



Republika e Maqedonisë së Veriut
Ministria e Arsimit
dhe Shkencës



British Embassy
Skopje



Funded by
UK Government



KONCEPTI ZHVILLIMOR

për të krijuar një qendër rajonale të AFP-
së në Maqedoninë e Veriut

KONCEPTI ZHVILLIMOR për të krijuar një qendër rajonale të AFP-së në Maqedoninë e Veriut



BRIDGING THE SKILLS GAP
TO CREATE NEW AND BETTER JOBS

TITULLI I PROJEKTIT

**Urëzimi i boshllëkut të aftësive për
krijimin e vendeve të reja dhe më të mira të punës**

prill, 2022

Grupi i punës

- z. Niels Haderup Kristensen, ekspert ndërkombëtar
- z. Safet Neziri, këshilltar shtetëror, Ministria e Arsimit dhe Shkencës
- znj. Nadica Kostoska, ndihmësudhëheqëse e Sektorit për Bashkimin Evropian, Ministria e Arsimit dhe Shkencës - Koordinator
- znj. Natalija Kizhevska, zëvendësudhëheqëse e Sektorit për arsimin e mesëm, Ministria e Arsimit dhe Shkencës,
- znj. Dana Bishkoska, udhëheqëse e Sektorit për arsimin e mesëm, Ministria e Arsimit dhe Shkencës
- znj. Ardiana Isahi-Pallosi, u.d. drejtoreshë, Qendra për Arsimit dhe Aftësim Profesional
- znj. Lepa Trpçeska, udhëheqëse e Departamentit të Qendrës për Arsimit dhe Aftësim Profesional
- z. Konstantin Hristovski, shef i Departamentit të Qendrës për Arsimit të Rriturve
- znj. Valentina Gocevska, këshilltare e Byrosë për Zhvillim të Arsimit
- znj. Antonela Stojanovska, Inspektore, Inspektorati Shtetëror i Arsimit
- z. Nebojsa Trpkovski, drejtor i shkollës së mesme profesionale „Mosha Pijade“ - Tetovë.
- znj. Vesna Trajkovska, drejtoreshë e shkollës së mesme profesionale „Kiro Burnaz“ - Kumanovë.
- z. Marjan Radeski, drejtor i shkollës së mesme profesionale „Vanço Pitosheski“ - Ohër
- znj. Snezana Mircevska-Damjanovska, këshilltare kombëtare teknike, UNDP
- znj. Anica Aleksova, eksperte për qeverisje dhe politika, Arsimit për punësim në Maqedoninë e Veriut
- z. Kurt Uoutrich, udhëheqës i ekipit, Arsimit për punësim në Maqedoninë e Veriut
- z. Filipo del Nino, specialist i politikave dhe sistemeve për AFP - Koordinator vendi, FET

Falënderojmë:

- z. Marjan Spasiq, arsimtar, shkolla e mesme „Nace Bugjoni“
- z. Dimitrija Apostolovski, drejtor, QRAFP „Mosha Pijade“

Përmbajtja

1. Procesi i përgatitjes së modelit	9
1.1. Zhvillimi i modelit	9
1.2. Vizioni dhe shtytësit për përgatitjen e konceptit për QRAFP	10
2. Hyrje në sfidat e krijimit të një koncepti për QRAFP në Maqedoninë e Veriut	16
3. QRAFP-ja në kontekstin e programeve dhe strategjive të reformës së Qeverisë	20
4. Analiza e kontekstit lokal	25
4.1. Analiza e kontekstit ligjor	25
4.2. Metodologjia për analizën e kërkesës dhe ofertës	26
4.3. Rezultatet e analizës së ofertës dhe kërkesës	28
4.4. Përzgjedhja e institucioneve të QRAFP	28
4.5. Analiza e rolit të QRAFP-së në rajon	29
4.6. Rezultatet nga analiza e rolit të QRAFP	30
5. Elementet kryesore funksionale të QRAFP-së	31
5.1. Lloji i organizimit	31
5.2. Roli i QRAFP-së në komunitetin lokal dhe rajonal	36
5.3. Funksionet kryesore të Qendrës rajonale të AFP-së	36
6. Menaxhimi dhe udhëheqja	40
6.1. Masat kalimtare	40
6.2. Metodologjia e analizës së nevojave të menaxhimit dhe udhëheqjes	41
6.3. Përbërja dhe funksionet e strukturave drejtuese	42
7. Burimet	44
7.1. Burimet njerëzore	44
7.2. Financat	49
7.3. Ambientet dhe pajisjet	52
7.4. Partneritete	52
8. Proceset	55
Shtojcat	62

