioni është tërësisht i aksesueshëm, i sigurt dhe model për shërbimin publik.

Treguesi 4: Burimet njerëzore

Vlerësimi i nivelit të riskut për këtë tregues, bazohet në parimin se cilësia e një sistemi arsimor nuk mund të tejkalojë cilësinë e mësuesve të tij. Në këtë kuadër, probabiliteti (gjasa) nuk mat thjesht lëvizjet e personelit, por shkallën e rënies profesionale dhe cenimin e meritokracisë.

Një probabilitet i lartë (niveli 4-5) dëshmon një dështim sistematik në administrimin e burimeve njerëzore, duke u shfaqur përmes emërimeve jashtë portalit “Mësues për Shqipërinë” dhe angazhimit të mësuesve jashtë profilit të tyre profesional. Në këtë kontekst, kur planet e zhvillimit profesional reduktohen në dokumente formale, specialistit të ZVAP-së i kërkohet të deshifrojë nëse rritja profesionale është një proces real apo thjesht një mbledhje fiktive kreditesh.

Ky fenomen pasqyron një divergjencë të thellë midis kualifikimit individual dhe nevojave reale institucionale, duke cenuar drejtpërdrejt meritokracinë. Nëse certifikatat e trajnimit nuk përkthehen në strategji, metoda dhe teknika të reja për procesin e mësimdhënies dhe të të nxënësit, dështimi i institucionit për të prodhuar rezultate cilësore vlerësohet si ngjarje “E sigurt”.

Analiza e pasojës mat impaktin e kësaj apatie profesionale në shërbimin arsimor. Një pasojë klasifikohet si “Shumë e Lartë” (5) kur institucioni bie në një “Krizë kompetence”, stafi është i pakualifikuar, drejtimi ka humbur autoritetin moral e ligjor dhe mungon transparenca në ndarjen e ngarkesës mësimore. Përkundër kësaj, një pasojë e papërfillshme (1) dëshmon një kulturë të lartë, ku vlerësimi “360-gradë” garanton që çdo mësues është i motivuar dhe në zhvillim të vazhdueshëm.

Vlerësimi i probabilitetit (gjasa e ndodhjes në 5 vitet e fundit)

Probabiliteti	Gjasa (%)	Statusi i faktorëve të riskut (evidencat dhe konstatimet)
I sigurt (5)	90%-100 %	- Dështim administrativ: Emërime/largime jashtë portalit zyrtar. Prania e mësuesve jashtë profilit lëndor. Zero plane për zhvillim profesional. Shkelje të rënda etike të paadresuara. Dosje personale të mësuesve të paplotësuara.
Pothuajse i sigurt (4)	60%-80 %	- Rrezik i lartë/Dekadencë: Trajnime vetëm formale (në letër). Certifikata trajnimi të dyshimta (identike për të gjithë stafin). Vlerësim performance pa kritere. Shenja të dukshme të lodhjes profesionale (burnout). Orë të humbura dhe regjistër zëvendësimesh i paplotësuar.
I mundshëm (3)	30%- 50 %	- Situatë e paqëndrueshme: Planet e zhvillimit nuk bazohen në nevojat reale. Ekipet lëndore funksionojnë formalisht. Mësuesit japin lëndë jashtë profilit si ngarkesë plotësuese. Kreditet e detyrueshme nuk janë të plota. Pakënaqësi e shprehur në anketa për ndarjen e ngarkesës.
I rrallë (2)	10%-20 %	- Gatishmëri e mirë: Emërime 100% sipas portalit. Stafi trajnohet rregullisht dhe rezultatet e kualifikimit janë mbi nivelin “Mirë”. Ekziston bazë të dhënash për zëvendësimet. Kodi i etikës i njohur dhe i nënshkruar nga të gjithë.
Nuk ka gjasa (1)	0<10 %)	- Standard ekselent: Kulturë e lartë performance. Trajnimet përkthehen në metoda inovative në klasë. Mbi 90% e stafit vlerësohet “Shkëlqyeshëm”. Asnjë orë e humbur. Portofol profesional i pasur dhe vlerësim 360-gradë shumë pozitiv.

Vlerësimi i pasojave (ndikimi në institucion)

Pasoja	Gjendja aktuale (Pse vendoset ky nivel?)
Shumë e lartë (5)	- Krizë kompetence: Emërime/largime në kundërshtim me udhëzimet. 50% e mësuesve vlerësohen “Dobët” në testimet e kualifikimit. 75% e stafit nuk ka kryer trajnimet minimale vjetore. Plani i zhvillimit është tërësisht fiktiv.
Domethënëse (4)	- Performancë e dobët: Emërime me shkelje të pjesshme. 50% e mësuesve vlerësohen “Dobët” ose “Mjaftueshëm”. Plani i zhvillimit ekziston, por nuk realizohet. Mungon transferimi i njohurive të reja në procesin e mësimdhënies në klasë.
Mesatare (3)	- Zbatim mekanik: Prezencë e kurseve private me nxënësit e shkollës (shkelje etike). 51-75% e mësuesve vlerësohen “Mirë”. 75% e stafit është trajnuar, por trajnimet nuk janë bazuar në nevojat reale të tyre.
E ulët (2)	- Funksionim i mirë: Emërime/largime në përputhje me ligjin. 76-90% e stafit vlerësohet “Mirë”/“Shumë mirë”. Plani i zhvillimit profesional është hartuar mbi bazën e nevojave reale të identifikuara.
E papërfillshme (1)	- Ekselencë profesionale: Përputhje e plotë ligjore në menaxhimin e personelit. Mbi 90% e mësuesve vlerësohen “Shkëlqyeshëm”. Zhvillimi profesional është i vazhdueshëm, i dokumentuar dhe plotësisht i integruar në punën e shkollës.

Treguesi 5: Burimet financiare

Vlerësimi analitik i “Burimeve financiare” bazohet në parimin e integritetit dhe eficiencës së aseteve. Në këtë kuadër, probabiliteti (gjasa) nuk mat thjesht sasinë e fondeve, por shkallën e informalitetit dhe arbitraritetit administrative në menaxhim.

Një probabilitet i lartë (niveli 4-5) tregon një dështim të rëndë të sistemit të kontrollit të brendshëm: mbledhje kontributesh monetare jashtë rrugëve ligjore (“para në dorë”), mungesë të niptit sekondar, dhe

mospublikim të buxhetit. Specialistit të ZVAP-së i kërkohet të analizojë nëse “Fondet e cilësisë” apo sponsorizimet janë procese transparente apo të fshehura, si dhe nëse institucioni administron të ardhura të pa dokumentuara, gjasa për abuzim vlerësohet si “E sigurt”.

Analiza e pasojës mat shkallën e devijimit nga objektivat strategjike. Një pasojë klasifikohet si “Domethënëse” (4) kur mjedisi financiar mbulohet nga informaliteti, duke krijuar një risk të hapur për korrupsion. Pasoja vlerësohet si “Mesatare” (3) kur fondet mblidhen ligjërisht, por shpenzohen pa lidhje me nevojat e nxënësve (p.sh. investime në mjediset e stafit, ndërkohë që laboratorët mungojnë). Një pasojë e papërfillshme (1) dëshmon një transparencë dhe llogaridhënie model, ku çdo investim miratohet nga bordi dhe përkthehet në rritjen e kompetencave të nxënësve.

Vlerësimi i probabilitetit (gjasa e ndodhjes në 5 vitet e fundit)

Probabiliteti	Gjasa (%)	Statusi i faktorëve të riskut (evidencat dhe konstatimet)
I sigurt (5)	90%-100%	- Kaos financiar: Mungesë e niptit sekondar. Mbledhje kontributesh monetare nga prindërit në kundërshtim me ligjin. Mungesë e rregullore së brendshme financiare.
Pothuajse i sigurt (4)	60%-80%	- Mungesë dokumentimi: Të ardhurat nga dhurimet menaxhohen “me dorë” pa regjistrim në nipt sekondar. Mungesë e dokumentacionit financiar. Mungesë transparence. Sponsorizimi të padeklaruara. Mungesë e raporteve financiare drejtuar bordit.
I mundshëm (3)	30%-50%	- Keqmenaxhim: Të ardhurat mblidhen ligjërisht, por nuk shpenzohen për nxënësit (p.sh. prioritet pajisjet e zyrës ndaj laboratorëve). Buxheti nuk diskutohet me grupet e interesit. Mungesë e procesverbaleve të shpenzimeve.
I rrallë (2)	10%-20%	- Menaxhim i rregullt: Bashkëpunim efektiv me Bashkinë për fondin “për nxënësit”. Dhurime të dokumentuara me kontrata. Llogari aktive bankare/thesari. Plani vjetor i shpenzimeve është i publikuar. Monitorim i buxhetit çdo 3-6 muaj.
Nuk ka gjasa (1)	0<10%)	- Ekselencë dhe transparencë: Projekt-propozime të suksesshme dhe fitim i “Fondit të cilësisë”. Sigurimi i

		sponsorizimeve të rregullta. Çdo shpenzim është SMART dhe llogaridhënia është 100% publike.
--	--	---

Vlerësimi i pasojave (ndikimi në institucion)

Pasoja	Gjendja aktuale (Pse vendoset ky nivel?)
Shumë e lartë (5)	- Mungesë të ardhurash: Institucioni nuk ka siguruar asnjë burim financiar. Mungesa totale e fondeve pengon cilësinë e procesit mësimor.
Domethënëse (4)	- Informalitet: Ekzistojnë të ardhura, por mungon dokumentimi zyrtar. Ky situatë paraqet risk të hapur për abuzim dhe korrupsion. Përdorimi i parave është tërësisht i dyshimtë.
Mesatare (3)	- Devijimi nga prioritetet: Mbledhje ligjore e fondeve, por shpenzim i tyre jashtë interesit të nxënësit. Prirje drejt shpenzimeve jo funksion të arritjeve të nxënësve.
E ulët (2)	- Funksionim efektiv: Mbledhje e të ardhurave në përputhje me aktet ligjore. Fondet përdoren përgjithësisht në funksion të rezultateve dhe nevojave të nxënësve.
E papërfillshme (1)	- Llogaridhënie model: Përputhje e plotë me aktet ligjore dhe nënligjore. Çdo qindarkë investohet në mënyrë të vërtetueshme në laboratorë STEM, bibliotekë dhe teknologji etj., duke rritur cilësinë e shërbimit arsimor.

Treguesi 6: Teknologjia e informacionit dhe komunikimit

Vlerësimi analitik i “Teknologjisë së informacionit dhe komunikimit” bazohet në parimin se infrastruktura digjitale pa kompetencë pedagogjike është një investim i “pajetë”. Gjatë analizës së probabilitetit (gjasës), vlerësohet rreziku i dështimit të institucionit për të integruar TIK-un në procesin mësimor.

Një probabilitet i lartë (niveli 4-5) tregon regres teknologjik: laboratorët ekzistojnë por mbeten të mbyllur, pajisjet janë të amortizuara dhe interneti mungon ose është i paarrtshëm për nxënësit.

Specialistit të ZVAP-së i kërkohet të analizojë nëse “alfabetizimi digjital” i mësuesve është funksional, nëse teknologjia përdoret vetëm për detyra administrative (notat në SMIP) dhe jo për metodologji ndërvepruese (laboratorë virtuale, platforma bashkëpunuese), gjasa për dështim në formimin e kompetencës digjitale vlerësohet si “E Sigurt”.

Analiza e pasojës mat shkallën e “analfabetizimit funksional digjital. Një pasojë klasifikohet si “Shumë e Lartë” (5) kur institucioni dështon të ofrojë bazat e TIK-ut, duke i lënë nxënësit të papërgatitur për epokën digjitale. Pasoja është “Domethënëse” (4) kur ka mospërputhje mes investimit dhe përdorimit: laboratorët SMART, në mungesë mirëmbajtjeje, kthehen në pajisje dekorative. Një pasojë e papërfillshme (1) dëshmon një transformim të vërtetë, ku TIK-u është i integruar në çdo lëndë.

Vlerësimi i probabilitetit (gjasa e ndodhjes në 5 vitet e fundit)

Probabiliteti	Gjasa (%)	Statusi i faktorëve të riskut (evidencat dhe konstatimet)
I sigurt (5)	90%-100%	- Mungesë digjitale: Nuk ka laborator TIK ose është tërësisht jofunksional. Mungesë e rrjetit internet në shkollë. Mësuesit nuk përdorin asnjë mjet digjital në mësimdhënie. Mungesë e inventarit të përditësuar të pajisjeve të TIK-ut.
Pothuajse i sigurt (4)	60%-80%	- Amortizim/fektivitet: Pajisje të vjetruara që nuk ndizen. Mjete SMART që mbahen të mbyllura dhe jashtë përdorimit. Mungesë e planit të mirëmbajtjes. Nuk ka filtra sigurie për internetin. Rrjeti internet është joekzistent në klasa.
I mundshëm (3)	30%- 50%	- Zbatim i kufizuar: Teknologjia përdoret vetëm në lëndën e TIK-ut. Wi-Fi i aksesueshëm vetëm në zyrat administrative. Mungesë kompetencash për përdorimin e tabletave/smartboards nga mësuesit e profileve të tjera. Mungesë trajnimesh për platformat si Teams/Classroom, etj.
I rrallë (2)	10%-20%	- Gatishmëri e mirë: Laboratorët janë funksionalë dhe përdoren rregullisht. Shkolla ka rrjet të qëndrueshëm.

		Aplikohen rregulla të qarta për sigurinë e të dhënave dhe mbrojtjen nga bullizmi online.
Nuk ka gjasa (1)	0<10%)	- Ekselencë digjitale: Shkollë plotësisht SMART. Çdo klasë ka akses në burime digjitale. Siguri kibernetike maksimale (filtra, backup). Mësuesit krijojnë përmbajtje digjitale origjinale dhe nxënësit zotërojnë portofole digjitale.

Vlerësimi i pasojave (ndikimi në institucion)

Pasoja	Gjendja aktuale (Pse vendoset ky nivel?)
Shumë e lartë (5)	- Analfabetizëm digjital: Nuk ka laborator dhe asnjë mundësi për përdorimin e TIK-ut. Mësuesit nuk përdorin dhe nuk nxitin nxënësit për përdorimin e TIK-ut në funksion të mësimdhënies dhe të të nxënit. Nxënësit nuk zhvillojnë kompetencat kyçe të shekullit XXI.
Domethënëse (4)	- Teknologji “Dekorative”: Pajisjet ekzistojnë, por janë të prishura ose stafi nuk di t’i përdorë. Mësimi mbetet tradicional pavarësisht investimit. Ka laboratorë të TIK-ut, por PC-të/laptop-ët nuk funksionojnë. Mësuesit dhe nxënësit nuk janë të familjarizuar me përdorimin e TIK-ut.
Mesatare (3)	- Integrim i paqëndrueshëm: Vetëm disa mësues e përdorin TIK-un. Ka rreziqe nga mungesa e filtrave të internetit (akses në faqe të dëmshme). IAP-ja ka laboratorë të TIK-ut, por pak prej PC-ve/laptopëve funksionojnë. Mësuesit dhe nxënësit nuk janë plotësisht të familjarizuar për përdorimin e TIK-ut.
E ulët (2)	- Funksionim i qëndrueshëm: Shumica e pajisjeve funksionojnë. Teknologjia mbështet procesin e të nxënit, por ka nevojë për përditësim të platformave. Ka laboratorë të TIK-ut, të cilët përgjithësisht funksionojnë. Mësuesit dhe nxënësit janë të familjarizuar me përdorimin e TIK-ut, në funksion të mësimdhënies dhe të të nxënit.

E papërfillshme (1)	- Transformim digjital: IAP-ja ka laboratorë të TIK-ut, të cilët janë funksionalë. Teknologjia është katalizator i suksesit. Mësuesit dhe nxënësit janë plotësisht të familjarizuar dhe të sigurt on-line.
----------------------------	---

Treguesi 7: Vlerësimi i brendshëm i IAP-së

Vlerësimi i treguesit të “Vlerësimit të brendshëm” bazohet në parimin e vetëdërgjegjësimit kritik. Një probabilitet i lartë (niveli 4-5) tregon një dështim në kulturën e llogaridhënies: Raporti i VB-së është produkt i një personi të vetëm (përdorim i metodës “copy-paste” nga vitet paraardhëse), pa mbledhje reale të dhënash dhe pa përfshirjen e stafit, prindërve apo nxënësve. Specialistit të ZVAP-së i kërkohet të analizojë vërtetësinë e mjeteve të vlerësimit (pyetësorët, fokus-grupet), nëse stafi nuk zotëron informacion mbi gjetjet e raportit, gjasa që institucioni të riciklojë të njëjtat problematika vlerësohet si “E sigurt”.

Analiza e pasojës mat shkallën e “verbërisë institucionale”. Një pasojë klasifikohet si “Shumë e lartë” (5) kur mungesa e vlerësimit real e ekspozon shkollën ndaj rreziqeve akademike dhe sociale, duke pamundësuar hartimin e një plani përmirësimi. Në të kundërt, një pasojë e papërfillshme (1) tregon një institucion ku VB-ja është “motori i cilësisë”, ku çdo dobësi e identifikuar shndërrohet në një objektiv SMART, duke garantuar suksesin e arritjeve të nxënësve dhe rritjen e qëndrueshme të IAP-së.

Vlerësimi i probabilitetit (gjasa e ndodhjes në 5 vitet e fundit)

Probabiliteti	Gjasa (%)	Statusi i faktorëve të riskut (evidencat dhe konstatimet)
I sigurt (5)	90%-100%	- Refuzim i procesit: Vlerësimi i brendshëm nuk është kryer asnjëherë, ose mbetet tërësisht fiktiv. Mungon grupi i punës për vlerësimin e cilësisë. Nuk ka asnjë raport të dorëzuar në ZVAP gjatë 5 viteve të fundit.
Pothuajse i sigurt (4)	60%-80%	- Formalizëm total: Raporti është hartuar nga një individ i vetëm (pa konsultim). Dokumentacioni është identik me vitet e kaluara. Mungojnë instrumentet e mbledhjes së të dhënave (pyetësorë të paplotësuar). Stafi nuk ka dijeni për procesin.

I mundshëm (3)	30%- 50%	- Analizë e jo e plotë: Raport sipërfaqësor ku mbivlerësohen pikat e forta dhe fshihen dobësitë kritike (si rënia e rezultateve). Të dhënat e raportit nuk përputhen me rezultatet e provimeve kombëtare. Plani i përmirësimit ka objektiva të pamatshëm.
I rrallë (2)	10%-20%	- Gatishmëri e mirë: Përfshirje e gjerë e aktorëve (mësues, psikolog, oficer sigurie). Dobësitë identifikohen me transparencë. Dosje e plotë me analiza statistikore. Plani i përmirësimit ka filluar të zbatohet dhe monitorohet rregullisht.
Nuk ka gjasa (1)	0<10%)	- Kulturë e cilësisë: Vetëvlerësimi është pjesë e “ADN-së” së institucionit. Analiza është rigoroze, e bazuar në fakte dhe e publikuar. Plani i përmirësimit ka sjellë ndryshime të matshme në performancën e nxënësve.

Vlerësimi i pasojave (ndikimi në institucion)

Pasoja	Gjendja aktuale (Pse vendoset ky nivel?)
Shumë e lartë (5)	- Verbëri institucionale: Mungesa e vlerësimit të brendshëm e bën shkollën të pavetëdijshme për rreziqet akademike. Nuk ekziston asnjë bazë për ndryshim apo përmirësim strategjik.
Domethënëse (4)	- Mungesë transparence: Procesi i VB-së është kryer vetëm formalisht. Mungon dokumentimi i mbledhjes dhe përpunimit të të dhënave. Raporti përfundimtar nuk pasqyron realitetin e institucionit.
Mesatare (3)	- Zbatim joefektiv: Vlerësimi është kryer, por raporti është i paplotë. Ndonëse pikat e dobëta janë identifikuar, mungon një Plan përmirësimi konkret për adresimin e tyre.
E ulët (2)	- Mungesë koherence: Ekzistojnë raporti i VB-së dhe plani i përmirësimit, por ato nuk janë të harmonizuara plotësisht me planet e tjera operationale të shkollës. Nevojitet integrim koherent i objektivave.