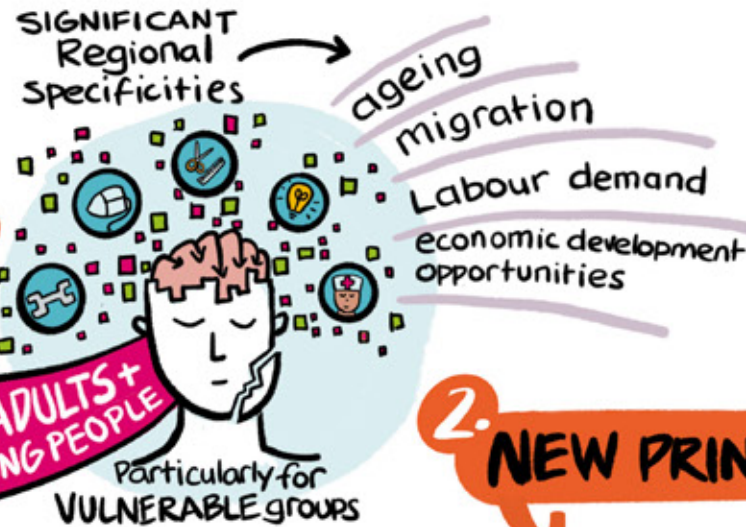


NORTH MACEDONIA - the ROAD to REGIONAL VOCATIONAL EDUCATION and TRAINING CENTRES

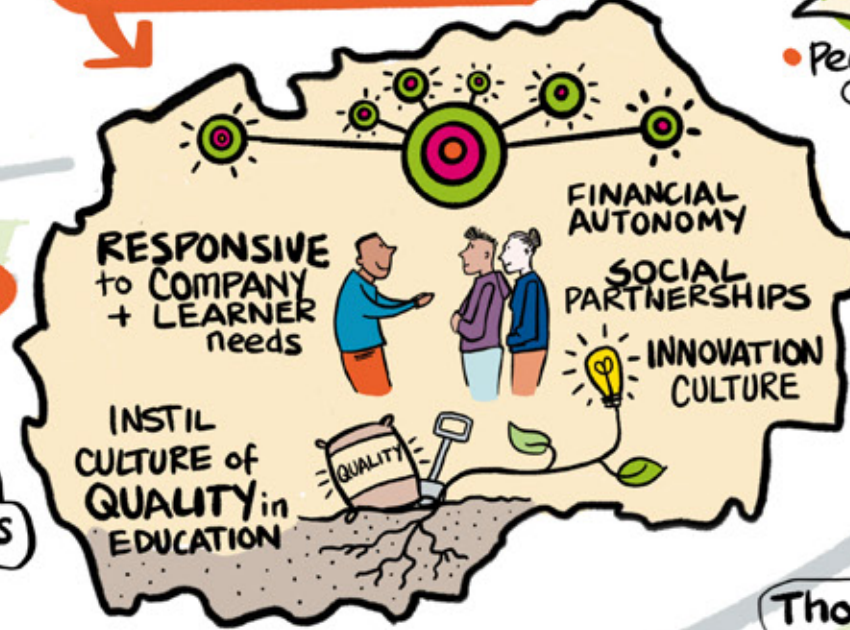


1. THE CONTEXT

INCREASED NEED for ADULTS + UPSKILLING for YOUNG PEOPLE



2. NEW PRINCIPLES



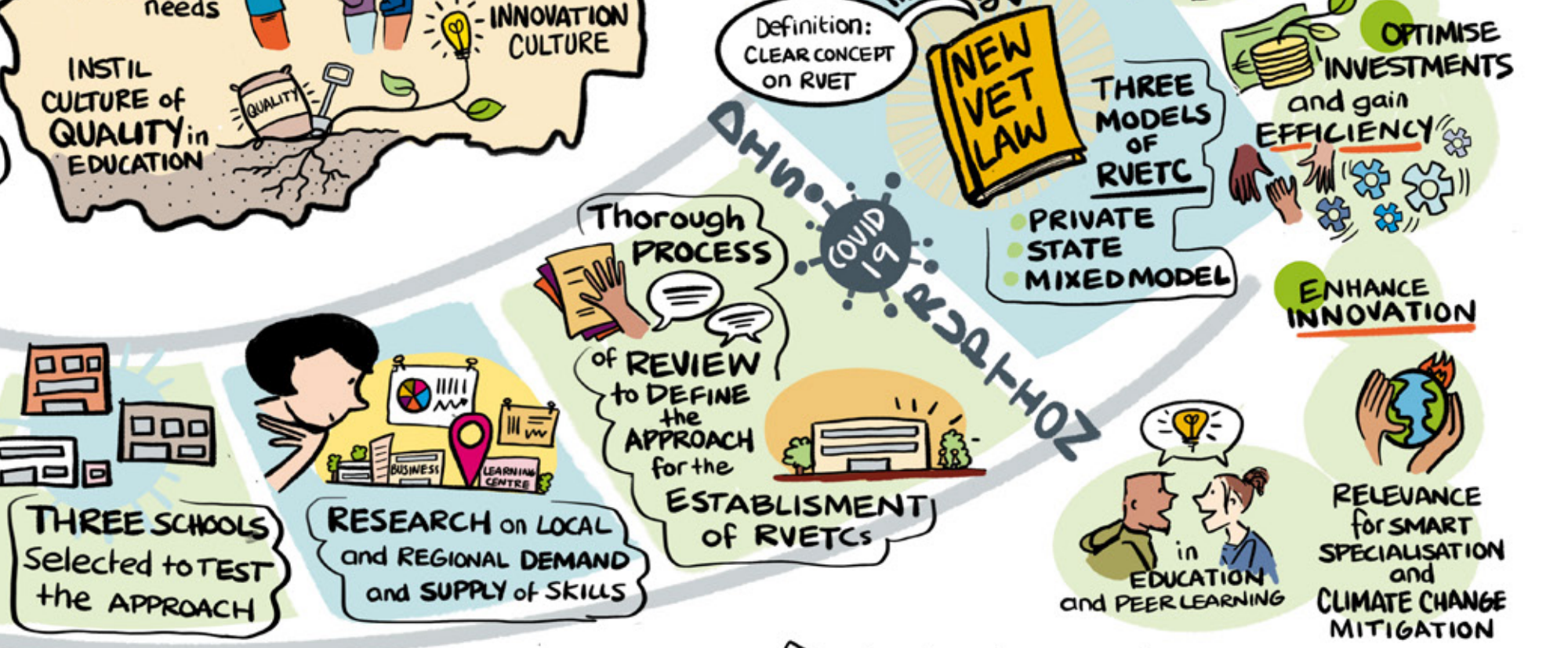
3. OBJECTIVES → EXCELLENCE IN VET!



4. HOW WE GET THERE



5. THE STEPS



Lista e shkurtesave

APRMV	AAgjencia e Punësimit e Republikës së Maqedonisë së Veriut
E4E@mk	Bashkëpunimi zviceran për zhvillim
BZHA	Byroja për Zhvillimin e Arsimit
IA	Inteligjencë artificiale
VNJI	Vlerësimi i të nxënit joformal dhe informal
ESHS	Enti Shtetëror i Statistikave
FET	Fondacioni Evropian i Trajnimit
PPP	Partneriteti publiko-privat
ZHVP	Zhvillimi i vazhdueshëm profesional
AFPV	Arsimi dhe formimi profesional i vazhdueshëm
AFFP	Arsimi dhe formimi fillestar profesional
MASH	Ministria e Arsimit dhe Shkencës
KMK	Korniza maqedonase e kualifikimeve
NVM	Ndërmarrjet e vogla dhe të mesme
KKK	Korniza kombëtare e kualifikimeve
AJF dhe ER	Arsimi joformal dhe edukimi i të rriturve
ARR	Arsimi i të rriturve
PSHP	Programi shumëvjeçar i punës
KBA	Kapërcimi i boshllëkut të aftësive për të krijuar vende pune të reja dhe më të mira
QRAFP	Qendrat rajonale të arsimit dhe formimit profesional
AAP	Arsimi dhe aftësimi profesional
UNDP	Programi i Kombeve të Bashkuara për Zhvillim
MPP	Të mësuarit nëpërmjet punës
FT	Fond për trajnim
QE	Qendrat e ekselencës
QARR	Qendra e arsimit të të rriturve
QPP	Qendra për përsosmëri profesionale
QAAP	Qendra për Arsim dhe Aftësim Profesional
BNJ	Burime njerëzore

1. Procesi i përgatitjes së modelit

1.1. Zhvillimi i modelit

Me nismën e Ministrisë së Arsimit dhe Shkencës është përgatitur koncepti i krijimit të qendrave rajonale për arsim dhe aftësim profesional (QRAFP), i cili përfshin arsimin formal dhe joformal, arsimin e të rriturve dhe validimin e të mësuarit joformal dhe informal (VNJI), fillimisht i mbështetur nga Fondacioni Evropian i Trajnimit, kurse më vonë nga UNDP-ja. Qëllimi është krijimi i një modeli të vetëqëndrueshëm të arsimit dhe formimit profesional (AFP) i fokusuar në të ardhmen, i cili do të integrohet në sistemin arsimor kombëtar, por edhe në nivel rajonal dhe evropian të AFP-së, me mekanizma të qartë për sigurimin e cilësisë dhe arritjen e rezultateve nga të mësuarit.

Koncepti është përgatitur nga anëtarët e Grupit punues të krijuar, të udhëhequr nga Ministria e Arsimit dhe Shkencës. Në këtë proces¹, u përdorën shumë materiale nga kërkimet e mëparshme, por edhe nga përvojat ndërkom-

bëtare². Kjo qasje e kombinuar ndihmoi që të integrohen perspektiva të ndryshme dhe që të përgatitet një dokument gjithëpërfshirës i reformës së AFP-së në Republikën e Maqedonisë së Veriut.

Koncepti i përgatitur fillon me një hyrje të shkurtër në faqen e QRAFP-së dhe identifikon sfidat, nga një këndvështrim holistik i klientëve (p.sh. studentët, prindërit, të rriturit, kompanitë dhe njerëzit me aftësi të kufizuara në të mësuar), partnerët e QRAFP-së dhe përdoruesit e shërbimeve. Qendra konsiderohet më pas në kontekstin e reformave të qeverisë në AFP dhe arsimin e të rriturve, dhe një seksion trajton tiparet kryesore të mjedisit ku do të vendoset Qendra. Shembujt dhe praktikatat më të mira ndërkombëtare janë nxjerrë nga modele të ndryshme, për të shërbyer si frymëzim për gjetjen e një modeli të përshtatshëm për mjedisin kombëtar.