E papërfillshme (1)	- Standard ekselent: Procesi është realizuar në përputhje të plotë me metodologjinë e ASCAP-it. Vetëvlerësimi shërben si “bateri” për rritjen e cilësisë dhe suksesin e qëndrueshëm të nxënësve.
----------------------------	---

Treguesi 8: Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja

Vlerësimi i këtij treguesi bazohet në parimin e shkollës si qendër e hapur për komunitetin. Gjatë analizës së probabilitetit (gjasës), ne matim rrezikun e “Izolimit institucional”.

Një probabilitet i lartë (niveli 4-5) tregon se institucioni ka dështuar të krijojë një urë efektive komunikimi me familjen, ku prindërit shihen thjesht si “burim financimi” ose kontaktohen vetëm për çështje disiplinore. Specialistit të ZVAP-së i kërkohet të verifikojë vërtetësinë e bashkëqeverisjes. Nëse dokumentacioni i bordit rezulton i hartuar në mënyrë fiktive (p.sh. procesverbale të shkruara në të njëjtën kohë/stilolaps) ose nëse prindërit nuk njohin përfaqësuesit e tyre, gjasa e dështimit të partneritetit vlerësohet si “E sigurt”.

Analiza e pasojës mat impaktin e këtij izolimi në besueshmërinë e shërbimit arsimor. Një pasojë klasifikohet si “Shumë e lartë” (5) kur mungesa e bashkëpunimit shkakton konflikt institucional dhe rënie drastike të besimit, duke rritur rrezikun e braktisjes shkollë. Pasoja është “Domethënëse” (4) kur shkolla operon në një “formalizëm paralizues”, ku zëri i nxënësve dhe familjes mbetet i padëgjuar në vendimmarrjet e shkollës. Në të kundërt, një pasojë e papërfillshme (1) dëshmon një sinergji të plotë, ku shkolla është “zemra” e komunitetit shkollor.

Vlerësimi i probabilitetit (gjasa e ndodhjes në 5 vitet e fundit)

Probabiliteti	Gjasa (%)	Statusi i faktorëve të riskut (evidencat dhe konstatimet)
I sigurt (5)	90%-100%	- Izolim total: Kontaktet me prindërit janë vetëm disiplinore ose financiare. Bordi nuk mblidhet. Asnjë projekt komunitare. Mungesë totale e procesverbaleve. Prani e ankesave të shumta të paadresuara dhe shkallë e lartë braktisjeje.
Pothuajse i sigurt	60%-80%	- Pjesëmarrje formale: Mbledhje fiktive. Prindërit nuk kanë dijeni për kurrikulën me zgjedhje. Dokumentacion i

(4)		përgatitur në mënyrë mekanike (<i>copy-paste</i>). Mungesë bashkëpunimi me ish-nxënësit.
I mundshëm (3)	30%- 50%	- Bashkëpunim selektiv: Komunikim vetëm me një grup të vogël prindërisht. Feedback-u i marrë nuk reflektohet në planet zhvillimore. Shkolla mbetet e mbyllur pas orëve të mësimit. Mungesë partneriteti me biznesin lokal.
I rrallë (2)	10%-20%	- Gatishmëri e mirë: Prindërit janë partnerë aktivë në monitorimin e sigurisë dhe higjienës. Sistem transparent komunikimi. Janë realizuar projekte të përbashkëta. Regjistri i vendimeve të bordit është i aksesueshëm për të gjithë.
Nuk ka gjasa (1)	0<10%)	- Qendër komunitare: Institucioni është pika referuese e zonës. Prindërit kontribuojnë si ekspertë në orë mësimore. Bordi ka rol kyç në vendimmarrje. Ekzistojnë marrëveshje aktive me OJF-të dhe biznese për praktika mësimore.

Vlerësimi i pasojave (ndikimi në institucion)

Pasoja	Gjendja aktuale (Pse vendoset ky nivel?)
Shumë e lartë (5)	- Konflikt institucional: Besim shumë i ulët i prindërve te stafi. Mungesa e bashkëpunimit çon në dështim të planeve edukative. Komuniteti është tërësisht i përjashtuar nga planifikimi dhe zbatimi i kurrikulës.
Domethënëse (4)	- Formalizëm paralizues: Përfshirja ekziston vetëm në letër. Prindërit ndihen të përjashtuar nga jeta e shkollës, duke krijuar një klimë negative dhe demotivim të dukshëm te nxënësit.
Mesatare (3)	- Partneritet i dobët: Sugjerimet e prindërve kryesisht injorohen. Shkolla nuk shfrytëzon burimet e zonës. Përfshirja e komunitetit në vendimmarrje është e rrallë dhe jo e kënaqshme.

E ulët (2)	- Marrëdhënie funksionale: Përfshirje e rregullt e prindërve në aktivitetet e shkollës. Ka komunikim të hapur, por nevojitet një rol më aktiv i biznesit dhe ish-nxënësve në mbështetje të shkollës.
E papërfillshme (1)	- Sinergji e plotë: Prindërit dhe komuniteti janë pjesë organike e shkollës. Kjo përket në siguri maksimale, mjedis stimulues dhe sukses të lartë akademik për nxënësit.

Treguesi 9: Rezultatet e nxënësve

Vlerësimi i këtij treguesi fokusohet në dy shtylla kryesore: performancën reale dhe besueshmërinë e vlerësimit. Gjatë analizës së probabilitetit (gjasës), matet rreziku i shfaqjes së fiktivitetit dhe dështimit akademik të nxënësve.

Një probabilitet i lartë (niveli 4-5) sinjalizon një “krizë të arritjeve”, rënie të vazhdueshme të performancës, e shoqëruar me një mbivlerësim fiktiv që fsheh dështimin e procesit mësimor. Një tregues alarmi për specialistin e ZVAP-së është diferenca mes notës vjetore dhe notës në provimet kombëtare, nëse kjo diferencë më e madhe se 1 notë në vlerë absolute, kemi të bëjmë me një dështim të integritetit të vlerësimit. Mungesa e mësimi plotësues dhe rritja e braktisjes janë treguesit më të qartë të një risku të sigurt.

Analiza e pasojës mat impaktin afatgjatë në jetën e nxënësit. Një pasojë klasifikohet si “Shumë e lartë” (5) kur fiktiviteti penalizon nxënësit në vijimin e studimeve (AML/IAL), duke krijuar një hendek mes notës në letër dhe kompetencave reale. Një pasojë e papërfillshme (1) dëshmon një institucion ku nota pasqyron 100% dijen (diferenca < 0.5 në vlerë absolute) dhe ku çdo nxënës orientohet me sukses drejt karrierës.

Vlerësimi i probabilitetit (Gjasa e ndodhjes në 5 vitet e fundit)

Probabiliteti	Gjasa (%)	Statusi i faktorëve të riskut (Evidencat dhe konstatimet)
I sigurt (5)	90%-100%	- Krizë e arritjeve: Rënie drastike e rezultateve. Diferenca note > 2 në vlerë absolute, mes notës vjetore dhe notës në provimet kombëtare. Braktisje e pamenaxhuar. Zero pjesëmarrje në olimpiada. Mungesë totale e planeve për nxënësit me nevoja të veçanta.

Pothuajse i sigurt (4)	60%-80%	- Rrezik i lartë: Rezultate në rënie të vazhdueshme. Diferenca e notës 1.5 - 2 në vlerë absolute. Nuk ka mësim plotësues për mbetësit. Mungon njoftimi i prindërve për mungesat e larta. Nxënësit nuk motivohen për gara.
I mundshëm (3)	30%- 50%	- Mungesë përparimi: Rezultate pa trend rritës. Diferenca e notës 1 - 1.49 në vlerë absolute. Identifikim i vonuar i braktisjes. Vlerësimi fokusohet te njohuritë teorike, duke anashkaluar kompetencat kyçe.
I rrallë (2)	10%-20%	- Sukses i qëndrueshëm: Rezultate solide dhe vlerësim objektiv. Diferenca e notës 0.5 - 0.99 në vlerë absolute. Monitorim i rregullt i mungesave. Programe aktive mbështetëse për progresin akademik.
Nuk ka gjasa (1)	0<10%)	- Ekselencë institucionale: Rezultate në rritje të vazhdueshme. Integritet maksimal (diferenca < 0.5 në vlerë absolute). Zero braktisje. Këshillim efektiv karriere që orientojnë nxënësit me sukses drejt AML/IAL.

Vlerësimi i pasojave (Ndikimi në institucion)

Pasoja	Gjendja aktuale (Pse vendoset ky nivel?)
Shumë e lartë (5)	- Krizë dhe fiktivitet: Rënie drastike e rezultateve. Diferencë note > 2 në vlerë absolute. Braktisja është jashtë kontrollit. Numri i nxënësve që ndjekin arsimin e lartë/profesional pasardhës është në rënie piku.
Domethënëse (4)	- Rënie e cilësisë: Diferencë e notës midis 1.5 dhe 2 nota. Mungon mbështetja për nxënësit mbetës. Prindërit nuk informohen për ecurinë, duke çuar në ulje të vazhdueshme të performancës.
Mesatare (3)	- Mungesë përparimi: Diferenca e notës 1 - 1.49. Aktivitetet jashtëshkollore përdoren si “maskë” për të mbuluar mungesën e arritjeve reale në lëndët bërthamë. Këshillimi i karrierës është joefektiv.

E ulët (2)	- Stabilitet i arritjeve: Rezultatet dhe vijueshmëria në nivelet pasardhëse (AML/IAL) janë të qëndrueshme. Vlerësimi është i besueshëm (diferenca < 1 notë). Pjesëmarrje aktive në gara kombëtare.
E papërfillshme (1)	- Ekselencë dhe progres: Progres i vazhdueshëm i nxënësve. Vlerësim tërësisht objektiv (diferenca thuajse zero). Përqindje e lartë e nxënësve që përmbushin kriteret për IAL.

Trajtimi i riskut

Çdo institucion arsimor parauniversitar (IAP) ka për detyrë parësore të garantojë që rreziqet të mbeten në nivele minimale, të papërfillshme. Megjithatë, realiteti tregon se informacioni jo gjithmonë është i saktë dhe burimet (financiare apo njerëzore) janë shpesh të kufizuara. Në këto kushte, menaxhimi i riskut nuk synon pamundësinë absolute të gabimit, por përdorimin me inteligjencë të burimeve për të mbajtur nën kontroll ato ngjarje që mund të dëmtojnë objektivat e shkollës. Një qasje e arsyeshme nuk humbet në detaje të parëndësishme, por përqendrohet te monitorimi i atyre ngjarjeve që kanë gjasa të larta për të ndodhur dhe që, nëse konkretizohen, do të shkaktonin një goditje serioze mbi cilësinë e mësimdhënies apo sigurinë e nxënësve.

Përcaktimi i kriterëve: Si matet pasiguria?

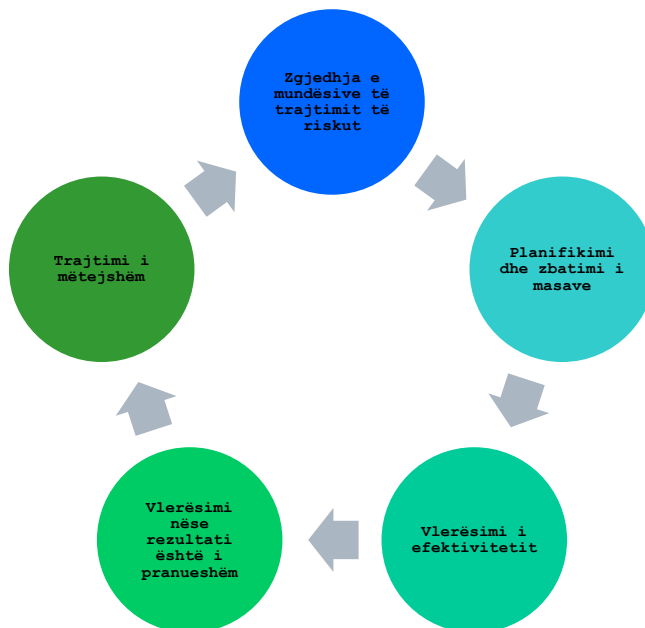
Përpara se të veprohet, duhet të kuptohet natyra e rrezikut. Specialistët dhe drejtuesit duhet të marrin në konsideratë disa pika kyçe:

- **Lloji i pasigurisë:** A lidhet rreziku me sigurinë fizike, me fiktivitetin e notave, apo me keqmenaxhimin e fondeve?
- **Matja e Pasojave:** Si do t'i vlerësojmë ndikimet? Një pasojë mund të jetë negative (dëmtim i imazhit të IAP-së), por ndonjëherë edhe pozitive (një ndryshim që sjell mundësi të reja).
- **Faktori kohë dhe qëndrueshmëria:** Risku duhet matur me të njëjtin kut në periudha të ndryshme, për të parë nëse situata po përmirësohet apo po rëndohet.
- **Ndërthurja e risqeve:** Shpesh një rrezik sjell një tjetër (p.sh. mungesa e laboratorëve TIK-ut sjell rënie të rezultateve të nxënësve).

Cikli i trajtimit, një proces që nuk ndalet

Trajtimi i riskut nuk është një dokument që arkivohet, por një proces ciklik dhe i gjallë. Ai fillon me formulimin e mundësive (*Çfarë mund të bëjmë?*), vazhdon me zbatimin e masave (*Çfarë po bëjmë konkretisht?*), dhe përfundon me vlerësimin e efektivitetit (*A ishin efektive masat tona?*).

Nëse pas kësaj faze vërehet se “risku i mbetur” është ende i lartë dhe i papranueshëm, institucioni duhet të rinisë ciklin duke kërkuar trajtime të tjera më të forta.



Alternativat e veprimit: Si t'i përgjigjemi riskut?

Në varësi të peshës së riskut, institucioni mund të zgjedhë njërën ose disa nga këto alternativa:

- **Shmangia:** Ndërprerja e asaj veprimtarie që shkakton rrezikun (p.sh. anulimi i një aktiviteti që nuk garanton sigurinë e nxënësve).
- **Ndryshimi i gjasave dhe pasojave:** Përmirësimi i proceseve për të ulur mundësinë që diçka të shkojë keq ose për të zbutur dëmin nëse ndodh.
- **Ndarja e riskut:** Përfshirja e palëve të treta (si Bashkia, Policia apo Bordi i prindërve) për të shpërndarë përgjegjësinë dhe burimet.
- **Pranimi i riskut:** Në raste të veçanta, institucioni pranon nivelin aktual të riskut kur kostoja për ta ndryshuar atë është shumë më e lartë se përfitimi.

Analiza kosto-përfitim: Vendimmarrja e zgjuar

Çdo ndërhyrje zgjidhet mbi bazën e një analize të ftohtë. Nuk mjafton vetëm dëshira për të ndryshuar diçka; duhet llogaritur kostoja në kohë, burimet financiare dhe angazhimi njerëzor. Qëllimi final është që përmes monitorimit dhe rishikimit të rregullt, madhësia e risqeve të zvogëlohet gradualisht, duke i hapur rrugë rritjes së cilësisë së shërbimit arsimor.

Me këtë manual, shkolla kalon nga një gjendje “reaguese” (kur pret të ndodhë problemi) në një gjendje “parandaluese” (kur kontrollon të ardhmen).

Zhvillimi i planeve të trajtimit të riskut

Pasi një institucion arsimor parauniversitar (IAP), në koordinim me ZVAP-në, ka përfunduar fazën e vlerësimit, hapi pasardhës dhe më kritik është hartimi i Planit të trajtimit të riskut. Ky plan nuk është thjesht një listë dëshirash, por një dokument strategjik që mobilizon katër shtylla kryesore: burimet njerëzore, fondet financiare, infrastrukturën dhe rrjetin e partnerëve.

Çdo veprim i parashikuar në këtë plan duhet të jetë i detajuar, duke specifikuar masat ekzakte për zvogëlimin ose mënjanimin e rrezikut. Ky plan integrohet menjëherë në regjistrin e riskut dhe duhet të përmbajë rubrika të qarta si:

- ✓ Përshkrimi i saktë i riskut;
- ✓ Kontrollat dhe veprimet specifike korrigjuese;
- ✓ Burimet e nevojshme për ndërhyrje;
- ✓ Ndarja e detyrave dhe përgjegjësi sipas roleve;
- ✓ Protokolli i monitorimit dhe raportimit të ecursë.

Katër rrugët e trajtimit të riskut në varësi të nivelit të ekspozimit, IAP-ja ka në dispozicion katër strategji për trajtimin e çdo risku:

- **Ndërprerja** (mënjanimi): Ky opsion nënkupton ndalimin e veprimtarisë që shkakton riskun. Megjithatë, në mjedisin arsimor, kjo është shpesh e pamundur pasi proceset mësimore dhe administrative janë të domosdoshme.

- **Transferimi** (ndarja): Kalimi i përgjegjësisë te një palë tjetër. Edhe kjo formë mbetet e rrallë në realitetin e shkollave, pasi përgjegjësia ligjore dhe morale mbetet brenda institucionit.
- **Trajtimi përmes veprimit** (mundësia më e mirë): Kjo është qasja më proaktive dhe përfshin “kontrollin” dhe “zbutjen”. Ku kontrolli nënkupton masat të cilat sigurojnë që pasojat dhe gjasa e riskut të mos rriten, ndërsa zbutja janë veprimet që adresojnë drejtpërdrejt burimin e rrezikut për të minimizuar ndikimin nëse ai ndodh. Këtu, caktimi i një personi përgjegjës dhe një afati kohor është i panegociueshëm.
- **Tolerimi**: Nëse risku i mbetur vlerësohet si i pranueshëm, institucioni vendos të mos ndërmarrë veprime të kushtueshme. Megjithatë, risku i toleruar duhet të mbetet në regjistër dhe të monitorohet vazhdimisht, pasi rrethanat mund të ndryshojnë papritur.

Në përputhje me strategjitë e mësipërme, IAP-ja do të zbatojë një plan veprimi të koordinuar nga një person i posaçëm, i cili do të monitorojë ecurinë e trajtimit të risqeve. Sidoqoftë, kompetenca për përcaktimin e aktorëve kyç dhe përgjegjësia finale për adresimin e çdo risku mbetet nën autoritetin e drejtorit të IAP-së.

Për të garantuar suksesin, çdo plan veprimi hartohet sipas teknikës **SMART**, duke siguruar që objektivat të jenë: Specifike, të Matshme, të Arritshme, Realiste dhe me Afate kohore të sakta.

- **S (Specifike)**: Të qarta dhe të mirëpërcaktuara.
- **M (Të matshme)**: Të kenë tregues që vërtetojnë arritjen.
- **A (Të arritshme)**: Të jenë brenda mundësive të institucionit.
- **R (Realiste)**: Të bazuara në burimet dhe mjedisin ekzistues.
- **T (Me afate kohore)**: Me data fillimi dhe përfundimi të sakta.

Në aspektin organizativ, drejtori i IAP-së cakton një koordinator të posaçëm për ndjekjen e zbatimit të planit. Megjithatë, mbetet detyrë dhe përgjegjësi ligjore e drejtorit të IAP-së, të sigurojë që të gjithë aktorët të jenë të angazhuar plotësisht në adresimin e risqeve. Përdorimi i afateve kohore në plane të ndërlydhura është mënyra më efikase për të dëshmuar se institucioni ka realizuar çdo fazë të përmirësimit të tij.