Më pas, në tekstin e mëtejshëm të konceptit për QRAFP, shpjegohen elementet kryesore funksionale të tij. Fillon me llojin, rolin e pritshëm dhe funksionet kryesore të Qendrës, pastaj me menaxhimin dhe çështjet administrative, me një përshkrim të roleve dhe

1 Hulumtimi dhe materialet e përdorura janë renditur në mënyrë të përshtatshme përgjatë tekstit të këtij dokumenti.

2 Pasqyra kronologjike e ngjarjeve dhe aktiviteteve që çoi në përgatitjen e këtij dokumenti jepet në Shtojcën 1

përgjegjësi të pritshme të funksioneve të ndryshme, pasuar nga një seksion për burimet (burimet njerëzore, financat dhe pajisjet/lokalitet). Më poshtë janë llojet e partneriteteve të mundshme. Proceset e QRAFP-së shpjegojnë sistemet kryesore të planifikimit dhe funksionimit të Qendrës rajonale të AFP-së. Kapitulli i rezultateve dhe sigurimit të cilësisë parashtron modele për prezantimin e një qasjeje sistematike ndaj monitorimit dhe vlerësimit që do të përmbushë standardet bazë ndërkombëtare të cilësisë.

1.2. Vizioni dhe shtytësit për përgatitjen e konceptit për QRAFP

Koncepti ofron udhëzime për ndërtimin e një AFP-je më tërheqëse, efikase dhe efektive dhe një vizion për zhvillim të mëtejshëm.

Qendrat e reja rajonale të AFP-së janë të para para me Strategjinë e arsimit për 2018-2025. Pritet që krijimi i tyre të përmirësojë efikasitetin e reformave të AFP-së nëpërmjet centralizimit të investimeve dhe përqendrimit të rezultateve, si dhe nëpërmjet promovimit dhe shpërndarjes së inovacioneve të AFP-së të bazuar në praktikata e mira ndërkombëtare³.

Vizioni për qendrat rajonale të AFP-së mund të shprehet si më poshtë:

për të arritur dhe ofruar profesionalizëm dhe ekspertizë më të lartë, e cila çon në njohjen e përsosmërisë në AFP në nivel kombëtar dhe ndërkombëtar, duke kontribuar kështu në zhvillimin e politikave përkatëse në arsim, sipërmarrje, tregun e punës dhe fusha të tjera të ngjashme.

Qendra rajonale e AFP-së duhet të jetë e ndryshme nga shkollat e mesme profesionale tradicionale⁴, të cilat karakterizohen nga menaxhim i centralizuar, brenda një strukture drejtuese burokratike, me buxhet të akorduar në mënyrë qendrore dhe staf në shkolla, ku çdo shkollë profesionale përdor kurrikulat e detyrueshme. Modeli i ri duhet të çojë në ngritjen e një qendre (gjysmë) autonome të AFP-së, në nivelin e tri fushave kryesore të mëposhtme:

Menaxhimi i jashtëm, bazuar në qëllimet e

Strategjia e arsimit 2015-2018 me Planveprim. <http://www.mon.gov.mk/index.php/2014-07-23-14-03-24/vesti-i-nastani/2549-2018-2044>

4 Qendrat e ekselencës profesionale - një motor për zhvillimin e arsimit dhe trajnimit profesional, FET 2020, f.99

përgjithshme, vlerësimi i jashtëm i bazuar në menaxhimin e jashtëm të cilësisë, buxhet të përgjithshëm për institucionin, autonomi në punësimin dhe shkarkimin e personelit dhe autonomi në organogram dhe kurrikulë;

Menaxhimi i brendshëm i programit të punës, me vetëvlerësim sipas sistemit të menaxhimit të cilësisë, procesi i buxhetimit të brendshëm. Institucioni ka autonomi për sa i përket personelit dhe autonomi për sa i përket kurrikulës dhe organogramit (p.sh. institucioni mund të rregullojë strukturën organizative të institucionit dhe përmbajtjen e kurrikulave sipas nevojave lokale);

Bashkëpunimi ndërmjet kompanive dhe arsimit është shpesh në formën e shkollave profesionale individuale që janë më mirë të vendosura në mes për të ndërtuar marrëdhënie me kompanitë lokale dhe ndërmarrjet e vogla dhe të mesme (NVM). Punëdhënësit vendas mund të jenë nxënës të mëparshëm të cilët mund ti punësojnë nxënësit e diplomuar ose anëtarë të familjeve të tyre. Mund të thuhet se të gjitha shkollat profesionale duhet të kenë bashkëpunim me NVM-të. Përveç kësaj, shkollat mund të kenë mbështetje për krijimin e një bashkëpunimi të tillë nga një qendër me ekspertizë në lidhjen e biznesit dhe arsimit, si dhe një qendër e tillë mund të bëjnë dakord për një lloj ndarjeje reciproke të përfitimeve ndërmjet shkollave, për shembull, në fushën e punësimit të stafit profesional. Ky lloj shkëmbimi dhe bashkëpunimi mund të jetë një mënyrë efektive për të siguruar qasje në pajisjet moderne të shtrenjta dhe përdorimin optimal të tyre. Por ndarja mund të mbështesë gjithashtu bashkimin e funksioneve të ndryshme, për shembull përfshirja e studentëve në kërkime dhe përfshirja e studiuësve në gjetjen e zgjidhjeve të reja për nevojat komerciale.

Ti ashtuquajtur "Revolucioni i katërt industrial" (Industria 4.0) është një nga shtytësit më të rëndësishëm për të kuptuar ndryshimin e rolit të politikave dhe sistemeve të AFP-së, pasi ndikon në përmbajtjen dhe format e reja të punës, aftësive dhe nevojave për profesionet individuale. Tendencat e reja në teknologji po përdoren gjithnjë e më shumë në zinxhirët e prodhimit dhe rrjetet me vlerë të shtuar⁵. Automatizimi, inteligjenca virtuale, inteligjenca artificiale (AI), të dhënat e mëdha (big data) dhe robotika janë tashmë pjesë e jetës dhe mjedisit tonë të punës. Globalizimi, sfidat e qëndrueshmërisë mjedisore, ndryshimi demografik dhe pabarazitë në rritje janë faktorë kyç që duhen të kihen parasysh kur merret

5 Faqja e internetit e Forumit ekonomik botëror (WEF): www.weforum.org/agenda/archive/fourth-industrial-revolution



parasysh e ardhmja e vendeve të punës dhe aftësive në kontekstin e digjitalizimit të ekonomisë botërore.

Rikualifikimi dhe kualifikimi i fuqisë punëtore janë thelbësore në epokën aktuale digjitale⁶. Prandaj, reformimi i rrjetit të institucioneve publike për AFP-në është një detyrë strategjike për qeveritë dhe agjencitë kombëtare, në mënyrë që ato, në bashkëpunim me aktorët privatë, të mund t'u përgjigjen nevojave aktuale dhe të ardhshme për aftësi të cilësisë së lartë të punëdhënësve, industrive dhe ekosistemeve të inovacionit që veprojnë në tregjet kombëtare dhe rajonale të punës. Kjo çon në përcaktimin e roleve dhe misionëve të reja për institucionet e AFP-së, të cilat duhet të veprojnë si qendra për futjen e inovacionit teknologjik dhe digjital, të rrisin kreativitetin dhe të cilat duhet të luajnë një rol udhëheqës në mënyrën se si zhvillohen dhe zbatohen kurrikulat e reja.

Sipas OECD-së⁷ "arsimi dhe formimi profesional (AFP) ofron zhvillim të aftësive në një gamë të gjerë fushash, nëpërmjet mësimin në shkollë dhe në vendin e punës. Ai luan një rol kyç në uljen e shkallës së braktisjes së shkollës dhe në ndihmën e kalimit nga shkolla në punë. Në një botë pune në ndryshim, sistemet e projektuara mirë të AFP-së mund të luajnë një rol kyç në zhvillimin e aftësive përkatëse të tregut të punës, jo vetëm për të rinjtë, por edhe për të rriturit që kanë nevojë për trajnim ose rikualifikim të mëtejshëm".

Në këtë mënyrë QARFP-ja merr një rol të ri - të

sigurojë kompetenca sipërmarrëse dhe kompetenca të tjera kyçe për të mësuarit gjatë gjithë jetës. Për shkak të kësaj, QARFP-të mund të bëhen më tërheqëse, gjithëpërfshirëse, relevante dhe më të përshtatshme për kërkesën. Në përgjithësi, këto çështje po përmirësojnë në mënyrë progresive përsosmërinë profesionale si qëllim kyç i reformës së vazhdueshme të AFP-së në Maqedoninë e Veriut. Kjo ndikon në ambicien për të ofruar aftësi të cilësisë së lartë dhe të mësuarit gjatë gjithë jetës, duke promovuar kërkimin dhe inovacionin.

QARFP mund të veprojë si një „qendër inovacioni“ qëllimi i së cilës është të bashkojë njerëz nga profile të ndryshme, njohuri dhe me kompetenca të ndryshme. Në këtë skenar, kreativiteti dhe stuhia e ideve krijojnë një strukturë ku individët ndërveprojnë me të tjerët. Qendra të tilla inkurajojnë njerëzit të dalin nga rutina dhe të komunikojnë hapur me njerëzit e tjerë derisa të ndodhë diçka. Në këtë lloj komuniteti, të gjithë inkurajohen të komunikojnë me të gjithë të tjerët dhe kjo është edhe sfida më e madhe për qendrat. Në këtë kuptim, qendrat ndryshojnë nga modelet organizative që ofrojnë vetëm mbështetje biznesi, pa një inkubator tradicional. Ata luajnë një rol aktiv në ekosistemet e inovacionit duke kombinuar modele të strukturuar organizative dhe programe mbështetëse.

QARFP-ja mund të veprojë, gjithashtu, si „Udhëheqës i AFP-së“. Drejtuesit e AFP-së janë ata që formësojnë të ardhmen e arsimit dhe trajnimit profesional dhe janë të njohur për ndërmarrjen e rreziqeve dhe nismave, sjelljen inovative dhe aftësinë dhe kapacitetin për të ndërtuar rrjete, partneritete dhe aleanca për të ardhmen, kurse në fakt i parashikojnë ten-

6 Qendrat e ekselencës profesionale - një motor për zhvillimin e arsimit dhe trajnimit profesional, FET 2020

7 <http://www.oecd.org/education/innovation-education/vet.htm>



denat e ardhshme, burimet strategjike dhe janë proaktivë.