Shembull i trajtimit të riskut (infrastruktura teknologjike)

Risku i identifikuar: Pajisje teknologjike të vjetruara (laboratori i TIK-ut) që pengojnë integrimin e teknologjisë në mësimdhënie ose realizimin e kurrikulës së lëndës së TIK-ut.

Strategjia e zgjedhur: Trajtimi përmes veprimt (Zbutja).

Objektivi SMART:

- **S (Specifik):** Zëvendësimi i 10 njësive qendrore (PC) të vjetruara dhe instalimi i rrjetit Wi-Fi në katin e dytë.
- **M (I matshëm):** Arritja e parametrave teknikë që lejojnë punën me platformat zyrtare (p.sh. SMIP).
- **A (I arritshëm):** Përmes fondit të mirëmbajtjes së shkollës dhe mbështetjes nga donatorët ose Bashkia.
- **R (Realist):** Përmirëson cilësinë e mësimdhënies dhe vlerësimin e nxënësve në kohë reale.
- **T (Me afat kohor):** Të përfundojë brenda datës 15 Shtator (para fillimit të vitit shkollor).

Plan veprimi (shkurtimisht)

Aktiviteti (Veprimi)	Personi përgjegjës	Afati kohor	Treguesi i suksesit
Auditimi teknik i laboratorit ekzistues	Koordinatori i riskut / Mësuesi i TIK	Java 1	Raporti teknik i nevojave
Kërkesa zyrtare për prokurim/donacion	Drejtori i IAP-së	Java 2	Shkresa e protokolluar
Instalimi dhe konfigurimi i pajisjeve	Stafi teknik / TIK	Java 4	Pajisje në gjendje pune
Trajnimi i mësuesve për përdorimin e mjeteve	Koordinatori i riskut	Java 5	Certifikimi/Raporti i trajnimit

Ky plan veprimi do të monitorohet periodikisht nga koordinatori i riskut, i cili raporton mbi ecurinë e çdo faze. Sidoqoftë, drejtori i IAP-së mbetet garantuesi i sigurimit të burimeve dhe përgjegjësi final për mbarëvajtjen e këtij procesi përmirësues.

Shembull i trajtimit të riskut (Mirëqenia dhe siguria)

Risku i identifikuar: Rritja e rasteve të konflikteve mes nxënësve (bullizmi) dhe pasiguria në perimetrin e jashtëm gjatë hyrje-daljeve.

Strategjia e zgjedhur: Trajtimi përmes veprimit (Kontrolli dhe Zbutja).

Objektivi SMART:

S (Specifik): Ulja e rasteve të konflikteve përmes instalimit të kamerave dhe zbatimit të një programi ndërgjegjësues për mirësjelljen.

M (I matshëm): Reduktimi me 40% i ankesave të protokolluara nga prindërit dhe nxënësit brenda një viti shkollor.

A (I arritshëm): Angazhimi i shërbimit psiko-social, bordit të prindërve dhe policimi në komunitet.

R (Realist): Krijon një mjedis të sigurt që rrit përqendrimin e nxënësve në mësim dhe qetësinë e prindërve.

T (Me afat kohor): Faza e parë (ndërgjegjësimi) të nisë në Tetor; faza e dytë (monitorimi digjital) të përfundojë në Dhjetor.

Plan veprimi i (shkurtimisht)

Aktiviteti (Veprimi)	Personi përgjegjës	Afati kohor	Treguesi i suksesit
Hartimi i protokollit kundër bullizmit	Psikologia / shërbimi Social	Java 1-2	Protokolli i miratuar nga Bordi
Sesione informuese me nxënës dhe prindër	Koordinatori i riskut / Mësuesit kujdestarë	Muaji i parë	Listat e pjesëmarrjes dhe feedback-u
Shtimi i monitorimit (Kamera/Roje)	Drejtori i IAP-së	Brenda 3 muajve	Instalimi fizik i pajisjeve
Vlerësimi i situatës (Anketim anonim)	Koordinatori i Riskut	Çdo fund semestri	Raporti krahasimor i të dhënave

Ky plan synon jo vetëm monitorimin fizik, por edhe ndryshimin e kulturës së sjelljes brenda institucionit. Koordinator i riskut do të mbajë regjistrin e incidenteve të monitoruara, ndërsa Drejtori i IAP-së do të sigurojë që masat disiplinore dhe mbështetëse të zbatohen në përputhje me legjislacionin në fuqi.

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

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

Monitorimi, rishikimi dhe raportimi i riskut

Menaxhimi i riskut nuk përfundon me hartimin e një plani. Ai kërkon një monitorim sistematik për të garantuar që masat e ndërmarra po japin efektin e duhur. Monitorimi shërben si “busull” për IAP-në, duke matur ecurinë reale kundrejt treguesve të parashikuar dhe duke siguruar që objektivat strategjike të institucionit nuk cenohen.

Procesi i monitorimit dhe rishikimit

Monitorimi i riskut nuk është thjesht një proces administrativ, por një kontroll aktiv që përfshin:

- **Identifikimin e shmangieve:** Kontrolli nëse zbatimi i masave po devijon nga plani fillestar.
- **Përshtatshmërinë e planeve:** Verifikimi nëse planet janë ende efektive, duke marrë parasysh ndryshimet e mundshme në kontekstin e brendshëm (stafi, nxënësit) apo të jashtëm (ndryshimet ligjore, mjedisore) të IAP-së.
- **Analizën e ndikimit dhe gjasës:** Raportimi i çdo ndryshimi në peshën e rrezikut. Nëse një risk mbetet në nivele të larta, ai kërkon vëmendje të menjëhershme dhe trajtim të ri.

Trajtimi i mëtejshëm (risku i mbetur)

Pasi janë zbatuar kontrollet fillestare, IAP-ja duhet të bëjë një rivlerësim. Ky quhet risk i mbetur. Përmes të njëjtave matrica vlerësimi që u përdorën në fillim, institucioni përcakton:

1. Cilat risqe janë ende “kërcënuese”?
2. Cilat veprime duhen riparë në përputhje me përparësitë?

Ky rivlerësim ndihmon drejtuesit të mos shpërdorojnë burimet, por t'i drejtojnë ato aty ku rreziku është më kritik dhe ku ndikimi në mirëqenien e nxënësve është më i madh.

Raportimi dhe marrëdhënia me ZVAP-në

Llogaridhënia ndaj zyrës vendore të arsimit parauniversitar (ZVAP) është një kusht esencial për transparencën. Sistemi i raportimit ndiqet sipas kësaj periodiciteti:

- **Çdo gjashtë muaj:** IAP-ja dorëzon raportet mbi trajtimin e riskut dhe ecurinë e planeve të veprimit.

Gjatë vitit shkollor, cikli i menaxhimit të riskut nuk mbetet i mbyllur në zyra, por diskutohet hapur në takime me stafin, nxënësit dhe prindërit, duke krijuar një kulturë të përbashkët sigurie dhe cilësie.

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.

Komunikimi dhe konsultimi

Bashkëpunimi me specialistët e institucioneve vlerësuese dhe monitoruese (si ASCAP apo Inspektorati) është jetik. Ky komunikim ndihmon IAP-në që:

- Të vërtetojë nëse procesi i menaxhimit po fokusohet në elementët e duhur.
- Të marrë mbështetje për shpjegimin e argumentuar të vendimmarrjeve në raste të veçanta apo komplekse të trajtimit të riskut.

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, si 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.

Në mjedisin arsimor, rrethanat ndryshojnë me shpejtësi. Prandaj, Regjistri i riskut ndjek këto rregulla operacionale:

- **Identifikimi në kohë reale:** Risqet shtohen në regjistër sapo identifikohen gjatë vitit shkollor.
- **Mbyllja dhe arkivimi:** Kur një risk pushon së qeni i rëndësishëm (p.sh. pas riparimit të një godine apo zbatimit të një rregulloreje), ai mbyllet në regjistrin aktiv, por ruhet në Regjistrin arkivor për referencë dhe analizë historike.
- **Përditësimi periodik:** Regjistri përditësohet detyrimisht 2 herë në vit, në fund të vitit shkollor, pas vlerësimit nga ZVAP-ja dhe një përditësim në fund të janarit, për të reflektuar progresin e planeve të veprimit).

Elementët e Regjistrit të Riskut⁵:

- Institucioni arsimor;
- Data e plotësimit;
- Faktorët e riskut;
- Vlerësimi i riskut;
- Klasifikimi i IAP-ve sipas riskut;

Transparenca digjitale dhe monitorimi online

E ardhmja e menaxhimit të riskut mbështetet te sistemi online. Regjistri i riskut duhet të jetë i aksesueshëm në çdo kohë nga:

- **ASCAP** (Agjencia e Sigurimit të Cilësisë në Arsimin Parauniversitar).
- **AKAP** (Agjencia kombëtare e Arsimit Parauniversitar).

⁵ Format i regjistrit të riskut jepet në aneks.

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. 10221, datë 04.02.2010, “Për mbrojtjen nga diskriminimi”, i ndryshuar.
4. Ligji nr. 7961, datë 12.07.1995 “Kodi i Punës i Republikës së Shqipërisë”, i ndryshuar.
5. Ligji nr. 93/2014 “Për përfshirjen dhe aksesueshmërinë e personave me aftësi të kufizuara”, i ndryshuar.
6. Ligji Nr. 18/2017 “Për të drejtat dhe mbrojtjen e fëmijës”, i ndryshuar.
7. Ligji nr. 99, datë 12.09.2024, “Për inspektimin në Republikën e Shqipërisë”.
8. 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”.
9. 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”.
10. 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.
11. Vendimi nr. 319, datë 12.4.2017, i Këshillit të Ministrave, “Për miratimin e standardeve të projektimit të shkollave”, i ndryshuar.
12. 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 kriterëve për oficerët e sigurisë”, i ndryshuar.
13. 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”.
14. 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 ”, i ndryshuar.
15. VKM nr. 1155, datë 24.12.2020 “Për kriteret për përcaktimin e njësisë së vetëqeverisjes vendore, të numrit thelbësor dhe të kërkesës së mjaftueshme të personave të pakicave kombëtare për t’u arsimuar në gjuhën e pakicës kombëtare”.
16. Vendimi nr. 276, datë 12.5.2021, “Për miratimin e planit kombëtar për personat me aftësi të kufizuara, 2021–2025”.
17. Vendimi nr. 621, datë 22.10.2021, “Për miratimin e Strategjisë Kombëtare për Arsimin 2021-2026 dhe planin e veprimit për zbatimin e saj”.

18. VKM-në nr. 659, datë 3.11.2021 për miratimin e “Agjendës Kombëtare për të Drejtat e Fëmijëve 2021–2026”.
19. Vendimi nr. 700, datë 18.11.2021, i Këshillit të Ministrave, “Për miratimin e Planit Kombëtar të veprimit për Personat LGBTI+ 2021-2027”.
20. VKM Nr. 701, datë 18.11.2021, për miratimin e “Planit kombëtar të veprimit për barazi, përfshirje dhe pjesëmarrjen e romëve dhe egjiptianëve në Republikën e Shqipërisë (2021-2025).
21. VKM nr. 606, datë 14.9.2022 për miratimin e “Programit kombëtar për aktivitetet jashtë orarit mësimor dhe për një shtesë fondi në buxhetin e vitit 2022, miratuar për Ministrinë e Arsimit dhe Sportit”.
22. VKM-në nr. 152, datë 13.3.2024, për miratimin e “Strategjisë kombëtare të mbrojtjes sociale 2024-2030 dhe planit të veprimit në zbatim të saj”.
23. Rregullorja për funksionimin e institucioneve arsimore parauniversitare në Republikën e Shqipërisë, miratuar me urdhrin nr. 31, datë 28.01.2020.
24. 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.
25. Udhëzimi nr. 26, datë 02.08.2013, “Për përcaktimin e detyrave dhe funksioneve të Këshillit të Mësuesve”.
26. Udhëzimi nr. 30, datë 02.08.2013, “Për rregulloren Tip të institucioneve arsimore parauniversitare”.
27. Udhëzimi nr. 25, datë 02.08.2013, “Për organizimin dhe funksionimin e qeverisë së nxënësve”, i ndryshuar.
28. Udhëzimi nr. 36, datë 13.08.2013, “Për procedurat për arsimin e fëmijëve të ngujuar”.
29. Udhëzimi nr. 38, datë 13.08.2013, “Për arsimimin e individëve të moshës shkollore në institucionet e përkujdesjes shoqërore”.
30. Udhëzimi nr. 43, datë 21.08.2013, “Për planifikimin e fondeve buxhetore, prokurimin dhe blerjen e mjeteve mësimore për institucionet arsimore publike”.
31. Udhëzimi nr. 21, datë 08.08.2014, “Për rritjen e ndjekjes së arsimit parashkollor nga fëmijët romë”.
32. Udhëzimi nr. 42, datë 15.10.2014, “Për arsimimin e individëve të moshës shkollore në institucionet e paraburgimit, të vuajtjes së dënimit”.

33. 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”.
34. 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.
35. Udhëzim nr. 25, datë 25.07.2018, “Për ngritjen dhe funksionimin e Bordit të institucionit arsimor”.
36. Udhëzimi nr. 26, datë 25.11.2019, “Për mësuesin ndihmës për nxënësit me aftësi të kufizuara në institucionet publike të arsimit parauniversitar”, i ndryshuar me udhëzimin nr.15, datë 13.03.2025.
37. 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 me udhëzimin nr. 23, datë 1.12.2021; nr. 28 datë 3.8.2022 dhe nr. 17, datë 26.7.2023.
38. 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”.
39. Udhëzimi nr. 14, datë 10.07.2023, për “Numrin e nxënësve për klasë dhe ngarkesën mësimore të punonjësve arsimorë në institucionet e arsimit parauniversitar”.
40. Udhëzimi nr. 22, datë 13.11.2023, “Për përcaktimin e rregullave dhe procedurave për emërimin, uljen në detyrë, pezullimin dhe shkarkimin e drejtorit dhe nëndrejtorit të institucionit publik arsimor parauniversitar”.
41. Udhëzimi nr. 14, datë 12.05.2015, “Për përcaktimin e kritereve dhe procedurave për pranimin në shkollat e arsimit të orientuar”.
42. Udhëzim nr. 4, datë 11.04.2016, “Për zhvillimin e vlerësimit të arritjeve të nxënësve të arsimit fillor 2016”.
43. Udhëzimi nr. 21. datë 18.08.2016, “Për organizimin dhe funksionimin e gjimnazit me kohë të pjesshme”, i ndryshuar.

44. 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”.
45. Udhëzim nr. 25, datë 25.07.2018, “Për ngritjen dhe funksionimin e bordit të institucionit arsimor”.
46. Udhëzimi nr. 26, datë 25.11.2019, “Për mësuesin ndihmës për nxënësit me aftësi të kufizuara në institucionet publike të arsimit parauniversitar”.
47. 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.
48. 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”.
49. Udhëzimi nr. 17, datë 05.07.2022, “Për vlerësimin e nxënësve në sistemin arsimor parauniversitar”.
50. Udhëzimi nr. 22, datë 13.11.2023 për “Përcaktimin e rregullave dhe procedurave për emërimin, uljen në detyrë, pezullimin dhe shkarkimin e drejtorit dhe nëndrejtorit të institucionit publik arsimor parauniversitar”.
51. Udhëzimi nr.8, datë 3.5.2024 “Për procedurat e pranimit, të pezullimit dhe të largimit të mësuesit nga një vend pune, si dhe administrimit të portalit “Mësues për Shqipërinë”, i ndryshuar.
52. Udhëzimi nr. 16, datë 22.07.2024, “Për organizimin dhe funksionimin e sistemit të zhvillimit të vazhdueshëm profesional të punonjësve arsimorë”.
53. Udhëzim nr. 23 datë 01.09.2025, “Për caktimin e rregullave dhe masave për ndalimin e përdorimit të telefonit celular dhe pajisjeve të ndërlidhura me të në mjediset e IAP-ve”.
54. Urdhër nr. 167, datë 11.04.2016, “Për miratimin e rregullores për procedurat e organizimit dhe zhvillimit të arritjeve të nxënësve të arsimit fillor”.
55. Urdhër nr. 195, datë 25.04.2016, “Për miratimin e dokumentit “Edukimi dhe formimi i mësuesve për gjithëpërfshirjen-Profil i mësuesit gjithëpërfshirës””.
56. Urdhri nr. 8, datë 12.01.2017, “Për miratimin e kornizës kurrikulare të arsimit parashkollor dhe standardeve të zhvillimit dhe të të nxënësve të fëmijëve 3-6 vjeç”.
57. Urdhër nr. 6, datë 10.01.2018, “Për zbatimin e nismës tri lëndë në 6 orë”.

58. 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”.
59. Urdhër nr. 440, datë 25.7.2018, “Për hapjen e klasave të profilizuara në sport në institucionet e arsimit bazë të sistemit arsimor parauniversitar”.
60. Urdhër nr. 493, datë 30.07.2018, “Për mospërdorimin e telefonit celular gjatë procesit mësimor në IAP”.
61. 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”.
62. Urdhër nr. 811, datë 14.12.2018, “Për miratimin e udhëzuesit për zbatimin e nismës “Bëjmë detyrat e shtëpisë””.
63. Urdhër nr. 477, datë 30.9.2019, “Për miratimin e standardeve profesionale për formimin e drejtuesve të institucioneve arsimore në arsimin parauniversitar”.
64. Urdhër nr. 313, datë 20.10.2020, “Për ngritjen dhe funksionimin e shërbimit psiko-social, në institucionet e arsimit parauniversitar dhe procedurat e emërimit, pezullimit dhe largimit në shërbimin psiko-social”.
65. Urdhër nr. 31, datë 28.01.2020, “Për miratimin e rregullores për funksionimin e institucioneve arsimore parauniversitare në Republikën e Shqipërisë”.
66. Urdhër nr. 100, datë 25.2.2022, “Për organizimin dhe zhvillimin e praktikave profesionale për profesionin e rregulluar të mësuesit”.
67. Urdhër nr. 157, datë 28.3.2022, “Për miratimin e Kartës së Performancës së shkollës”.
68. 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.
69. Plani Kombëtar i Veprimit për Luftën kundër Trafikimit të Qenieve Njerëzore.
70. 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.

71. 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”.
72. 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.
73. 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.
74. Marrëveshja e Ministrisë së Arsimit, Sportit dhe Rinisë me Agjencinë Ekzekutive për Arsimin, Mediet Audiovizive dhe Kulturën e Komisionit Evropian.
75. 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”.
76. Standardet e Shkollës si Qendër Komunitare (SHQK), IZHA, 2014.
77. Standardet e shkollës miqësore për fëmijët në Shqipëri: UNICEF, 2011.
78. Kodi i etikës së mësuesit në arsimin parauniversitar publik dhe privat, miratuar nga ministri i Arsimit dhe Sportit.
79. Korniza kurrikulare e arsimit parauniversitar të Republikës së Shqipërisë, e përditësuar Tiranë, 2025
80. “Standardet e IAP-së si Qendër Komunitare” dhe udhëzuesi për “IAP-të Qendër Komunitare”, tetor 2014.
81. Korniza e vlerësimit të nxënësve për arsimin parauniversitar (MAS, nr. 5563, datë 23.07.2015), IZHA 2015.
82. Standardet profesionale të formimit të përgjithshëm dhe lëndor të mësuesit në AMU e AML, IZHA, 2016.
83. Nivelet e arritjeve së kompetencave, shkallët 3-4, IZHA, shtator 2016.
84. Nivelet e arritjes së kompetencave, shkalla V dhe VI, IZHA, tetor 2018.
85. Nivelet e arritjes së kompetencave të fushave të të nxënësve, (AF) klasa I-III dhe IV-V, IZHA, 2019.
86. Vlerësimi i nxënësve në arsimin e mesëm të ulët dhe në arsimin e mesëm të lartë, ASCAP, 2019.
87. Korniza e Vlerësimit të Cilësisë së Shkollës, ASCAP 2020.
88. Udhëzuesi për Vlerësimin e Jashtëm dhe të Brendshëm të Shkollës, ASCAP 2020.