Sipas praktikës ndërkombëtare⁸, Qendra rajonale e AFP-së është një institucion më i madh me aktivitete më të gjera se një institucion lokal i AFP-së, dhe mbulon më shumë grupe të synuara dhe ka përgjegjësi më të mëdha ndaj komunitetit rajonal, si trajnimi dhe ndërtimi i burimeve njerëzore në sektorë të ndryshëm, këshillimi për karrierë, mbështetja e sipërmarrjes dhe kompanive fillimtare, aplikacioneve dhe inovacionit. QARFP-ja funksionon në mënyrë autonome, me decentralizimin e pushtetit, duke përfshirë llogaridhënien buxhetore dhe pavarësinë financiare nga autoritetet kombëtare, për të përmbushur nevojat e tregut rajonal dhe lokal të punës dhe për të zhvilluar një nivel më të lartë llogaridhënieje midis aktorëve lokalë dhe rajonalë. Qëndrimet janë marrë nga bota e biznesit dhe theksi i madh është vënë në arritjen e standardeve të larta në rezultatet e prodhimit, duke aplikuar një kulturë të sigurimit të cilësisë dhe të sistemeve të sigurimit të cilësisë.

Partnerët socialë përfshihen gjithnjë e më shumë në strukturën menaxhuese të qendrave rajonale të AFP-së, nëpërmjet këshillave dhe komisioneve, si dhe nëpërmjet pjesëmarrjes dhe përfshirjes aktive në procesin e të mësuarit dhe të vlerësimit.

Shembujt më të fundit të qendrave rajonale të AFP-së tregojnë një fokus në rritje në pjesëmarrjen aktive në zhvillimin e një kulture inovacioni në rajon, duke mbështetur sipërmarrësit dhe bizneset fillestare në të gjitha fazat, duke bashkuar studentët dhe pronarët

e bizneseve në një komunitet mësimit.

Një tipar i rëndësishëm i Qendrës rajonale të AFP-së (QARFP) është fokusi në të mësuarin gjatë gjithë jetës, mbështetja në ndërtimin e një mjedisi mësimit gjithëpërfshirës dhe këshillimi dhe udhëzimi i njerëzve të moshave të ndryshme nga prejardhje të ndryshme kulturore që hyjnë ose kthehen në tregun e punës, nëpërmjet krijimit të një mjedisi ku njerëz nga sfera të ndryshme të jetës mund të flasin, të shkëmbejnë njohuritë e tyre dhe të nxisin sipërmarrjen duke krijuar dhe ndarë laboratore dhe koncepte kreative të dhomave.

Një veçori tjetër e rëndësishme e Qendrës rajonale të AFP-së është përgjigjja ndaj nevojave të kompanive dhe shoqërisë, duke përmirësuar partneritetet me grupe dhe qendra kërkimore teknike të avancuara, me palët e interesuara në shkencë dhe industri, si dhe me infrastrukturën e duhur për arsim, kërkim, transferim të teknologjive dhe fillimit të një biznesi.

Parimet kryesore të konceptit për QARFP mund të paraqiten si më poshtë (**Grafiku 1**).

Qendra rajonale e AFP-së mund të luajë një rol të rëndësishëm në lidhjen e sistemit arsimor me nismën më të gjerë për inovacion, zhvillim ekonomik dhe konkurrencë, të ashtuquajturin „Specializimi i zgjuar“, i cili përcakton një proces diversifikimi nëpërmjet përqendrimit lokal të burimeve dhe kompetencave në një numër të domeneve të reja, të cilat kanë nevojë për burime të reja, teknologji të reja dhe kompetenca të reja.⁹ Strategjia „Evropa 2020“, kurse në veçanti „Agjenda për aftësi të reja dhe punësime, pranon se parashikimi dhe përshtatja e qasjeve dhe metodave mund të

8 Shih botimin e CEDEFOP-it *Eksplorimi i lidërsipit në arsimin dhe trajnimin profesional*, 2011, f. 7ff

9 Ibid, p.112

GRAFIKU 1.

Gamë e gjerë aktivitetesh	Decentralizim/ pavarësi financiare	Kultura e cilësisë	Përfshirja e partnerëve socialë
Kultura novatore	Të mësuarit gjatë gjithë jetës	Duke iu përgjigjur nevojave të kompanive	Partneritete

ndihmojë në zhvillimin e një fuqie punëtore të kualifikuar me kombinimin e duhur të aftësive në përgjigje të nevojave të tregut të punës dhe një mënyrë që e përmirëson cilësinë e vendit të punës dhe të të mësuarit gjatë gjithë jetës. Aktivitetet e reja të drejtuara nga specializimi i zgjuar, në industri të reja por edhe në sektorë tradicionalë ndikohen nga inovacioni dhe zhvillimi teknologjik, i cili kërkon një fuqi punëtore konkurruese me aftësi moderne që plotësojnë kërkesat e proceseve të teknologjisë së lartë dhe industrive të bazuara në njohuri. Kjo kërkon që të gjitha vendet të sigurojnë:

- (i) se mungesa e aftësive dhe papajtueshmëria e aftësive me nevojat e reja nuk do të pengojë rritjen;
- (ii) uqi punëtore me një kombinim të aftësive të nevojshme për inovacion (p.sh. aftësi të buta, aftësi digjitale, kompetenca kyçe sipërmarrëse); dhe
- (iii) një ofertë fleksibile e të mësuarit gjatë gjithë jetës që do t'u përshtatet ndryshimeve demografike dhe nevojave të aftësive të ardhshme për të shmangur humbjen e vendit të punës.

Qendra rajonale e AFP-së duhet të monitorojë dhe të parashikojë aftësitë e ardhshme, të zhvillojë mësimin gjatë gjithë jetës, të përforcojë aftësitë dhe kompetencat që çojnë në punësim më të madh, të përmirësojë cilësinë e procesit të rikualifikimit dhe trajnimin e aftësive të avancuara. Këta shtytës ndikojnë në mënyrën se si Qendra rajonale e AFP-së organizon aktivitetet e saj, partneritetet që duhet të ndërtojë dhe shërbimet që duhet të ofrojë në të ardhmen. Bazuar në prioritetet e duhura të specializimit inteligjent, specializimi i zgjuar hap mundësi për rajonet për të bashkëpunuar me BE-në dhe rajone të tjera në fushat konkurruese prioritare. Aktivitetet me vlerë të lartë të shtuar në fusha të tilla si ekonomia digjitale dhe e gjelbër, si dhe futja e teknologjisë inovative në proceset e prodhimit në sektorët tradicionalë, hapin mundësi të reja për trajnim dhe mentorim për të mbështetur transformimin, veçanërisht në ndërmarrjet e vogla dhe të mesme dhe kalimin nga vlera e shtuar

me aktivitet të ulët në aktivitete me vlerë të shtuar të lartë.

Qendrat rajonale të AFP-së pritet gjithashtu të ofrojnë **ekspertizë shtesë, njohuri, informacion dhe shërbime shtesë** për ofruesit e tjerë të trajnimit, të cilat do të ndihmojnë në përmirësimin e performancës së tyre (të bëhen të shkëlqyera); shembuj të kësaj janë: zhvillimi i vazhdueshëm profesional (ZHVP) për mësuesit, mjetet e vlerësimit, materialet mësimore dhe informacioni mbi tendencat e tregut të punës. Shumica e këtyre shërbimeve mund të ofrohen nga organizata të tjera, të tilla si qendra metodologjike kombëtare ose kompani private, ose nga një shkollë. Megjithatë, ka argumente për rritjen e ofrimit të tyre në shumë shkolla, pasi kjo premtion kombinimin e ekonomisë me përgjegjësinë që vjen nga ofrimi i shërbimeve ndaj nevojave të klientëve.

I vetëdijshëm se të gjithë këta elementë mund të mos jenë menjëherë në dispozicion, por mund të evoluojnë me kalimin e kohës, Komisioni Evropian ka ofruar një model zhvillimi me tri faza për krijimin e Qendrave të ekselencës¹⁰ (QE), që mund të zbatohet edhe në rastin e QRAFP. Fazat e ndryshme të transformimit të një Qendre rajonale të AFP-së në një Qendër ekselence përshkruhen në „Modelin e Zhvillimit të QE“¹¹ të Komisionit Evropian dhe ato janë si më poshtë:

¹⁰ Shih shembull në Shtojcën 2

¹¹ *Harta e Qendrave të ekselencës profesionale, ET 2020 Grupi i punës për arsimin dhe formimin profesional (AFP), Komisioni Evropian 2019*

Fazat	I Faza Vendosja e themeleve për themelimin e QRAFP	II Faza Zhvillimi vlerës së shtuar	III Faza Arritja e përsosmërisë
Cilësia	Në këtë fazë zhvillohen aktivitete që përmirësojnë punën e zakonshme të AFP-së, duke krijuar lidhje më të ngushta me tregun e punës.	Kjo fazë karakterizohet nga përfshirja në zhvillimin strategjik rajonal dhe bashkëpunimi me një gamë të gjerë aktorësh.	Kjo fazë karakterizohet nga bashkëkrijimi i ekosistemeve të aftësive, inovacionit lokal dhe zhvillimit rajonal. Kjo ka një dimension të fortë për ndërkombëtarizimin e AFP-së dhe mendime për përsosmërinë.
A) përmirësime në proceset e mësimdhënies dhe të të nxënit	<ul style="list-style-type: none"> • përshtatja e kurrikulave me nevojat e tregut të punës, • ofrimi për arsim dhe formim të vazhdueshëm profesional (AFVP) krahas arsimit dhe formimit profesional fillestar (AFPF) të bazuar në parimet e të mësuarit gjatë gjithë jetës, • aplikimi i pedagogjisë inovative për të përmirësuar cilësinë e AFP-së, • ofrimi i mundësive të rastësishme për të marrë një shkallë më të lartë të AFP-së, • inkurajimi i zhvillimit të vazhdueshëm profesional (ZHVP) për mësuesit, trajnerët, mentorët • ndërgjegjësimi se arsimit dhe AFP duhet të jenë në përputhje me standardet ndërkombëtare evropiane dhe kombëtare të cilësisë, dhe • ngritja e praktikave të brendshme (sistemi i brendshëm) për vetëvlerësim. 	<ul style="list-style-type: none"> • roli aktiv në mekanizmat për parashikimin e aftësive të nevojshme për të harmonizuar AFP-në me nevojat e tregut të punës, • integrimi më i madh i arsimit dhe i formimit profesional të vazhdueshëm dhe arsimit dhe formimit fillor me parimet e të mësuarit gjatë gjithë jetës, • adoptimi i qasjeve më sistematike ndaj inovacionit në metodologjitë e mësimdhënies dhe të nxënit, • zhvillimi sistematik i drejtimeve për të marrë një shkallë më të lartë të AFP-së, • lidhja e inovacionit në mësimdhënie dhe të nxënit me zhvillimin e karrierës, • aplikimi i një sistemi të menaxhimit të cilësisë dhe kërkimi i vërtetimit të cilësisë nga një palë e tretë e mirënjohur.. 	<ul style="list-style-type: none"> • përfshirja në lidhjet sinergjike me mekanizmat e parashikimit të aftësive, • kryerja e kërkimit ose angazhimi në kërkime mbi metodologjitë efektive të mësimdhënies dhe të nxënit, • sigurimi i kurrikulave të përbashkëta në nivel kombëtar, • vendosja e aksesit në një shkallë më të lartë të AFP-së si pjesë integrale e ofertës arsimore, • krijimi i mekanizmave të reagimit ndërmjet praktikës së zhvillimit të karrierës dhe kërkimit; • ofrimi i shërbimeve të këshillimit dhe vlerësimit si pjesë integrale e AFP-së për të gjithë studentët, • integrimi i sistemeve të ndryshme të menaxhimit (p.sh. cilësia, inovacioni, përgjegjësia sociale, shëndeti dhe siguria, etj.) dhe • vlerësimi nga një sistem i akredituar i menaxhimit të cilësisë nga një palë e tretë.