89. Metodologjia e Vlerësimit të Brendshëm të Shkollës, ASCAP 2020.
90. Metodologjia e Vlerësimit të Jashtëm të Shkollës, ASCAP 2020.
91. Korniza e vlerësimit të shërbimit psiko-social në shkollë, ASCAP 2025.
92. Metodologjia për vlerësimin e shërbimit psiko-social në shkollë, ASCAP 2025.
93. Metodologjia e dhe instrumentet për vlerësimin e nivelit të kompetencave digjitale të mësuesve në arsimin parauniversitar, ASCAP 2025.
94. Metodologjia për vlerësimin e gjithpërfshirjes në shkollë, ASCAP 2025.
95. Korniza Kurrikulare e Arsimit parauniversitar e përditësuar, ASCAP 2025.
96. Standardet profesionale të vlerësuesve të institucioneve arsimore parauniversitare, ASCAP 2021.
97. Udhëzues për zhvillimin e kurrikulës në gjimnaz, IZHA, tetor 2016.
98. Udhëzues për zhvillimin e kurrikulës në Arsimin e Mesëm të Ulët, IZHA, janar 2017.
99. Udhëzues për zhvillimin e kurrikulës në Arsimin Fillor, IZHA, prill 2018.
100. Udhëzues kurrikular lëndor në Arsimin e Mesëm të Lartë, IZHA, 2018.
101. Udhëzues për zhvillimin e kurrikulës me zgjedhje në gjimnaz, IZHA, maj 2018.
102. Udhëzues kurrikular lëndor në Arsimin e Mesëm të Lartë, IZHA, 2018.

REFERENCA

- Standardet ISO 31000 : 2018, <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>
- IEC 31010, Risk management - Risk assessment techniques, <https://practicalrisktraining.com/iso31010>
- Assuring Quality in Education: Policies and Approaches to School Evaluation in Europe, Text completed in January 2015, <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, 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, 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, https://www.google.com/search?q=The+framework+for+school+inspection&rlz=1C1GCEA_enAL923AL923&oq=The+frameöork+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, 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 Framework for Monitoring Children and Adolescents who 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--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.com Jelena Dakic, Shkolla Teknike e Arsimit të Lartë të Studimeve Profesionale, Novi Sad, Serbi dakic@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

ANEKS

Formati 1: Kalendari i vlerësimit të riskut nga specialisti i ZVAP-së

Ky kalendar specifikon fokusin kryesor të specialistit për çdo muaj, duke siguruar që deri në korrik të jetë mbledhur e gjithë dëshmia e nevojshme për raportin përfundimtar.

Treguesit	Shtator	Tetor	Nëntor	Dhjetor	Janar	Shkurt	Mars	Prill	Maj	Qershor	Korrik
Mirëqenia e nxënësve											
Vizioni i IAP-së											

Infrastruktura											
Burimet njerëzore											
Burimet financiare											
Teknologjia e informacionit											
Vlerësimi i brendshëm i IAP-së											
Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja											
Rezultatet e nxënësve											
Vlerësimi i përgjithshëm											

Në vëmendje të titullarit të ZVAP-së:

- **Fokusi:** Specialistit nuk i kërkohet t'i bëjë të gjitha përnjëherë. Çdo muaj, specialisti shkon në shkollë me një qëllim të qartë (p.sh. në nëntor nuk humbet kohë me mësuesit, por fokusohet te laboratorët etj.).
- **Mbledhja e dhe verifikimi i dëshmive:** Çdo veprimtari e planifikuar sipas kalendarit, duhet të pasqyrohet në procesverbalin e konstatimit.
- **Pa surpriza:** Shkolla duhet të njoftohet paraprakisht për kalendarin, për t'i nxitur që të jenë të përgatitur.
- **Llogaridhënia:** Në muajin korrik, specialisti nuk ka nevojë të mbajë mend se çfarë ka ndodhur në çdo vizitë në shkollë, pasi ai i ka të gjitha veprimtaritë e dokumentuara sipas këtij kalendarit dhe procesverbalit përkatës.
- Kalendarin miratohet nga titullari i ZVAP-së.

Formati 2: Mbledhja dhe verifikimi i dhënave

Procesi i vlerësimit të treguesve të riskut bazohet në parimin e "treëndëshit të vlerësimit", sipas të cilit çdo konstatim duhet të vërtetohet përmes tri shtyllave kryesore: dokumentacionit zyrtar, vëzhgimit të drejtpërdrejtë dhe intervistave/anketave gjurmuese me aktorët e përfshirë. Ky seksion pajis specialistin e ZVAP-së me instrumentet e nevojshme për të depërtuar përtej formalizmit dokumentar, por duke u fokusuar te funksionaliteti real i sistemeve të sigurisë, mirëqenies, infrastrukturës dhe arritjeve akademike.

Gjatë procesit të monitorimit, specialisti duhet të jetë vigjilent ndaj "dokumentacionit fiktiv".

Konsiderohen indikatorë të riskut të lartë:

- **Dokumentet e kopjuara:** Materiale që rezultojnë të kopjuara (*copy-paste*) nga vitet paraardhëse, pa pasqyruar ndryshimet reale të institucionit.
- **Mungesa e protokollimit:** Procesverbale apo plane që nuk rezultojnë të regjistruara në regjistrin e protokollit të institucionit.
- **Mungesa e nënshkrimeve:** Mungesa e firmave të palëve të interesit (p.sh. prindërve apo mësuesve) në vendimmarrjet kyçe.

Lidhja mes të dhënave dhe pasojës

Çdo mungesë apo parregullsi e konstatuar në këtë aneks nuk duhet trajtuar si një harresë e thjeshtë administrative, por si një ekspozim i drejtpërdrejtë ndaj riskut. Mungesa e një dokumenti specifik (si p.sh. miratimi i prindit për aktivitetet jashtëshkollore apo skadimi i bombolave të zjarrit) përbën një risk direkt ligjor dhe fizik, që mund të sjellë Pasoja të rënda për integritetin e institucionit dhe sigurinë e nxënësve.

Është e rëndësishme të theksohet se dëshmitë, teknikat dhe pyetjet udhëzuese të paraqitura në këtë dokument nuk janë shteruese. Ato shërbejnë si një udhëzues orientues dhe jo si një listë përfundimtare apo e mbyllur.

Duke qenë se realiteti operacional i IAP-ve ndryshon sipas kontekstit gjeografik, madhësisë së institucionit dhe specifikave të komunitetit, specialistit i njihet e drejta e gjykit profesional për të adaptuar teknikat e verifikimit dhe për të kërkuar dëshmi shtesë që i përgjigjen situatës konkrete. Synimi kryesor mbetet identifikimi i hendekut midis "shkollës në letër" dhe "shkollës në realitet", duke siguruar

që çdo peshë numerike e caktuar për riskun të jetë e mirëargumentuar mbi fakte konkrete dhe kontekstuale nga terreni.

Dëshmitë dhe teknikat e verifikimit	Pyetje udhëzuese për specialistin e ZVAP-së
Treguesi: Mirëqenia e nxënësve	
- Rregullorja e brendshme e shkollës (e miratuar) dhe verifikimi nëse është e afishuar në vende të dukshme për nxënësit. - Ngritja e grupit të punës për rregulloren dhe intervista me nxënës dhe prindër nëse kanë dhënë mendime për rregullat. - Masat disiplinore të parashikuara në rregullore dhe mospërdorimi i celularit. - Përshkrimi i detyrave të personave që zbatojnë rregulloren dhe vëzhgimi nëse mësuesi ditor apo oficeri është në vendin e caktuar. - Miratimi i rregullave të disiplinës dhe kontrolli nëse masat e parashikuara janë zbatuar. - Vendimet e ngritjes së organizmave dhe verifikimi i mbledhjeve përmes procesverbaleve. - Planet e punës së organizmave dhe ballafaqimi i tyre me raportet e veprimtarive të kryera realisht (foto ose dëshmi të aktiviteteve). - Deklaratat e mos-konfliktit të interesit të anëtarëve të Bordit dhe pyetja e drejtorit se si është bërë përzgjedhja e tyre.	- A është hartuar rregullorja e brendshme sipas udhëzimit zyrtar? - Përveç dokumentit të protokolluar, a mundën nxënësit të tregojnë një rast konkret se si rregullorja i ka mbrojtur apo ndëshkuar? - Sa korrespondon zbatimi i rregullave të etikës në terren me masat e parashikuara në letër? - A disponon institucioni procesverbale që vërtetojnë se Qeveria e nxënësve ka dhënë mendim paraprak për rregulloren? - Pyetje për nxënësin: <i>A je pyetur apo a ke dhënë mendim për ndonjë rregull specifik të shkollës?</i> - Si është bërë përzgjedhja e anëtarëve të organizmave të shkollës? - A ekzistojnë deklaratat e nënshkruara të konfliktit të interesit? - A njohin anëtarët e organizmave detyrat dhe përgjegjësitë e tyre? - A kanë organizmat rregullore dhe plane për mirëfunksionimin e tyre në përputhje me aktet ligjore e nën ligjore në fuqi? - A funksionojnë organizmat, apo kanë mbetur vetëm në letra? - Për çdo masë disiplinore të marrë ndaj nxënësit, a ekziston njoftimi zyrtar i prindit, procesverbali i

- Vendimet e masave disiplinore dhe kontrolli nëse ekziston njoftimi zyrtar i prindit dhe raporti i psikologut për atë rast. - Verifikimi i regjistrave për nxënësit që kanë shumë mungesa (braktisja e fshehur). Procesverbalet që vërtetojnë se mësuesi kujdestar dhe shërbimi psiko-social ka kontaktuar familjen <i>përpara</i> se nxënësi të kalojë limitin e mungesave. - Dokumentacioni i procedurave të higjienës (grafiku i pastrimit) dhe vëzhgimi i tualeteve (nëse ka sapun, ujë dhe erë të pastër në momentin e kontrollit). - Plani i oficerit të sigurisë dhe verifikimi në terren i "zonave të verbra" pas godinës apo vendeve pa ndriçim. - Procesverbalet e takimeve sensibilizuese të oficerit dhe shërbimit psiko-social dhe anketa/fokus grupe me nxënësit. - Trajtimi i rasteve të dhunës on-line që transferohet në mjediset e shkollës. - Koordinimi i mësuesve kujdestarë/lëndore/ndihmës me shërbimin psiko-social dhe oficerin e sigurisë. - Raportet e monitorimit nga institucionet e jashtme dhe kontrolli nëse shkolla ka marrë masa për vërejtjet e lëna më parë. - Dosja e ekskursioneve (vendimi i drejtorit, miratimi i prindit, miratimi i ZVAP-së, licenca e mjetit) dhe vëzhgimi i listave të nxënësve që kanë marrë pjesë.	dëgjimit të nxënësit dhe raporti shoqërues i psikologut? - A janë marrë masat disiplinore ndaj nxënësit/mësuesit sipas parimeve të përcaktuara në rregulloren zyrtare? - Gjatë vëzhgimit të drejtpërdrejtë, a rezultojnë "zona të verbra" (pas godinës, kënde pa ndriçim) që nuk mbulohen nga plani i monitorimit të oficerit të sigurisë, kamera ? - Cila është këshilla ose udhëzimi i fundit që oficeri u ka dhënë nxënësve në takimet sensibilizuese? - A ka një regjistër të rasteve të parandaluara apo të konflikteve të zgjidhura? - Kush është personi përgjegjës që mban çelësin e daljes së emergjencës <i>në çdo moment</i> dhe sa kohë duhet për ta hapur atë? - Kur është bërë simulimi i fundit i zjarrit/tërmetit/përmbytjeve dhe a ka një raport pas-simulimi që identifikon vonesat apo vështirësitë? - A ka pika shitjeje për alkool apo duhan brenda perimetrit të zonës së shkollës? - Nëse po, çfarë shkresash i ka dërguar shkolla policisë apo bashkisë? - A është zgjidhur ky problem? - A ka një protokoll të qartë se si veprohet nëse një nxënës kapet me duhan ose substancë tjetër? Ku dokumentohet konfiskimi dhe njoftimi i prindit? - Ku arkivohen dosjet individuale të nxënësve? A janë në dollap me çelës që administrohet ekskluzivisht vetëm nga shërbimi psiko-social? - Si e dokumentoni identifikimin e një nxënësi me ankth, frikë, vetëvlerësim të ulët apo tendencë për
---	---

- Lista e nxënësve që nuk marrin pjesë në ekskursione, arsyet pse nuk shkojnë. Masat që ka marrë shkolla për t'i mbështetur ata. - Nxënësit që vijnë me transport, verifikoni nëse ka një person përgjegjës që i pret te porta dhe i përcjell te mjeti. Lista e shoferëve dhe licencat e tyre. - Vëzhgimi i perimetrit të jashtëm për pika shitjeje alkooli/duhani dhe verifikimi i distancës ligjore nga portat e shkollës. - Planet e evakuimit të afishuara në çdo kat dhe kush e mban çelësin e daljes së emergjencës. - Plani vjetor i psikologut dhe kontrolli i dosjeve individuale (duhet të jenë në dollap me çelës për konfidencialitet). - Testet psikologjike me analizat përkatëse dhe se si e identifikon psikologu një nxënës që ka ankth apo vetëvlerësim të ulët. - Korrespondenca me shërbimin psiko-social dhe verifikimi i shpejtësisë së referimit të rasteve urgjente. - Plani i veprimit për klimën dhe vëzhgimi i mureve të shkollës për mesazhe kundër bullizmit apo punime nxënësish. - Rezultatet e anketave të shkollës dhe intervistat fokus-grup me nxënës për të parë nëse ndihen të sigurt të denoncojnë dhunën. - Orët e kujdestarisë të dokumentuara dhe anketa/pyetësorë me nxënësit mbi tematikat sociale që janë trajtuar, p.sh., muajin e fundit.	dhunë përmes testeve psikologjike? Më tregoni një analizë të një testi të kryer këtë vit. - A ndodhet kutia e ankesave në një vend që i lejon nxënësit të denoncojnë pa u parë nga të tjerët (p.sh. jo nën kamerën e korridorit apo përballë zyrës së drejtorit)? - A zhvillojnë seanca ndërgjegjësuere psikologu/punonjësi social me mësuesit nxënësit dhe prindërit në lidhje me zhvillimet moshore të nxënësve? - Po për parandalimin e përdorimit të substancave të ndaluara? - Sa korrespondojnë tematikat e orëve të kujdestarisë me nevojat reale të klasës/shkollës? - A trajtohen tematika në lidhje me dhunën dhe bullizmin në shkollë? - Pyetje për nxënësit: <i>Cila ishte tema sociale që diskutuam në orën e fundit dhe a folëm për sigurinë kibernetike apo bullizmin?</i> - Gjatë vëzhgimit të mureve dhe mjediseve të përbashkëta, a ka mesazhe, postera apo punime nxënësish që promovojnë gjithëpërfshirjen dhe klimën pozitive? - A janë të pranishme të gjitha vlerësimet mjekësore dhe raportet e komisionit të vlerësimit të ZVAP-së për çdo nxënës me AK? - A ka PEI objektiva të matshëm dhe në përputhje me vendimin e KMD, për nxënësin me AK? - Pyetje për mësuesin lëndor: <i>Si koordinoheni me mësuesin ndihmës për të përshtatur testin për këtë nxënës?</i>
--	--

- Raporti i komisionit për nxënësit me nevoja të veçanta dhe dosja e nxënësit me aftësi të kufizuara (AK) me të gjitha vlerësimet mjekësore. - Planet edukative individuale (PEI) me objektiva të matshëm dhe vëzhgimi në klasë nëse nxënësi me AK po merr mbështetjen e mësuesit ndihmës. - Plani ditor i mësuesit ndihmës dhe bashkëpunimi dhe koordinimi me mësuesit lëndor, për të përshtatur mësimin për këtë nxënë. - Raportet e progresit 3-mujore për nxënësit me AK dhe ballafaqimi me prindin, nëse informohen rregullisht për arritjet e fëmijës. - Statistikat dhe planet për nxënësit me prirje të veçanta (talentet) dhe verifikimi i pjesëmarrjes së tyre në olimpiada apo konkurse. - Plani i veprimtarive plotësuese dhe vëzhgimi nëse mjediset (palestra, laboratorët) janë të sigurta dhe kanë pajisje funksionale. - Kutia e ankesave dhe vëzhgimi nëse është në një vend që ruan privatësinë e nxënësit që dëshiron të denoncojë diçka. - Regjistri i historikut shëndetësor (alergjitë, barnat) dhe verifikimi i kutisë së ndihmës së shpejtë (mjete të skaduara apo bosh). - Intervista me stafin mbështetës (pastruese/roja) për të kuptuar nëse pajisjet e	- Gjatë vëzhgimit në klasë, a po i jep mësuesi ndihmës mbështetje reale nxënësit me AK apo thjesht po qëndron si vëzhgues? - Mësuesi i Edukimit fizik si i përfshin këta nxënës në aktivitetet sportive? (shpesh nxënësit me AK lihen mënjatë në orët praktike) - A njoftohet prindi rregullisht (çdo 3 muaj) përmes raporteve të shkruara për progresin e fëmijës? - Cilat janë statistikat e nxënësve ekselentë dhe a janë ata të përfshirë në plane specifike mentorimi për olimpiada apo gara kombëtare? - Po nxënësit me vështirësi në të nxënë apo shtresat e marginalizuara, si mbështeten? - Gjatë kontrollit në tualete: A ka ujë rrjedhës, të ngrohtë sapun, letër dhe a përputhet gjendja e pastërtisë me grafikun e nënshkruar nga pastruesja për atë orar? - A ka kutia e ndihmës së shpejtë mjete të skaduara (alkool, fasha, jod)? - Kush është personi që mban përgjegjësi për furnizimin e saj? - A ekziston një regjistër i historikut shëndetësor për nxënësit me alergji apo sëmundje kronike, në mënyrë që mësuesit të dinë si të veprojnë në rast krize? - Kur është bërë kontrolli i fundit i bombolave të zjarrit dhe pajisjeve në palestër/laboratorë për të shmangur dëmtimet fizike të nxënësve? - Për aktivitetet jashtë shkolle, a përmban dosja licencën e mjetit, sigurimin e nxënësve dhe miratimin e nënshkruar individualisht nga çdo prind?
---	--

sigurisë (bombolat e zjarrit) kontrollohen rregullisht. - Në vëmendje të specialistit të ZVAP-së: - Kërkoni gjithmonë produktin final të një aktiviteti (p.sh. jo thjesht procesverbalin e mbledhjes së Qeverisë së nxënësve, por vendimin që doli nga ajo mbledhje dhe si u zbatua në praktikë, dokumentimin). - Shko te dalja e emergjencës. Kërko që të hapet në moment, nëse personi me çelës nuk gjendet ose çelësi nuk punon (është i ndryshkur), siguria e nxënësve është në risk kritik. - Nëse shkolla thotë se: 90% e nxënësve ndihen të sigurt, zgjidh 5 nxënës rastësisht në korridor dhe pyeti: <i>Ku është vendi më i pasigurt në këtë shkollë?</i> Nëse të pestë tregojnë të njëjtin vend (p.sh. pas palestrës), analiza SWOT e shkollës është jo e vërtetë. - Hapeni kutinë e ankesave gjatë monitorimit, nëse është bosh dhe me pluhur, ose nëse ka vetëm letra "lavdëruese", mekanizmi i sinjalizimit të problematikave konsiderohet joefektiv. - Nëse në dosjen e psikologut shkruhet se është bërë trajnim për bullizmin, pyesni mësuesin se si e menaxhoi konfliktin e fundit. Nëse përgjigjet nuk përputhen, risku është i lartë. - Pyetni mësuesit: <i>A keni pasur raste të konflikteve në grupet e WhatsApp-it të klasës?</i> Nëse thonë: “Jo, kurrë”, ka gjasë që	- Etj.
--	---------------

mësuesit nuk i monitorojnë ose nuk duan të raportojnë problemet e “cyberbullying”. - Etj.	
Treguesi: Vizioni i IAP-së	
- Plani afatmesëm, plani vjetor, raporti vjetor. - Procedurat e ngritjes së grupeve të punës për hartimin dhe zbatimin e planeve dhe verifikimi nëse në listë ka përfaqësues nga nxënësit dhe prindërit. - Përshkrimi i detyrave të grupit të punës- - Sugjerime nga nxënësit, prindërit dhe mësuesit (me shkrim/e-mail) dhe verifikimi nëse këto kërkesa janë reflektuar në objektivat e Planit vjetor. - Verifikimi që planet janë hartuar dhe zbatohen vërtet me grupe të gjera pune dhe nuk janë “pronë” e drejtorit. - Verifikimi nëse vizioni i shkollës është i harmonizuar me prioritetet e Strategjisë kombëtare (SAPU). - Analiza e Gjendjes (SWOT) dhe verifikimi nëse pikat e dobëta të identifikuara në letër përputhen me problematikat që specialisti sheh në terren (p.sh. nëse raporti thotë "nuk kemi braktisje", por regjistrat kanë mungesa masive). - Pyetësorët me aktorët (prindër/nxënës/mësues) dhe verifikimi i analizës së rezultateve (shih nëse statistikën janë reale apo thjesht shifra fiktive).	- A ka përfshirë drejtori i shkollës në grupet e punës për hartimin dhe zbatimin e planeve mësues, prindër dhe nxënës? - Vizioni juaj është i njëjtë me të një shkollë urbane, ndërkohë që jeni në zonë rurale. Si i përshtatet ky vizion specifikave të nxënësve tuaj? - Pyeti stafin mbështetës: <i>A e dini se cili është prioriteti kryesor i shkollës këtë vit?</i> (Nëse as ata nuk e dinë, vizioni nuk ka depërtuar në kulturën e institucionit). - Cila është e veçanta e kësaj shkollë (p.sh. talentet në sport, komuniteti i angazhuar, sfidat me infrastrukturën, etj.) që nuk e ka asnjë shkollë tjetër në rrethin tonë dhe si pasqyrohet kjo në vizionin tuaj? - Në analizën e gjendjes keni shkruar “nuk ka braktisje”, por regjistri tregon nxënës me shumë mungesa. Pse kjo problematikë nuk është identifikuar si “Pikë e dobët” për të kërkuar zgjidhje? - Cila pikë e Strategjisë kombëtare është prioriteti juaj kyç këtë vit dhe ku duket? - Pyetje për mësuesit: Ju jeni në grupin e hartimit të dokumentit. Mund të më thoni një sugjerim tuajin që është pranuar dhe është shkruar në Planin afatmesëm?

- Informacione për bashkëpunimin me komunitetin dhe vëzhgimi nëse shkolla ka projekte të përbashkëta me bizneset lokale apo OJF-të e zonës. - Verifikimi nëse objektivat e planit vjetor janë SMART apo thjesht deklarata teorike si "rritja e cilësisë". - Verifikimi nëse veprimtaritë janë në funksion të objektivave, apo janë thjesht detyra funksionale të drejtuesve. - Roli i stafit në realizimin e objektivave. - Monitorimi i zbatimit të veprimtarive për realizimin e objektivave. - Plani i përmirësimit (i dalë pas vlerësimit të brendshëm) dhe verifikimi nëse masat e parashikuara janë zbatuar. - Raporti vjetor i institucionit dhe verifikimi nëse ky raport është bërë transparent për prindërit (p.sh. i publikuar në faqen e shkollës apo këndin e njoftimeve). - Libri i Protokollit të institucionit dhe kontrolli nëse dokumentet strategjike janë të protokolluara dhe të miratuara sipas akteve ligjore e nënligjore. - Raportet e monitorimit, vlerësimit dhe inspektimit të mëparshëm (nga DRAP/AKAP/ASCAP) dhe kontrolli i "Planit të masave" për të parë nëse janë korrigjuar shkeljet e gjetura. - Vëzhgimi i mjediseve të shkollës për të parë nëse vizioni, misioni, përparësitë dhe	- Nëse një ndër përparësitë e PASH-it është digjitalizimi, por kabineti i TIK-ut nuk është funksional ose pa internet, si mendoni ta realizoni pa asnjë mjet? - Pyetje për nxënësit: A ju ka thirrur drejtorja për t'ju pyetur se çfarë dëshironi të ndryshojë në shkollë për 4 vitet e ardhshme (p.sh. më shumë sport, laboratorë, rregulla të reja, klube, etj.)? - Pyetje për kryetarin e Bordit: A jeni thirrur për të diskutuar PASH-in dhe PV-në përpara se t'ju kërkohej firma, apo thjesht ju është prezantuar dokumenti i gatshëm? Cila ishte pika e fundit në planin vjetor për të cilën keni debatuar ose keni kërkuar sqarime përpara se ta miratonit? - Sa është objektiv i saktë për këtë vit dhe kush janë mësuesit përgjegjës për këtë? - A lidhet ky objektiv me nevojat reale të shkollës? Çfarë do të arrihet konkretisht dhe kush janë personat përgjegjës? - A i ka shkolla burimet (mësuesit, mjetet, buxhetin) për ta bërë këtë? - Nëse sot nota mesatare e shkollës është 6.2, sa synoni të shkojë në qershor? Dhe çfarë ndodh nëse shkon 6.1 ose mbetet e njëjtë? Kush mban përgjegjësi? - Duke përdorur tabelën SMART, sa mësues do të jenë përgjegjës për realizimin e objektivit dhe në cilat lëndë,? Si do të matet suksesi dhe a kemi burimet për ta mbyllur këtë objektiv deri në qershor? - Nga vlerësimi i brendshëm i vitit të kaluar dolën 3 probleme. Mund të më tregoni në planin e këtij viti
---	---

objektivat janë të afishuara dhe nëse stafi ka qenë pjesë e hartimit të tyre.. - Intervistë me Qeverinë e nxënësve në lidhje me objektivat që ka shkolla këtë vit. - Kontrolli i statistikave të nxënësve (braktisja, kalueshmëria, rezultatet) dhe krahasimi i tyre me shifrat që shkolla raporton në planin vjetor. - Pyetja "Gjurmuese" për prindërit: A jeni thirrur ndonjëherë për të diskutuar mbi planin afatmesëm apo vjetor të shkollës?. - Vëzhgimi nëse mësuesit i shohin planet e punës si mjet pune apo si dosje që duhet për vlerësimin/inspektimin. - <i>Në vëmendje të specialistit:</i> - Nëse vizioni i një shkolle në një zonë rurale është i njëjtë me vizionin e një shkolle në një zonë urbane, planifikimi nuk ka marrë parasysh kontekstin. - Nëse shkolla planifikon "rritje të kompetencave digjitale", por kabineti i informatikës është i mbyllur ose pa internet, risku i fiktivitetit është i lartë. - <i>Rregulla e artë:</i> Nëse një objektivi i mungon qoftë edhe njëra nga pesë kriteret SMART (Specifik, i matshëm, i arritshëm, realist, i kufizuar në kohë) këto 5 shkronja, ai objektivi është "Risk i lartë për fiktivitet". - Nëse procesverbalet e mbledhjeve nuk kanë asnjë kundërshtim apo diskutim, ka shumë mundësi që grupet e punës të jenë fiktive.	se çfarë masash konkrete keni marrë për t'i përmirësuar ato? - Në procesverbalet e Këshillit të Mësuesve ka vetëm "dakordësi". A ka pasur ndonjëherë mendime kundër ose diskutime për mënyrën se si po punohet? Pse nuk pasqyrohet debati? - Ku mund ta gjej unë si prind Raportin Vjetor të realizimit të objektivave? - A është i afishuar në këndin e njoftimeve apo në faqen e shkollës? - Në vlerësimin/inspektimin e fundit nga DRAP/AKAP/ASCAP u lanë këto detyra. Më tregoni dëshminë e protokolluar që vërteton se i keni korrigjuar këto vërejtje. - Pyetja për mësuesit: A e shihni këtë plan pune si një udhëzues që ju ndihmon çdo ditë, apo si një dosje që duhet ta keni gati vetëm kur vijnë inspektorët? - Mund të shohim ngarkesën mësimore dhe ta ballafaqojmë me përshkrimin e detyrave për funksionin shtesë që keni? A keni kohë fizike për t'i bërë të dyja? - Nëse krahasojmë rezultatet e provimeve kombëtare të 3 viteve të fundit, a e ka arritur shkolla vizionin e saj për rritje të cilësisë? Nëse rezultatet kanë rënë, si është reflektuar kjo rënie në planet e shkollës? - Etj.
---	---

- Nëse planet e punës nuk kanë përgjegjës konkretë dhe afate kohore, ato nuk do të realizohen kurrë (hendeku planifikim-zbatim). - Etj.	
Treguesi: Infrastruktura	
- Akt-vlerësimi teknik i godinës (i rregullt dhe i përditësuar) dhe verifikimi nëse ka dëmtime strukturale të dukshme ose mungesë të vlerësimit pas tërmeteve/përmbytjeve. - Certifikata e ujit të pijshëm nga ISHP dhe vëzhgimi fizik i impiantit të furnizimit (depozitave) për të parë nëse janë të mbrojtura dhe të pastra. - Statistikat e furnizimit me ujë dhe funksionimit të lavamanëve (numri i tyre për nxënës) dhe prova praktike: hapja e rubinetave për të parë presionin dhe rrjedhshmërinë. - Regjistri i procedurave të higjienës dhe ballafaqimi i tyre me tualetet. - Verifikimi nëse ka sapun, letër, ajrim dhe nëse impiantet e shkarkimit të ujërave të zeza funksionojnë pa bllokime. - Verifikimi i lagështisë në mure dhe tavan në çdo klasë, veçanërisht në katet e fundit, dhe pyetja e mësuesve nëse ajrimi i dobët shkakton aroma të pakëndshme. - Matja e temperaturës në klasa (gjatë dimrit/verës) dhe kontrolli i impiantit të	- A disponon shkolla Akt-vlerësimin teknik të godinës (i përditësuar pas tërmeteve/përmbytjeve)? - A ka dëmtime në rrethimin e shkollës, që lejojnë hyrjen e personave apo kafshëve të paautorizuara? - <i>A ka lagështi në tavan pas shirave të fundit? Po aroma të pakëndshme nga mos ajrimi?</i> - A ekziston certifikata e ujit të pijshëm nga institucioni përgjegjës? - <i>A ka presion të mjaftueshëm uji në rubinetat e tualeteve?</i> - A ka sapun në tualete, letër dhe ventilim funksional? - A ka depozita uji dhe a janë ato të mbrojtura (të kyçura/pastruara)? - Pyetja për nxënësit: <i>A ka ujë gjatë gjithë kohës në tualete, apo ndërpritet pas pushimit të madh?</i> - Intervistë me sanitarët: <i>Sa shpesh furnizoheni me detergjentë dhe ku i mbani materialet e pastrimit (a janë në vend të sigurt, larg nxënësve)?</i> - A kanë dyer funksionale me kyç të gjitha kabinat e tualeteve? - Verifiko datën e skadencës në bombolat portative. - Kontrolllo kutitë e hidrantëve. - A janë të lira shkallët e emergjencës?

ngrohjes/ventilimit nëse është funksional apo thjesht dekorativ. - Kontrolli i ndriçimit artificial dhe natyror në klasa dhe laboratorë (verifikimi i llambave të djegura dhe dritareve që nuk hapen ose janë të mbuluara). - Integriteti i rrethimit të shkollës (kangjellat, portat) dhe vëzhgimi nëse ka vrima që lejojnë hyrjen e personave apo kafshëve të paautorizuara. - Sistemi i Mbrojtjes Kundër Zjarrit (SMKZ): Verifikimi i bombolave portative (data e skadencës) dhe kontrolli nëse kutitë e hidrantëve janë të pajisura apo bosh. - Verifikimi i shkallëve të emergjencës nëse janë të lira nga bankat e vjetra, mbeturinat apo objektet penguese që depozitohen shpesh aty. - Afishimi i numrave të emergjencës (127, 128, 129) dhe udhëzuesve për fatkeqësitë natyrore në korridore dhe pikat e grumbullimit. - Kontrolli i sistemit elektrik, veçanërisht pas instalimit të laboratorëve SMART, për të parë nëse ka priza të nxjerra apo kablllo të zhveshur që rrezikojnë nxënësit. - Verifikimi i sinjalistikës ndaluese (duhan, alkool, drogë, celular) dhe kontrolli nëse këto rregulla zbatohen realisht në mjediset e jashtme. - Matja e sipërfaqes së klasave dhe vëzhgimi i hapësirave mes bankave për të vlerësuar	- A ka banka të vjetra apo mbeturina të shkallët e emergjencës? - A janë bankat dhe karriget të përshtatshme për moshën e nxënësve? - A ka hapësirë të mjaftueshme mes bankave për të lejuar kalimin e mësuesit të çdo nxënësi dhe evakuimin e shpejtë në rast rreziku? - Ku janë afishuar numrat e emergjencës dhe pika e grumbullimit në rast tërmeti? - Nëse në klasë ka një nxënësi me karrige me rrota, a është banka e tij e përshtatur që ai të mund të futet poshtë saj? - A është ndriçimi sipas normave zyrtare? - A ka ngrohje/ftohje? - A janë materialet e afishuara në mure produkte të nxënësve dhe mjete ndihmëse për mësimin, apo janë thjesht dekorime të vjetra dhe të pluhurosura? - A janë dollapët e klasës të fiksuar pas murit (për të parandaluar përmbysjen)? - Po projektorët/televizorët, a janë të montuar në mënyrë të sigurt? - A ka priza pranë bankave të nxënësve? Nëse po, a janë të mbrojtura (me kapakë) ose a paraqesin rrezik goditjeje? - Ku ndodhen kazanët e mbeturinave të shkollës? A janë shumë afër dritareve të klasave (risk për aroma dhe insekte)? - Si veprohet me mbetjet e kutisë së ndihmës së shpejtë (p.sh. fasha me gjak)? - A ka një protokoll për mbetjet e rrezikshme?
--	---

nëse ka mbingarkesë që pengon lëvizjen e lirë. - Vëzhgimi i laboratorëve shkencorë dhe verifikimi i logjistikës (epruveta, mikroskopë, kimikate) dhe funksionaliteti i ventilatorëve të avujve (aspirimi). - Vëzhgimi i bibliotekës dhe sallave multifunksionale. - Verifikimi i fondit libror dhe nëse mjediset përdoren për qëllimin e tyre apo janë kthyer në magazinë. - Vëzhgimi i mjediseve të vetë-ndihmës. - Pastërtia dhe siguria e mjediseve ku nxënësit ndërrohen për edukim fizik. - Vëzhgimi i hapësirave administrative (zyrat e drejtimit, shërbimit psiko-social, mjekut): A kanë orenditë e nevojshme (tavolina, karrige, dollapë) dhe kushte pune? - Aksesueshmëria (Rampat dhe tualetet për AK): Verifikimi nëse rampat kanë pjerrësinë e duhur dhe nëse tualetet janë vërtet të përshtatura për nxënësit me aftësi ndryshe. - Funksionaliteti i pajisjeve TIK. - Provimi i kompjuterëve, printerëve dhe internetit nëse punojnë apo janë jashtë përdorimit prej kohësh. - Ekzistenca dhe funksionaliteti i hapësirave të jashtme sportive. - Verifikimi i gjendjes së fushave (basketboll, futboll) dhe siguria e këndeve gjimnastikore (vegla të ndryshkura apo të thyera).	- Nëse shkolla ka impiant ngrohjeje, prekni radiatorët gjatë orës së parë të mësimi. A janë vërtet të ngrohtë? - Kontrolllo laboratorët SMART. A ka priza të nxjerra apo kablllo të zhveshur që varen? - A janë funksionalë laboratorët shkencorë? A përmbushin normat e sigurisë? - A përdoret biblioteka funksionale apo është kthyer në magazinë librash të vjetër? - A janë shkallët e pajisura me parrakë mbrojtës të qëndrueshëm, në lartësinë e duhur dhe pa dëmtime që mund të rrezikojnë sigurinë e nxënësve gjatë lëvizjes? - A ka rampa? A është pjerrësia e rampës e tillë që lejon një nxënës ta përdorë vetë, apo është aq e drejtë sa karrigia rrezikon të përmbysset? - A është tualeti vërtet i përshtatur për nxënësit me AK apo është thjesht një tualet i zakonshëm me një shenjë sipër? - A janë tabelat e klasave apo numrat e emergjencës në një lartësi që mund të lexohen nga një nxënës në karrige me rrota? - Po dorezat e dyerve, a janë të arritshme? - A janë funksionale mjediset sportive? - A ka vegla të ndryshkura apo të thyera të edukimit fizik që mund të dëmtojnë nxënësit ? - A janë të pastra dhomat ku nxënësit vishen/zhvishen për edukim fizik? - Nëse sot ndodh një defekt elektrik ose një rrjedhje uji urgjente, cili është personi i parë që njoftohet dhe sa është koha e reagimit sipas kontratës së shërbimit ?
---	---

- Vëzhgimi i mjediseve të jashtme për mbrojtje nga dielli/shiu, nëse ka zona të mbuluara apo pemë ku nxënësit mund të qëndrojnë gjatë pushimit. - Regjistri i mirëmbajtjes parandaluese dhe kontratat e shërbimit. - Verifikimi nëse shkolla thërret teknikë për riparime apo pret që pajisjet të shkatërrohen plotësisht. - Inventari i orendive dhe mjeteve. - Krahësimi i shifrave në letër me numrin real të tavolinave dhe karrigeve nëpër klasa. - Pyetja për nxënësit: A ka ujë gjatë gjithë kohës në tualete? ose A punon ngrohja gjatë orëve të para të mësimi? - Intervistë me personelin ndihmës (sanitarët): Sa shpesh furnizoheni me materiale pastrimi dhe ku i depozitoni ato? <i>Në vëmendje të specialistit:</i> - Mos vlerësoni vetëm ekzistencën e një pajisjeje, por funksionalitetin e saj. Nëse raporti thotë "shkallë emergjence të lira", por vëzhgimi konstaton orëndi të vjetra të stivuara aty, specialisti duhet ta klasifikojë riskun si kritik. - Një laborator i mbyllur me çelës që nuk përdoret kurrë, ose një fikse zjarri e skaduar, përbëjnë rrezik më të madh se mungesa e tyre, sepse krijojnë një ndjesi false sigurie. - Zgjidhni një pajisje të kushtueshme (p.sh. një video-projektor ose kompjuter). Kërkoni kodin e saj të inventarit në letër. Nëse kodi	- Në regjistrin e mirëmbajtjes, cili ka qenë kontrolli i fundit parandalues (p.sh. i sistemit të ngrohjes apo depozitave të ujit) përpara se të fillonte stina e dimrit? - A ka shkollë një listë të pajisjeve që janë nën garanci? Si dokumentohet vizita periodike e teknikëve të kontraktuar (përtej faturave të pagesës)? - Sipas listës së inventarit, kjo klasë duhet të ketë 30 karrige. Nëse këtu numërojmë vetëm 26, ku ndodhen 4 karriget e tjera? A janë në riparim apo janë asgjësuar me procesverbal? - Në regjistrin e inventarit, a janë të shënuara pajisjet që janë jashtë përdorimit? Ku mbahen këto pajisje për të mos penguar lëvizjen e lirë të nxënësve? - A është dhoma e serverit ose paneli kryesor elektrik i i arritshëm nga nxënësit, apo është i mbyllur me çelës dhe me sinjalistikë rreziku? - A nxehen tepër spinat kur ndizen të gjithë kompjuterët/tabletat njëkohësisht? - A ka automatë mbrojtës që ulin dritat në rast mbingarkese? - Cila është procedura që ndiqet kur një nxënës dëmton qëllimisht një bankë apo pajisje laboratorike? Më tregoni një rast konkret këtë vit ku është zbatuar dëmshpërblimi ose riparimi. - Pyetja për Drejtorin: Kur ishte hera e fundit që keni thirrur një teknik për riparimin e sistemit elektrik apo hidraulik? Më tregoni kërkesën/faturën. - Etj.
--	---

në pajisje nuk ekziston ose nuk përputhet me listën, sistemi i menaxhimit të aseteve është në risk të lartë për abuzim. - Gjatë monitorimit të infrastrukturës, mos njoftoni se në cilin kat do të filloni. Shkoni direkt në pikën më të largët të shkollës (p.sh. tualeti i palestrës ose kati i fundit). Atje ku syri i drejtorisë shkon më rrallë, aty fshihen risqeve reale. - Etj.	
Treguesi: Burimet njerëzore	
- Verifikimi nëse janë ndjekur kriteret ligjore (portal, njoftime zyrtare) dhe nëse procedurat e pezullimit/largimit janë të dokumentuara saktë. - Krahasoni i diplomave në dosje me lëndët që mësuesit japin realisht për të identifikuar riskun e mospërputhjes së profilit. - Verifikimi i shpërndarjes së orëve dhe ngarkesave të tjera për të parë nëse ka mbingarkesë për disa mësues dhe lehtësi për të tjerë. - Verifikimi i raporteve të drejtorisë për lejet e lindjes apo raportet shëndetësore dhe nëse orët mbulohen nga mësues të profilit, apo ka humbje orësh. - Verifikimi i dosjeve të mësuesve të rinj për të parë nëse ka një plan konkret integrimi apo janë lënë pas dore pa udhëzim. - Verifikimi nëse përgjegjësitë janë të shkruara qartë dhe nëse çdo mësues e njeh rolin e tij në komisionet e shkollës apo grupet e punës.	- A ekziston përputhshmëri e plotë midis diplomës (profilit akademik) në dosje dhe lëndëve që mësuesit japin realisht, apo vërehen raste të mbulimit të lëndëve jashtë profilit (p.sh. mësuesi i Biologjisë jep Matematikë)? - Si dokumentohet shpërndarja e normave mësimore dhe a ka dëshmi të mbingarkesës, për një pjesë të stafit ndërkohë që të tjerë kanë ngarkesë minimale? - Në rastet e mungesave të gjata (leje lindjeje, raporte shëndetësore), a provohet se orët janë mbuluar nga mësues të profilit përkatës për të garantuar cilësinë e procesit mësimor? - A janë lëndët me zgjedhje apo modulet plotësuese të planifikuara mbi nevojat e nxënësve, apo thjesht si mjet për plotësimin fiktiv të normës së mësuesit?

- Verifikimi nëse këto orë jepen për të përmbushur nevojat e nxënësve apo thjesht për të plotësuar normën e mësuesit. - Verifikimi nëse zhvillim i brendshëm profesional bazohet në nevojat e identifikuar nga vlerësimi i mësuesve apo janë plane "copy-paste" pa vlerë praktike. - Vendimi i ngritjes së ekipeve lëndore dhe procesverbalet e përzgjedhjes së kryetarëve. - Verifikimi i meritokracisë në drejtimin e ekipeve. - Procesverbalet e mbledhjeve të ekipeve lëndore. - Verifikimi nëse diskutohen metoda didaktike dhe vështirësitë e nxënësve, apo janë mbledhje formale vetëm për të firmosur letër. - Informacione mbi trajnimet e brendshme dhe mentorimin. - Verifikimi i certifikatave dhe transferimit të dijes. A e përdorin mësuesit e trajnuar laboratorin SMART ? - Vlerësimi i performancës së mësuesit. - Verifikimi i formateve të vlerësimit për të parë nëse janë objektive apo të gjithë vlerësohen "shkëlqyeshëm" pa asnjë bazë. - Shqyrtimi i procesverbaleve të takimeve me prindër dhe monitorimi i rasteve të konfliktit të interesit (kurse private, vlerësim me anësi). - Dosjet e regjistrimit dhe transferimit të nxënësve. - Verifikimi i transparencës në procesin e pranimi dhe ndjekjes së kriterëve të ZVAP-së. - Vendimi për formimin dhe ndarjen e klasave. - Verifikimi i miratimit të ZVAP-së dhe kontrolli nëse ndarja ka ndjekur kriteret pedagogjike apo preferenciale.	- A bazohet Plani i zhvillimit të brendshëm profesional në nevojat reale të identifikuar nga vlerësimi i performancës, apo rezulton një plan formal (<i>copy-paste</i>) pa vlerë praktike? - Si vërtetohet meritokracia në përzgjedhjen e kryetarëve të ekipeve lëndore dhe a ndiqet një proces transparent për ngritjen e këtyre grupeve të punës? - A ka dëshmi të transferimit të dijes: a i zbatojnë mësuesit e trajnuar risitë metodologjike (si përdorimi i laboratorëve SMART) në orët e tyre mësimore? - Si vërtetohet mbështetja për mësuesit e rinj: a ekziston një plan konkret mentorimi dhe integrimi, apo ata janë lënë pa udhëzimin e duhur profesional? - A janë vlerësimet e performancës së mësuesve (sipas standardeve të ASCAP-it) objektive dhe të bazuara në dëshmi, apo rezulton një vlerësim uniform "shkëlqyeshëm" për të gjithë stafin? - Si monitorohet zbatimi i Kodit të Etikës dhe a ka procesverbale që vërtetojnë trajtimin e rasteve të mundshme të konfliktit të interesit (p.sh. kurset private apo vlerësimi me anësi)? - <i>Për drejtorin:</i> Mund të më tregoni librin e ankesave/sugjerimeve të stafit? Në kushtet kur në 2 vitet e fundit nuk ka asnjë
---	---

- Plani vjetor, i periudhave, ditor dhe plani i orëve të kujdestarisë. - Verifikimi i tematikave dhe vëzhgimi nëse mësuesi kujdestar mban lidhje të rregullt me familjet e nxënësve në rrezik. - Urdhri për ekipin e regjistrimit të nxënësve. - Verifikimi i korrektësisë procedurale gjatë periudhës së regjistrimeve. - Raportet e monitorimit dhe inspektimit të jashtëm. - Verifikimi nëse drejtorja ka marrë masa për të korrigjuar shkeljet etike apo profesionale të lëna si detyrë. - Anketa dhe intervista me mësuesit. - Vëzhgimi i procesit mësimor. Krahasimi i asaj që shkruhet në ditar me atë që ndodh në klasë. - Nëse mësuesi jep TIK pa profil, specialisti shënon mospërputhje. - Vëzhgimi nëse ka bashkëpunim mes brezave (mësues me përvojë dhe të rinj) apo ka rezistencë ndaj mjeteve digjitale. - <i>Në vëmendje të specialistit të ZVAP-së:</i> - Nëse mësuesi ka profil tjetër nga lënda që jep (p.sh. Biologu jep Matematikë), ky është risk kritik për cilësinë. - Nëse mësuesit janë certifikuar për teknologjinë, por në klasë përdorin vetëm shkumësin. - Nëse të njëjtët mësues janë në çdo organizëm a grup pune, shkolla rrezikon lodhjen profesionale të stafit më të mirë. - Mësues të certifikuar për TIK që nuk hapin laboratorin SMART gjatë vitit.	shënim, çfarë mekanizmesh anonimë ofron shkolla për të garantuar që mësuesit të shprehin pakënaqësitë pa u ndier të intimiduar? - <i>Për mësuesit (në konfidencë):</i> A ekziston një protokoll i qartë se ku duhet të drejtoheni nëse keni një konflikt profesional me drejtuesin ose një koleg, pa rrezikuar vlerësimin tuaj vjetor? - <i>Për mësuesin mentor:</i> Mbi çfarë kriteresh e keni ndërtuar planin e mentorimit për kolegun e ri dhe cilat janë 3 pikat kryesore ku keni identifikuar nevojë për përmirësim tek ai/ajo gjatë këtij muaji? - <i>Për mësuesin e ri (Verifikimi i dëshmisë):</i> Mund të më tregoni 3 ditarët tuaj të fundit, ku mësuesi mentor ka lënë shënime, korrigjime apo sugjerime konkrete pas vëzhgimit të orës suaj? - A përputhet shpjegimi i mësuesit të ri mbi ndihmën e marrë me procesverbalet e takimeve që paraqet mësuesi mentor? - Nëse asistoni në mbledhjen e Këshillit të mësuesve, vëzhgoni: A ka debat real për çështje pedagogjike, apo procesi është i njëanshëm ku drejtuesi flet dhe stafi vetëm nënshkruan në heshtje? - Sa i njohin mësuesit rolet dhe përgjegjësitë e tyre specifike në komisionet e shkollës dhe a janë këto detyra të pasqyruara qartë në përshkrimet e punës?
---	---

- Nëse lëndët me zgjedhje përputhen çuditërisht vetëm me profilet e mësuesve që u mungojnë orët, pa asnjë lidhje me nevojat e nxënësve, atëherë është risk. - Nëse në një shkollë të madhe nuk ka asnjë ankesë për etikën apo asnjë vërejtje nga prindërit, ka gjasa të larta për fshehje të informacionit. - Nëse në një shkollë nuk veprohet ndaj shkeljeve etike apo profesionale është treguesi më i fortë i dështimit të menaxhimit të burimeve njerëzore. - Krahassimi i ditarit me realitetin e klasës. Nëse mësuesi deklaron përdorimin e mjeteve digjitale, por në klasë gjendet vetëm shkumësi, kjo cenon cilësinë. - Etj. -	- A dokumentohen saktë të gjitha procedurat e rekrutimit (përmes portalit), pezullimit apo largimit nga puna, në përputhshmëri të plotë me legjislacionin në fuqi? - A dëshmojnë planet e orëve të kujdestarisë një ndjekje sistematike të nxënësve në rrezik dhe a dokumentohet komunikimi i rregullt i mësuesit me familjet e tyre? - Sa transparente janë procedurat e pranimit, regjistrimit dhe transferimit të nxënësve, dhe a përputhen ato me kriteret dhe udhëzimet zyrtare të ZVAP-së? - A ka dëshmi që ndarja e klasave ka ndjekur kriteret pedagogjike dhe udhëzimet e ZVAP-së, apo vërehen ndarje preferenciale? - <i>Pyetje për mësuesit:</i> A ndiheni të vlerësuar dhe të mbështetur për punën shtesë apo projektet inovative që ndërmerreni, dhe sa shpesh mblidhet ekipi lëndor për të ndarë materiale didaktike? - <i>Pyetje për nxënësit:</i> A vjen mësuesi rregullisht në orën e mësimit dhe sa shpesh i përdorni mjetet teknologjike (tabletat/ekranet) gjatë shpjegimit? - Pyetja për mësuesin: A ndiheni të vlerësuar për punën shtesë? ose Sa shpesh mblidhet ekipi lëndor për të ndarë materiale?
---	--

	- Përveç orëve mësimore, sa komisione dhe grupe pune ka secili mësues? - A janë të shpërndara detyrat administrative në mënyrë të barabartë, apo i bëjnë të njëjtët 3-4 persona? - Nëse një mësues vlerësohet "Shkëlqyeshëm" në vlerësimin vjetor nga drejtori, por rezultatet e nxënësve të tij në provimet kombëtare janë nën mesataren e shkollës, ose kanë diferencë note më të lartë se 1, si e justifikoni këtë vlerësim? - <i>Pyetja për nxënësit:</i> Kur mësuesi përdor laboratorin SMART, a di ta ndezë dhe ta përdorë vetë sistemin, apo kërkon ndihmën tuaj ose të mësuesit të TIK-ut? A vjen mësuesi rregullisht në orën e mësimit?" ose A përdoren laboratorët dhe tabletat gjatë orës? - A janë marrë parasysh rekomandimet e lëna nga vlerësimet/inspektimet e mëparshme? - Etj.
Treguesi: Burimet financiare	
- Dokumentacioni i të ardhurave dhe verifikimi nëse shkolla ka një regjistër të saktë të fondeve të përfituara nga donacionet, projektet apo kontributet apo ato të siguruara vetë. - Numri i llogarisë bankare të institucionit dhe kontrolli nëse transaksionet kryhen përmes bankës apo ka përdorim të parave në dorë (cash), gjë që përbën risk të lartë.	- A është i afishuar në "Këndin e Transparencës" raporti financiar periodik (tremujor/vjetor) dhe sa i dukshëm/lexueshëm është ai për komunitetin e prindërve dhe nxënësit? - Si dokumentohet konsultimi me Bordin e shkollës për miratimin e shpenzimeve dhe a ka dëshmi që anëtarët janë njohur

- Dokumentimi i bashkëpunimeve dhe takimeve me të tretët (biznese, OJF, ish-nxënës) për sigurimin e të ardhurave dhe verifikimi nëse ka procesverbale për këto takime. - Marrëveshjet e shkruara dhe akt-pranimet për çdo pajisje ose fond të dhuruar, për të shmangur riskun e pranimi të mjeteve pa origjinë të njohur. - Plani vjetor i shpenzimeve dhe ballafaqimi nëse mbështesin shpenzimet prioritetet e mësimdhënies apo shkojnë për zëra që nuk kanë lidhje me rezultatet e nxënësve. - Vendimi i ngritjes së Komisionit për blerjet e vogla dhe verifikimi nëse anëtarët e këtij komisioni ndryshohen apo janë gjithmonë të njëjtët. - Dokumentacioni i procedurave të blerjes (fletë-kërkesa, oferta të krahasuara, fletë-hyrje magazinimi) për të vërtetuar se janë ndjekur rregullat e prokurimit. - Miratimi i shpenzimeve nga Bordi i Shkollës (procesverbalet e mbledhjeve). - Dosja e faturave tatimore të shpenzimeve dhe kontrolli i tyre. - Urdhërpagesat e shpenzimeve të firmosura nga drejtori dhe kryetari i bordit, duke kontrolluar datat për të parë nëse ka pasur vonesa që kanë rrezikuar shërbimet. - Kontrolli për pasaktësi, fshirje apo korrigjime manuale të pajustificuara në shifra në librat financiarë. - Këndi i transparencës dhe verifikimi fizik nëse shkolla ka afishuar raportin financiar tremujor/vjetor për komunitetin dhe prindërit. - Vëzhgimi i pajisjeve të blera rishtazi: Verifikimi nëse pajisja e shënuar në faturë (p.sh. një printer i markës	paraprakisht me nevojën dhe çmimin e blerjeve? - A disponon institucioni një numër llogarie bankare zyrtare dhe si vërtetohet që të gjitha transaksionet kryhen përmes bankës, duke shmangur përdorimin e parave në dorë? - A ekziston një regjistër i saktë i të ardhurave dhe si vërtetohet origjina e fondeve apo pajisjeve të përfituara? - Sa korrespondon Plani vjetor i shpenzimeve me vizionin e shkollës? - A u jepet përparësi shpenzimeve për prioritetet të mësimdhënies (laboratorë, bibliotekë)? - Për çdo pajisje ose fond të dhuruar nga të tretët (biznese, OJF), a disponon shkolla marrëveshje të shkruara dhe Akt-Pranime që e fusin mjetin menjëherë në inventarin e shkollës? - Si dokumentohet bashkëpunimi me të tretët për sigurimin e të ardhurave dhe a ka procesverbale që pasqyrojnë qëllimin e këtyre takimeve? - Si garanton drejtorja shmangien e konfliktit të interesit në përzgjedhjen e furnitorëve dhe a ndryshohet periodikisht përbërja e komisionit të blerjeve të vogla? - Gjatë shqyrtimit të dosjes së shpenzimeve, a janë të pranishme të gjitha dokumentet e ciklit të blerjes (fletë-kërkesa, krahasimi i ofertave, fatura
---	--

X) është realisht në zyrë apo është zëvendësuar me një më të lirë. - Raportet e monitorimit dhe inspektimit të mëparshëm dhe kontrolli nëse janë reflektuar rekomandimet e lëna për parregullsitë. - Verifikimi i përdorimit të fondeve sipas zërave përkatës. - Krahاسimi i faturës (dokument) me pajisjen në klasë (vëzhgim) dhe pohimin e mësuesit që e përdor (intervistë). Nëse fatura thotë "10 kompjuterë" por në laborator ka vetëm 5, risku është "Kritik". <i>Në vëmendje të specialistit të ZVAP-së:</i> - Fiktiviteti i Bordit: Shpesh Bordi firmos pa e parë buxhetin. Specialistët duhet të kërkojnë procesverbalin ku shpjegohet pse u zgjodh ai furnitor dhe jo një tjetër. - Mungesa e Akt-Pranimeve: Kur pajisjet dhurohen nga donatorë, ato shpesh nuk futen në inventar. Çdo gjë që është brenda mureve të shkollës duhet të jetë e dokumentuar. - Nëse shkolla nuk ka kënd transparence, risku i abuzimit klasifikohet menjëherë si i lartë, pavarësisht nëse letrat në zyrë janë në rregull. - Fiktivitet: Kur të gjitha blerjet kryhen tek i njëjti furnitor pa asnjë procedurë krahasimi ofertash, rriten dyshimet për klientelizëm. - Këshillë: Specialistët duhet të mbajnë parasysh se çdo mjet që ndodhet brenda mureve të shkollës, qoftë i blerë apo i dhuruar, duhet të jetë "i gjurmueshëm" në letër. Mungesa e akt-pranimit për donacionet është shpesh rruga përmes së cilës pajisjet publike "zhduken" pa lënë gjurmë.	origjinale me TVSH dhe fletë-hyrja në magazinë)? - A janë të gjitha urdhërpagesat e firmosura rregullisht nga drejtori dhe kryetari i bordit? - A korrespondon pajisja që shihni fizikisht në klasë (marka, modeli, parametrat) me atë që është shënuar në faturën tatimore të blerjes? - <i>Për drejtorin:</i> Si e keni shmangur konfliktin e interesit në përzgjedhjen e furnitorit për materialet e zyrës? - A janë përdorur paratë për arritjet e nxënësve (libra, laboratorë pajisje digjitale) apo janë devijuar për qëllime administrative jo-prioritare? - <i>Pyetje për stafin:</i> A keni dijeni se sa fonde ka përfituar shkolla nga projektet e fundit dhe si ka ndikuar ky investim në përmirësimin e punës suaj të përditshme? - <i>Pyetje për anëtarin e Bordit:</i> Kur është hera e fundit që keni kërkuar sqarime për një zë specifik shpenzimi dhe sa i detajuar ka qenë informacioni që ju ka dhënë shkolla? - A vërehen në librat financiarë apo regjistrat kontabël fshirje, korrigjime manuale apo shifra të pajustificuara që mund të indikojnë pasaktësi qëllimshme? - Etj.
---	---

Treguesi: Vlerësimi i brendshëm	
- Vendimi për ngritjen e grupit të vlerësimit të brendshëm. - Kalendari vjetor për realizmin e VB, dhe verifikimi nëse vlerësimi është bërë gjatë gjithë vitit apo i gjithë raporti është prodhuar në korrik ("sa për letra"). - Instrumentet e përdorura dhe verifikimi nëse ato përputhen me metodologjinë zyrtare të ASCAP-it. - Procesi i mbledhjes së të dhënave, analizimi dhe përpunimi i tyre. - Verifikimi nëse ky proces është bërë nga grupi qendror, apo janë thjesht letra të plotësuara nga drejtori/nëndrejtori. - Raporti vjetor i VB dhe verifikimi nëse është raporti analitik (identifikon shkaqet e problemeve) apo thjesht përshkrues (liston aktivitetet)? - Analiza krahasuese e rezultateve dhe verifikimi nëse shkolla ka krahasuar gjetjet e saj me vlerësimet e viteve paraardhëse ose me gjetjet e Inspektimit të Jashtëm. - Plani i përmirësimit i dalë nga VB-ja dhe kontrolli i monitorimit dhe verifikimi i personave përgjegjës për zbatimin e secilës masë dhe cilat janë afatet. - Procesverbalet e mbledhjes ku gjetjet e raportit u janë prezantuar mësuesve, prindërve dhe nxënësve. - Dokumentimi i bashkëpunimit me biznesin lokal dhe OJF-të: Marrëveshje për praktika profesionale, orientim karriere ose projekte mjedisore.	- A dëshmon vendimi i grupit të vlerësimit të brendshëm një përfshirje reale të mësuesve të profileve të ndryshme, prindërve dhe nxënësve, apo hartimi i raportit ka mbetur një detyrë administrative e drejtorisë? - Sa përputhet kalendari i vlerësimit me dëshmitë kronologjike (anketa të shpërndara në kohë të ndryshme, procesverbale takimesh periodike), apo i gjithë procesi rezulton i prodhuar brenda një afati të shkurtër në fund vit? - A janë instrumentet e përdorura (pyetësorët, ditarët e vëzhgimit) të përshtatura me metodologjinë zyrtare të ASCAP-it dhe a janë ato të arkivuara si prova materiale të vlerësimit? - Si vërtetohet që mbledhja për prezantimin e gjetjeve të VB-së ka pasur dialog dhe debat real, dhe jo thjesht një lexim formal të raportit para stafit dhe prindërve? - Sa analitik është raporti përfundimtar: a identifikon ai shkaqet rrënjësore të problemeve (pse kemi rënie rezultatesh), apo mbetet në nivelin përshkrues të aktiviteteve (çfarë bëmë)?

- Intervista/anketa me mësues, prindër dhe nxënës për të matur kënaqësinë: Pyetja "Gjurmuese": "A keni pasur frikë të jepni mendim kritik për drejtorinë apo mësuesit?". - Trekëndëshi i bashkëpunimit: Krahasimi i Planit të Bashkëpunimit (dokumenti) me aktivitetin real të kryer (vëzhgim/foto) dhe mendimin e prindërve (intervistë). - <i>Në vëmendje të specialistit të ZVAP-së:</i> - Nëse gjetjet dhe rekomandimet e raportit të këtij viti janë identike me ato të vitit të kaluar, shkolla nuk ka bërë vlerësim real. - Nëse në anketa 100% e prindërve shprehen "shumë të kënaqur", por në biseda private ankohen për mbingarkesë apo disiplinë, risku i fshehjes së realitetit është kritik. - Nëse anëtarët e Bordit nuk i njohin prioritetet e shkollës apo thjesht thirren për të firmosur faturat e fund vitit, partneriteti është fiktiv. - Nëse shkolla ka laboratorë por nuk lejon komunitetin apo nxënësit t'i përdorin për projekte jashtë orarit, investimi nuk po shërben si urë lidhëse me komunitetin. - Risku vlerësohet "Kritik" nëse VB-ja është thjesht një "kopje" e viteve të kaluara ose nëse anëtarët e organizmave kolegjalë (Bordi/Këshilli) deklarojnë se thirren vetëm për të firmosur dokumente të gatshme. Fiktiviteti i vlerësimit të brendshëm është treguesi më i qartë i dështimit të menaxhimit të institucionit. - Nëse në anketat zyrtare 100% e prindërve rezultojnë "Shumë të kënaqur", specialisti duhet të pyesë	- A ka shkolla një analizë krahasuese që ballafaqon gjetjet e këtij viti me ato të viteve paraardhëse ose me rekomandimet e lëna nga Inspektimi i Jashtëm? - Në rast se gjetjet e raportit janë pothuajse identike me ato të vitit të kaluar, çfarë argumentimi jep drejtoria për këtë mungesë progresi apo reflektimi? - Si lidhen rezultatet e anketave të kënaqësisë me Planin e përmirësimit: a janë adresuar specifikisht ankesat e prindërve dhe nxënësve në masat e parashikuara? - Kush janë personat përgjegjës dhe cilat janë afatet konkrete për zbatimin e Planit të përmirësimit të dalë nga VB-ja? - A ekzistojnë raporte periodike monitorimi që vërtetojnë zbatimin e këtij plani, apo masat mbeten vetëm në nivel deklarativ deri në inspektimin e radhës? - Si dokumentohet transferimi i dijes brenda institucionit: a ka procesverbale që vërtetojnë se mësuesit e trajnuar ndajnë përvojat e tyre me pjesën tjetër të ekipit lëndor? - Sa përputhet Plani i shkollës si qendër komunitare (SHQK) me regjistrin e përdorimit fizik të laboratorëve dhe palestrës nga personat e tretë, pas orarit mësimor? - Pyetje për nxënësin/prindin: A keni plotësuar pyetësorë këtë vit për shkollën
---	---

rastësisht prindër në hyrje të shkollës për shqetësimet e tyre. - Mos u besoni numrave në letër pa folur me një nxënës dhe një prind të rastësishëm në hyrje të shkollës. E vërteta qëndron te diferenca mes asaj që thotë raporti dhe asaj që ndjen nxënësi. - Etj.	dhe a keni pasur frikë të jepni mendim kritik për mësuesit apo drejtorinë? - Pyetje për ekipin lëndor: Më tregoni një rast kur feedback-u i nxënësve për vështirësitë në procesin mësimor ka çuar në ndryshimin e metodës suaj të shpjegimit. - Etj.
Treguesi: Teknologjia e informacionit	
- Inventari i Laboratorëve të TIK-ut dhe pajisjeve SMART. - Verifikimi fizik i tabletave, laptopëve dhe smartboards (nëse janë funksionale, të ndezur apo të mbuluar me pluhur). - Kontrolli i infrastrukturës së rrjetit. - Testimi i Wi-Fi në klasat ku parashikohet përdorimi i teknologjisë (a arrijnë mësuesit të aksesojnë burimet arsimore të hapura - OER?). - Vlerësimi i kompetencave digjitale të mësuesve. - Shqyrtimi i rezultateve të vlerësimit dhe ballafaqimi me realitetin e klasës. - Planet ditore dhe portofolët digjitalë. - Verifikimi nëse përdorimi i TIK-ut është i planifikuar si mjet didaktik (p.sh. përdorimi i Gjeogjebrës, simulimeve PhET) apo thjesht si mjet për të shfaqur video/YouTube. - Planet e projekteve lëndore dhe ndërkurrikulare.	- Përtej listës së inventarit, sa prej pajisjeve (tableta, laptopë, smartboards) janë në gjendje pune dhe funksionale në momentin e inspektimit? - A është rrjeti Wi-Fi i shkollës i disponueshëm për çdo mjedis ku parashikohet përdorimi i teknologjisë dhe a lejon ai hapjen e burimeve arsimore të hapura (OER)? - Kush është personi përgjegjës/kontrata e shërbimit për mirëmbajtjen teknike dhe sa kohë duhet mesatarisht për riparimin e një defekti në laboratorin SMART? - A ekzistojnë dëshmi (procesverbale ose foto) që vërtetojnë se laboratorët nuk qëndrojnë të kyçur "për të mos u prishur", por përdoren sipas një grafiku javor? - Si vërtetohet që përdorimi i TIK-ut në klasë është një mjet didaktik (p.sh. simulime PhET, GeoGebra) dhe jo thjesht një mjet për shfaqjen pasive të videove nga YouTube? - Gjatë vëzhgimit të orës, a disponon mësuesi një "Plan Rezervë" (Back-up) për vazhdimin e mësimin në rast të ndërprerjes së energjisë apo internetit?

- Verifikimi i dëshmimeve (punë të nxënësve, prezantime, portofole digjitale) që vërtetojnë integrimin e teknologjisë në lëndë të ndryshme. - Dokumentimi i veprimtarive me TIK. - Shqyrtimi i raporteve, fotove ose platformave (Teams/Google Classroom) që dëshmojnë ndërveprimin mësues-nxënës jashtë orarit. - Plani i zhvillimit profesional. - Verifikimi nëse trajnimet e mësuesve janë praktike për softuerët specifikë apo mbeten vetëm në nivelin teorik të njohjes së kompjuterit. - Procesverbalet e ekipeve lëndore mbi TIK-un. - Vëzhgimi i diskutimeve: A ndajnë mësuesit modele suksesi për përdorimin e laboratorëve SMART apo ankohen vetëm për defektet teknike? - Informacione mbi trajnimet e brendshme. - Verifikimi nëse mësuesit me kompetenca të larta digjitale mentorojnë mësuesit që kanë rezistencë ndaj teknologjisë. - Vëzhgimi i orëve mësimore. - Specialistët duhet të shohin nëse mësuesi ka një "Plan Rezervë" nëse dritat ikin apo interneti ndërpritet, për të shmangur paralizimin e orës. - Verifikimi i higjienës digjitale dhe sigurisë. - Kontrolli i filtrave në rrjetin e shkollës për të bllokuar materialet e papërshtatshme dhe	- A ka një mospërputhje mes nivelit të deklaruar të kompetencave digjitale të mësuesve (p.sh. "fillestar") dhe kompleksitetit të projekteve të planifikuara në planet vjetore? - Si dokumentohet mentorimi i brendshëm ku mësuesit me kompetenca të larta ndihmojnë kolegët që kanë rezistencë ndaj teknologjisë? - Cilat janë filtrat e sigurisë, që shkolla ka instaluar në rrjet për të bllokuar aksesin e nxënësve në materiale të papërshtatshme apo të rrezikshme? - Si bëhet moderimi i bisedave në platformat zyrtare (Teams/Google Classroom) për të parandaluar dhe identifikuar rastet e mundshme të Cyberbullying (bullizmit kibernetik)? - A ekziston një sistem arkivimi (Cloud ose Server) që garanton ruajtjen e regjistrave dhe dokumenteve zyrtare në rast të dëmtimit të pajisjeve fizike? - A disponojnë nxënësit portofole digjitale dhe prezantime që vërtetojnë integrimin e teknologjisë në lëndë të ndryshme (projekte ndërkurrikulare)? - Si dokumentohet ndërveprimi mësues-nxënës jashtë orarit mësimor përmes platformave digjitale (ndihmë për detyrat, sqarime, materiale shtesë)? - A janë trajnimet e mësuesve të fokusuara në softuerë specifikë lëndorë (p.sh. softuerë për Fizikën, Kiminë) apo mbeten vetëm në nivelin e njohurive bazë të kompjuterit? - <i>Pyetje për mësuesin:</i> Cila është sfida juaj më e madhe kur përdorni Smartboard-in dhe më tregoni burimin e fundit digjital që keni përdorur për të shpjeguar një koncept të vështirë?
---	--

procedurat për privatësinë e të dhënave të nxënësve. - Monitorimi i “Cyberbullying” në platformat zyrtare. - Pyetja e psikologut ose mësuesve: Si i moderoni bisedat në Teams/Google Classroom për të parandaluar ngacmimet? - Sistemi i arkivimit (Cloud/Server). - Kontrolli nëse regjistrat dhe dokumentet zyrtare ruhen në platforma të sigurta për të shmangur humbjen e informacionit nga dëmtimi i pajisjeve fizike. - Protokollet e mirëmbajtjes së laboratorëve SMART. - Verifikimi i kontratave të shërbimit apo personave përgjegjës që merren me riparimet e pajisjeve dhe përditësimin e sistemeve operative. - Intervista/Anketa me mësuesit. - Pyetja "Gjurmuese": Cila është sfida juaj më e madhe kur përdorni smartboard-in dhe sa shpesh ju jepet ndihmë teknike?. - Raportet e monitorimit të ZVAP/DRAP/AKAP//ASCAP. - Verifikimi nëse rekomandimet e lëna për infrastrukturën digjitale janë zbatuar. <i>Në vëmendje të specialistëve të ZVAP-së:</i> - Kur shkolla ka pajisje të reja (laborator SMART), por ato qëndrojnë të kyçura "për të mos u prishur". Ky është risku më i madh i keqpërdorimit të fondeve publike.	- <i>Pyetje për nxënësin:</i> A mund të hyni lirisht në çdo faqe interneti nga Wi-Fi i shkollës? Kur ka qenë hera e fundit që keni punuar me tabletat e shkollës në klasë? - Prekni ekranet e pajisjeve në laborator. A janë të mbuluara me pluhur (shenjë e mos-përdorimit) apo janë të karikuara dhe gati për punë? - <i>Në vëmendje të specialistit:</i> - Risku konsiderohet “Kritik” nëse interneti është i hapur pa asnjë filtër sigurie për mbrojtjen e nxënësve. Fiktiviteti zbulohet kur planet parashikojnë TIK, por mësuesi nuk njeh asnjë program specifik për lëndën e tij. - Etj.
--	---

- Nëse ka mësues me nivel të kompetencave digjitale "Fillestar", por plani vjetor kërkon projekte të ndërlikuara digjitale, ka një fiktivitet në planifikim. - Mësuesit që dinë të përdorin Word-in, por nuk dinë të përdorin një softuer simulimi për Fizikën ose Kiminë. - Nëse nxënësit mund të futen në çdo faqe interneti nga Wi-Fi i shkollës, risku i sigurisë është "Kritik". - Etj.	
Bashkëpunimi dhe pjesëmarrja	
- Plan vjetor i veprimtarive me prindërit dhe komunitetin dhe verifikimi nëse aktivitetet e parashikuara janë realizuar përmes raporteve dhe dëshmime (foto, njoftime). - Procesverbalet e takimeve me prindër (të klasave dhe të përgjithshme) dhe kontrolli i tematikave: A flitet vetëm për nota, apo edhe për mirëqenien emocionale, bullizmin dhe talentet? - Procesverbalet e takimeve të Këshillit të prindërve dhe verifikimi nëse prindërit kanë propozuar zgjidhje për probleme reale (siguria, disiplina) apo thjesht kanë firmosur formalisht. - Marrëveshjet e bashkëpunimit me bizneset lokale dhe OJF-të dhe kontrolli i rezultateve: Sa nxënës kanë kryer praktika apo kanë marrë orientim karriere nga këto lidhje?	- A dokumentohet përfshirja reale e Këshillit të prindërve dhe Bordit në vendimmarrje strategjike (si hartimi i Rregullores apo Planit vjetor), apo procesverbalet dëshmojnë vetëm informim formal? - Si vërtetohet që kurrikula me zgjedhje është produkt i kërkesave të nxënësve dhe prindërve, dhe jo një zgjidhje administrative për plotësimin e normave të mësuesve? - A disponon institucioni një Regjistër të ankesave ku pasqyrohet trajtimi etik dhe ligjor i shqetësimeve të prindërve lidhur me vlerësimin apo etikën e stafit? - Sa reflektohen rezultatet e anketave të kënaqësisë në planet e masave korrigjuese të shkollës për vitin pasardhës? - Përtej dokumentit të planit "SHQK", cilat janë dëshmitë fizike (regjistrat e hyrje-daljeve, raportet e punës) që vërtetojnë përdorimin e aseteve të shkollës (bibliotekë, laboratorë SMART, palestër) nga grupet e interesit pas orarit mësimor?

- Plani i shkollës si "Qendër komunitare" dhe vëzhgimi i përdorimit të mjediseve dhe bazës materiale: A hyjnë grupe interesi në bibliotekë, palestër apo laboratorët SMART pas orarit mësimor? - Pyetësorët dhe anketat e kënaqësisë me prindër, nxënës e mësues dhe kontrolli i analizës së tyre: A janë marrë masa korrigjuese për ankesat e shprehura? - Dokumentimi i përfshirjes në kurrikulën me zgjedhje: Verifikimi i dëshmive që vërtetojnë se lëndët janë zgjedhur nga nxënësit/prindërit dhe jo administrativisht për të plotësuar norma mësuesish. - Procesverbalet e Bordit të institucionit dhe kontrolli i transparencës: A njoftohet komuniteti për vendimet e marra (p.sh. përmes këndit të transparencës apo rrjeteve sociale)? - Regjistri i ankesave dhe dokumentimi i trajtimit etik të tyre: Verifikimi i rasteve kur prindërit janë ankuar për vlerësimin ose etikën dhe si është dhënë zgjidhja. - Evidenca të projekteve të vullnetarizmit: Raporte mbi angazhimin e nxënësve në komunitet (mjedisi, ndihma sociale) dhe impakti i tyre në formimin qytetar. - Lidhja me ish-nxënësit: Dokumentimi i takimeve ose mentorimeve ku ish-nxënësit kontribuojnë me përvojën e tyre për nxënësit aktualë.	- Si matet impakti i projekteve të vullnetarizmit në komunitet (mjedis, ndihmë sociale) në formimin qytetar të nxënësve, bazuar në raportet e veprimtarive? - A ka shkolla një sistem njoftimi publik (Këndi i transparencës apo platforma digjitale) që informon në kohë reale mbi vendimet e Bordit dhe arritjet e institucionit? - Cilat janë rezultatet konkrete të marrëveshjeve të bashkëpunimit me bizneset lokale dhe OJF-të në funksion të praktikave profesionale apo orientimit të karrierës për nxënësit? - A ekziston një rrjet aktiv i ish-nxënësve dhe si dokumentohet kontributi i tyre në mentorimin apo motivimin e nxënësve aktualë? - Si koordinohet shkolla me institucionet e specializuara (Policinë e shtetit, shëndetësinë) për trajtimin e rasteve specifike të sigurisë dhe mirëqenies, përtej takimeve rutinë? - A dëshmojnë procesverbalet e takimeve me prindër një dialog mbi mirëqenien emocionale dhe talentet e nxënësve, apo komunikimi kufizohet vetëm në njoftimin e notave dhe mungesave? - A është i afishuar dhe i respektuar orari zyrtar i takimeve individuale mësues-prind, për të garantuar një komunikim etik dhe profesional? - Sa përdoren mjetet digjitale dhe laboratorët TIK për të prezantuar punët krijuese të nxënësve para prindërve dhe komunitetit, duke rritur ndjenjën e përkatësisë? <i>Pyetje për kryetarin e Bordit:</i>
--	--

- Informacione mbi mjetet digjitale dhe laboratorët TIK.
- Vëzhgimi nëse këto mjete përdoren për të prezantuar punët e nxënësve para prindërve dhe komunitetit.
- Raportet e monitorimit dhe inspektimit të jashtëm mbi bashkëpunimin dhe verifikimi nëse janë adresuar barrierat që e mbanin shkollën të izoluar.
- Këndi i transparencës dhe informimi publik: Kontrolli fizik i njoftimeve për aktivitetet, vendimet e Bordit dhe arritjet e shkollës.
- Intervistë me një anëtar të Këshillit të prindërve, nëse ka marrë pjesë për herë së fundmi në një vendim të rëndësishëm të shkollës.
- Vëzhgimi i atmosferës shkollore gjatë takimeve, nëse ka dialog të hapur apo vihet re një "kulturë heshtjeje" nga frika e Pasojave në vlerësimin e nxënësit.
- Krahasimi i Planit të SHQK-së me Regjistrin e hyrje-daljeve të të tretëve (vëzhgim) dhe intervistës me rojën/stafin (deklarim).

Në vëmendje të specialistit të ZVAP-së:

- Izolim institucional. Shkolla ka ngritur mure të larta (metaforike) dhe bashkëpunon vetëm me ZVAP-në, duke neglizhuar biznesin dhe shoqërinë civile lokale.
- Shkolla vetëm jep urdhra ose njofton nota, pa dëgjuar kurrë shqetësimet e prindërve për mirëqenien e fëmijës.

- Kur keni votuar ose propozuar për herë të fundit një ndryshim në buxhetin ose rregullat e shkollës që është marrë parasysh?

Pyetje për nxënësin:

- A keni marrë pjesë këtë vit në ndonjë aktivitet pas mësimin në mjediset e shkollës që nuk ka lidhje me orët e rregullta?
- A e keni zgjedhur vetë këtë lëndë apo ju është caktuar nga shkolla?
- A ka mospërputhje mes "Rregullores së shërbimit komunitar" në letër dhe pranisë reale të komunitetit në mjediset e shkollës në momentin e inspektimit?
- Etj.

- Ka plane për ish-nxënësit në letër, por asnjë prej tyre nuk është parë në mjediset e shkollës prej vitesh. - Gjatë intervistave, kërkoni gjithmonë shembullin e fundit konkret. Nëse thonë “kemi bashkëpunim me komunitetin”, pyetni: “Kush ishte prindi i fundit që hyri në shkollë për një projekt dhe çfarë bëri konkretisht?” - Etj.	
Treguesi: Rezultatet e nxënësve	
- Plani mësimor dhe orari i shkollës. - Verifikimi i përputhshmërisë mes orëve të planifikuara dhe atyre që zhvillohen realisht (shmangia e mbulimeve fiktive). - Vendimi për kurrikulën me bazë shkolle. - Kontrolli i moduleve dhe lëndëve me zgjedhje, nëse janë zgjedhur mbi interesat e nxënësve apo mbi nevojat e mësuesve për plotësim norme. - Dosjet e regjistrimit dhe SMIP. - Krahasimi i dokumentacionit fizik me atë digjital për të shmangur "nxënësit fantazmë" ose pasaktësitë në historikun akademik. - Dokumentacioni i regjistrimeve, transferimeve. - Verifikimi i statistikave të fëmijëve nga parashkollori në kasë të parë, si dhe nxënësve që kalojnë nga klasa e 5-të në klasën e 6-të dhe nga klasa e 9-të në klasën e 10-të.	- Cila është diferenca midis notës mesatare vjetore dhe rezultateve në provimet kombëtare dhe si e analizon shkolla këtë mospërputhje nëse ajo kalon kufirin prej 1.5 - 2 notash? - A mund të na paraqisni planin e masave konkrete që institucioni ka hartuar për të minimizuar hendekun mes vlerësimit të brendshëm dhe atij të jashtëm? - Gjatë ballafaqimit të testeve të korrigjuara me fletoret e punës së nxënësve, a rezulton përputhshmëri midis njohurive të shfaqura dhe notës së vendosur në regjistër? - A përmbajnë testet komente udhëzuese dhe feedback cilësor për nxënësin, apo vlerësimi mbetet vetëm në nivelin e thjeshtë numerik? - Si vërtetohet që përzgjedhja e lëndëve me zgjedhje dhe moduleve është bërë mbi interesat e nxënësve dhe jo mbi nevojën e mësuesve për të plotësuar normën mësimore?

- Nëse ka rënie drastike të notave, specialisti kërkon planin e bashkëpunimit mes mësuesve të cikleve. - Verifikimi i "fshirjes" së mungesave. Krahasimi i mungesave në SMIP me njoftimet e bëra te prindërit dhe raportet e psikologut për nxënësit në rrezik braktisjeje. - Plane të rikthimit për nxënësit e braktisur. - Verifikimi nëse për çdo nxënës që është rikthyer në shkollë ekziston një plan ri-integrimi (ore plotësuese, mbështetje psiko-sociale). - Krahasimi i notës mesatare vjetore me rezultatet në provimet kombëtare (Lirimi/Matura). Nëse diferenca është më e madhe se 1.5-2 nota, fiktiviteti në vlerësim konsiderohet kritik. - Analiza e testeve dhe skemat e vlerësimit. - Shqyrtimi i testeve të zhvilluara (të ndërmjetme dhe përfundimtare) dhe ballafaqimi i tyre me punimet reale të nxënësve në fletore. - Mësimi plotësues dhe mbështetës. - Verifikimi i planeve për nxënësit mbetës ose me vështirësi në të nxënë, nëse zhvillohen realisht këto orë dhe nëse ka evidenca të progresit të tyre. - Analiza e "Analfabetizmit Funksional". - Pyetje për drejtorin: "Si e garantoni që një nxënës që kalon klasën ka arritur kompetencat bazë?" (shikoni relacionet e analizave të rezultateve).	- A ekzistojnë evidenca të monitorimit të orëve mësimore nga drejtoria që vërtetojnë se orari dhe planet ditore zbatohen realisht sipas kompetencave? - Si garanton drejtoria që nxënësit që kalojnë klasën kanë arritur kompetencat bazë dhe nuk vuajnë nga analfabetizmi funksional? (Kërkoni relacionet e analizave të rezultateve). - A ka pasur rënie drastike të notave gjatë kalimit nga njëri cikël në tjetrin dhe si dokumentohet bashkëpunimi mes mësuesve për të menaxhuar këtë tranzicion? - A ekzistojnë dëshmi të progresit të nxënësve me vështirësi në të nxënë pas ndjekjes së orëve të mësimi plotësues? - Si vërtetohet që orët e mësimi mbështetës zhvillohen realisht (orari i shënimit në regjistër. kohës kur nxënësit janë fizikisht në shkollë)? - Për nxënësit e rikthyer nga braktisja, a disponon shkolla një plan individual ri-integrimi që përfshin mbështetjen akademike dhe psiko-sociale? - A dokumentohet mentorimi sistematik i ekipeve lëndore për përgatitjen e olimpiadave, apo pjesëmarrja e nxënësve mbetet rastësore dhe pa mbështetje institucionale? - Si e vërtetoni gjithëpërfshirjen në aktivitete: a janë të përfshirë talente të reja apo në certifikata dhe trofe figurojnë vazhdimisht të njëjtët nxënës? - Cili është plani konkret i këshillimit të karrierës dhe si matet ndikimi i tij në orientimin profesional të nxënësve të klasave të 9-ta dhe të 12-ta?
--	--

- Puna e diferencuar me talentet.
- Kontrolli i planit të ekipeve lëndore për përgatitjen e olimpiadave, nëse ka mentorim sistematik apo nxënësit garojnë vetëm me forcat e veta.
- Gjithëpërfshirja në aktivitete.
- Verifikimi nëse në certifikata, çmime dhe trofe figurojnë gjithmonë të njëjtët nxënës ("elita"), apo shkolla ka zbuluar talente të reja.
- Karta e performancës së shkollës.
- Analiza krahasuese e të dhënave të shkollës me treguesit e Kartës së performancës kombëtare. Specialistët duhet të shohin nëse shkolla e përdor Kartën si mjet reflektimi apo thjesht si statistikë.
- Format e informimit të prindërve.
- Verifikimi i modeleve të njoftimit periodik, nëse informohet prindi vetëm për notën, apo edhe për hapat që duhen marrë për përmirësim.
- Plani i përgatitjes për provimet kombëtare, konsultimet.
- Shqyrtimi i programeve orientuese dhe dokumenti që vërteton se nxënësit janë njohur me këto programe që në fillim të vitit.
- Procedurat e rivlerësimit.
- Kontrolli i dokumentacionit për nxënësit që i janë nënshtruar provimeve të mbartura apo rishikimit të notës , nëse është ndjekur rregullorja me korrektësi.

Në vëmendje të specialistit të ZVAP-së:

- A përputhet dokumentacioni fizik i regjistrave me atë digjital në SMIP, veçanërisht lidhur me mungesat dhe notat e fund vitit?
- Si dokumentohet njoftimi periodik i prindërve për nxënësit në rrezik mbetjeje apo braktisjeje dhe a ka procesverbale të takimeve me psikologun për këto raste?
- A janë ndjekur korrektësisht procedurat zyrtare për rishikimin e notës apo për nxënësit që i janë nënshtruar provimeve të mbartura?
- Çfarë bëni ndaj fenomeneve si kurset private jashtë shkolle apo trajtimi i diferencuar i nxënësve? Më tregoni një mekanizëm monitorimi që keni ngritur për këtë.
- Nëse drejtori thotë se bëjnë mësim plotësues, pyesni një nxënës të dobët: *Në cilën orë qëndrove dje pas mësimi dhe çfarë ushtrimi punove me mësuesin?*
- Etj.

- Nxënës që vijnë në shkollë por nuk marrin asnjë njohuri. Specialistët duhet të shohin fletoret e detyrave të klasës për të parë nëse mësuesi korrigjon realisht apo thjesht hedh firma.
- Nëse shkolla ka rezultate të dobëta në Matematikë dhe raporti thotë "nxënësit nuk mësojnë", ky është risk. Raporti duhet të analizojë nëse ka mjete, nëse është metodologjia e gabuar, nëse ka mësuesi nevojë për trajnim etj.
- Kur shkolla raporton pjesëmarrje në olimpiada, kërkoni procesverbalet e përgatitjes jashtë orarit. Pa këto, pjesëmarrja është thjesht rastësore dhe jo meritë e institucionit.
- Etj.

Formati 3: Procesverbal konstatimi i ndërmjetëm



REPUBLIKA E SHQIPËRISË

MINISTRIA E ARSIMIT

AGJENCIA KOMBËTARE E ARSIMIT PARAUNIVERSITAR

DREJTORIA RAJONALE E ARSIMIT PARAUNIVERSITAR _____

ZYRA VENDORE E ARSIMIT PARAUNIVERSITAR _____

Nr. _____ Prot.

Tiranë, më _____.____.2026

PROCESVERBAL KONSTATIMI

A. Të dhënat e vizitës

Institucioni (IAP): _____

Specialisti/ët ZVAP: _____

Objekti i vizitës: (P.sh. Monitorim i procesit të mësimdhënies / Verifikim i sigurisë fizike / Ndjekje e incidentit)

B. Dëshmitë dhe konstatimet: (Sipas trekëndëshit të vlerësimit)

- Vëzhgimi në terren: (P.sh. Infrastruktura, mjediset e jashtme, orë mësimore, organizmat etj.

- Dokumentacioni i shqyrtuar: (P.sh. Regjistrat e klasave, Planet e shkollës, rregulloret etj.

- Intervistat/Anketat: (P.sh. Nxënësit e vitit të tretë shprehin shqetësim për mungesën e laboratorit të kimisë)

C. Analiza e përputhshmërisë

- Përputhje e plotë: Të dhënat e dërguara përkojnë me gjendjen faktike (jepni shembuj konkretisht)

- Mospërputhje: U konstatuan mospërputhje mes të dhënave të dërguara dhe realiziteit (Përshkruani shkurtimisht):

D. Rekomandime të menjëhershme (Nëse ka)

(Detyrat që i lihen shkollës për t'u plotësuar deri në vizitën e radhës)

Nënshkrimet e palëve

(Nënshkrimi vërteton praninë dhe komunikimin e gjetjeve, jo domosdoshmërisht dakordësinë e plotë)

Specialist i ZVAP

Drejtori i IAP

Formati 4: Raporti i vlerësimit të riskut dhe regjistri i riskut të IAP-së



REPUBLIKA E SHQIPËRISË

MINISTRIA E ARSIMIT

AGJENCIA KOMBËTARE E ARSIMIT PARAUNIVERSITAR

DREJTORIA RAJONALE E ARSIMIT PARAUNIVERSITAR _____

ZYRA VENDORE E ARSIMIT PARAUNIVERSITAR _____

Nr. _____ Prot.

Tiranë, më _____.____.2026

Lënda: Raporti i vlerësimit të përgjithshëm të riskut të IAP-së _____

- Emri i IAP: _____
- Viti Akademik: 2025 – 2026
- Numri i vizitave të monitorimit (bazuar në procesverbalet e ndërmjetme): ____

A. Informacion i përgjithshëm

Një paragraf i shkurtër që përshkruan të dhënat e IAP-së (infrastruktura, mësuesit, nxënësit) dhe ecurinë e shkollës gjatë vitit.

B. Identifikimi i faktorëve të riskut dhe analiza e riskut

Treguesit e riskut	ANALIZA E RISKUT				Faktorët e riskut
	Sukseset	Dobësitë	Mundësitë	Kërcënimet	
Mirëqenia e nxënësve					
Vizioni i IAP-së					
Infrastruktura					

Burimet njerëzore					
Burimet financiare					
Teknologjia e informacionit					
Vlerësimi i brendshëm i IAP-së					
Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja					
Rezultatet e nxënësve					

C. Analiza e gjurmueshmërisë

Kjo rubrikë vërteton llogaridhënien:

- Sa nga rekomandimet e dhëna në procesverbalet e ndërmjetme janë zbatuar?
- Pikat ku shkonte ka dështuar të reflektojë (përsëritja e risku).

D. Vlerësimi i nivelit të riskut sipas treguesve

Në këtë seksion, specialisti i ZVAP-së pasqyron vlerësimin përfundimtar duke u bazuar në gjetjet e akumuluar gjatë vitit. Për secilin tregues, specialisti duhet të shënojë:

- Përcaktimin e probabilitetit (1-5)
- Përcaktimin e pasojës (1-5):
- Përshkrimin e faktorëve të riskut:

Plotësimi i regjistrimit të riskut sipas formatin në faqen vijuese.

E. Rekomandime për trajtimin e faktorëve të riskut.

Formati 5: Regjistri i riskut i IAP-së

Ky dokument shërben si format zyrtar i regjistrit të riskut, i cili plotësohet nga ZVAP-ja për çdo IAP në mënyrë individuale. ZVAP-ja përcakton klasifikimin e saktë të riskut, duke mundësuar ndërhyrje të shënjestruara dhe mbështetje specifike për pikat më kritike të identifikuara.

RISKU I SHKOLLËS: _____					
Nr.	Treguesit e riskut	Propabiliteti (1, 2, 3, 4, 5)	Pasoja (1, 2, 3, 4, 5)	Niveli i riskut i treguesit (P x P)	Faktorët e riskut <i>Në këtë rubrikë përshkruhen të gjithë faktorët e riskut për secilin tregues. Disa shembuj:</i>
1.	Mirëqenia e nxënësve	4	3	12	Mungesë e raportimit të rasteve të bullizmit; numër i lartë i nxënësve që kërkojnë ndihmë psiko-sociale pa ndjekje të plotë etj.
2.	Vizioni i IAP-së	5	5	25	Mungesë e plotë e Planit zhvillimor të shkollës, ose komplet formale; mosangazhim i stafit në realizimin e prioriteteve institucionale etj.
3.	Infrastruktura	5	4	20	Godinë me dëmtime strukturore; mungesë e daljes së emergjencës; sistem i amortizuar elektrik etj.
4.	Burimet njerëzore	4	4	16	Mungesë e mësuesve të kualifikuar në lëndët bërthamë; ngarkesë e lartë mësimore jashtë profilit etj.
5.	Burimet financiare	4	4	16	Transparencë e ulët në përdorimin e buxhetit; mungesë fondesh për pajisje bazë didaktike etj.
6.	TIK	5	4	20	Laboratorë SMART jofunksionalë; mungesë e internetit në klasa; mësues me nivele të kompetencave digjitale të ulëta etj.
7.	Vlerësimi i brendshëm	4	5	20	Procese fiktive të vetëvlerësimit; mungesë e planeve të përmirësimit.

8.	Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja	5	5	25	Konflikte të vazhdueshme me Bordin e Prindërve; mungesë e partneriteteve me komunitetin dhe biznesin lokal etj.
9.	Rezultatet e nxënësve	5	4	20	Diferencë e madhe (>2 nota) mes notës vjetore dhe provimeve kombëtare; shkallë e lartë mbetjeje etj.
Niveli i përgjithshëm i riskut të IAP-së:				20,33	Risk i shumë i lartë

NËNSHKRIMET E PALËVE

(Nënshkrimi vërteton praninë dhe komunikimin e gjetjeve, jo domosdoshmërisht dakordësinë e plotë të drejtorit të IAP-së)

Titullari i ZVAP-së

Specialist i ZVAP

Drejtori i IAP

Formati 6: Regjistri i riskut në nivel ZVAP-JE

Ky dokument shërben si format zyrtar i regjistrit të riskut, i cili plotësohet nga Zyra Vendore e Arsimit Parauniversitar (ZVAP) për çdo Institucion Arsimor Parauniversitar (IAP) në mënyrë individuale. Përmes këtij formati, ZVAP-ja përcakton profilin e saktë të riskut për çdo shkollë, duke mundësuar ndërhyrje të shënjestruara dhe mbështetje specifike për pikat më kritike të identifikuara.

Brenda muajit korrik të çdo viti shkollor, ZVAP-ja përcjell zyrtarisht në rrugë zyrtare dhe në format digjital të i përpunueshëm (Excel) regjistrin e riskut për çdo IAP (shoqëruar me faktorët përkatës) dhe regjistrin e e riskut në nivel ZVAP-je pranë DRAP, AKAP dhe ASCAP, me qëllim mundësimin e përpunimit statistikor dhe përditësimin e bazës kombëtare të të dhënave mbi riskun në arsim”.



REPUBLIKA E SHQIPËRISË

MINISTRIA E ARSIMIT

AGJENCIA KOMBËTARE E ARSIMIT PARAUNIVERSITAR

DREJTORIA RAJONALE E ARSIMIT PARAUNIVERSITAR _____

ZYRA VENDORE E ARSIMIT PARAUNIVERSITAR _____

Nr. _____ Prot.

Tiranë, më _____.____.2026

KLASIFIKIMI I SHKOLLAVE SIPAS SHKALLËVE TË 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	Niveli i riskut	Faktorët e riskut	
A.																					1 ≤ R ≤ 2.5
B.																					
C.																					
D.																					
E.																					
F.																					2.5 < R ≤ 4.5
G.																					
H.																					
I.																					4.5 < R ≤ 11.5
J.																					
K.																					
L.																					11.5 < R ≤ 18.5
M.																					
N.																					
O.																					18.5 < R ≤ 25
P.																					
Q.																					

Formati 7: Plani i trajtimit të riskut të IAP-së

IAP: _____

Viti shkollor: _____

Periudha e zbatimit: _____

I. Qëllimi i Planit

Ky plan synon eliminimin ose zbutjen e faktorëve të riskut të identifikuar në raportin përfundimtar të ZVAP-së (Korrik 2026), përmes masave konkrete, afateve të përcaktuara dhe përgjegjësive të qarta institucionale.

II. Matrica e ndërhyrjeve

Treguesit e riskut	Faktorët e riskut	Masa korrigjuese (Veprimi që do kryhet)	Afati kohor	Personat përgjegjës	Bashkëpunime/partnerë	Infrastruktura/burimet	Burimet financiare	Treguesi i Suksesit (Si do e matim?)	Monitorimi dhe vlerësimi
Mirëqenia e nxënësve									
Vizioni i IAP-së									
Infrastruktura									

Burimet njerëzore									
Burimet financiare									
Teknologjia e informacionit dhe komunikimit									
Vlerësimi i brendshëm i IAP-së									
Bashkëpunimi dhe bashkëpjesëmarrja									
Rezultatet e nxënësve									

III. Monitorimi i zbatimit

Ky plan do të monitorohet çdo tremujor nga koordinatori i riskut. Për çdo masë të pazbatuar, drejtuesi i IAP-së mban përgjegjësi përpara ZVAP-së në vizitën e radhës së monitorimit.