Fazat	I Faza Vendosja e themeleve për themelimin e QRAFP	II Faza Zhvillimi vlerës së shtuar	III Faza Arritja e përsosmërisë
B) përmirësime në bashkëpunim dhe partneritet	<ul style="list-style-type: none"> organizimi i hyrjes në kompani, inkurajimi i kompanive për të ofruar pajisje dhe ekspertizë, krijimi i njohurive të reja në baza ad-hoc ose si rezultat i disa aktiviteteve të tjera dhe zbatimi i tyre në praktikë; pjesëmarrja në projekte ndërkombëtare - kryesisht në fushën e mobilitetit. 	<ul style="list-style-type: none"> vendosja e një marrëdhënie të dyanshme, reciproke (partneritet) me kompanitë për të ndarë pajisjet dhe ekspertizën, pjesëmarrja në qendrat e inovacionit - qendrat e përhapjes së teknologjisë dhe inkubatorët e biznesit, krijimi dhe shpërndarja e njohurive përmes llojeve të ndryshme të projekteve, pjesëmarrje në projekte ndërkombëtare me fokus mobilitetin dhe inovacionin. 	<ul style="list-style-type: none"> qasja koherente dhe e koordinuar mirë ndërmjet partneriteteve, aplikimi i modeleve të financimit të qëndrueshëm që përmbajnë kontribute të besueshme dhe të mjaftueshme nga sektori privat; përdorimi i fondeve për të integruar sisteme të ndryshme të menaxhimit (p.sh. cilësia, inovacioni, përgjegjësia sociale, mjedisi, shëndeti dhe siguria, etj.) për të siguruar përsosmërinë dhe qëndrueshmërinë e shërbimeve të ofruara të AFP-së.
C) përmirësime në menaxhim dhe financim	<ul style="list-style-type: none"> partneritete ad hoc për projekte me kohë të kufizuar, kontribut ad hoc me burimet e sektorit privat dhe përdorimi i burimeve financiare për zbatimin e projekteve afatshkurtra për zgjidhjen e problemeve specifike. 	<ul style="list-style-type: none"> anëtarësimi në rrjete të ndryshme rajonale dhe kombëtare, krijimi i burimeve të financimit në sektorin privat, përdorimi i burimeve financiare për zbatimin e një sistemi të menaxhimit të cilësisë për të siguruar, kontrolluar dhe siguruar përmirësim të vazhdueshëm të shërbimeve të ofruara për AFP-në. 	

2. Hyrje në sfidat e krijimit të një koncepti për QRAFP në Maqedoninë e Veriut

Zhvillimi i këtij koncepti lidhet drejtpërdrejt me prioritetin 2.7 të Strategjisë së arsimit 2018-2025:

“Të mbështetet Ministria e Arsimit dhe Shkencës në aktivitetet për zbatimin më të mirë të arsimit dhe formimit profesional në përputhje me nevojat e punëdhënësve”.

Përgatitja e konceptit është një hap i rëndësishëm në procesin e themelimit të Qendrës rajonale të AFP-së në Maqedoninë e Veriut dhe qasja merr parasysh kompleksitetin e mjedisit, duke përfshirë statusin e arsimit ekzistues (AFP formal dhe joformal), boshllëqet e aftësive të ndryshme që ekzistojnë në sektorë të ekonomisë dhe kërkesa urgjente për punë në fusha të caktuara të ekonomisë.

Koncepti u referohet edhe shembujve nga vende të tjera ku qendra të tilla janë krijuar ose janë në proces të krijimit, duke marrë parasysh mangësitë dhe sfidat në procesin e krijimit.

Vendimi i RMV-së për të krijuar qendra rajonale të AFP-së bazohet në mangësitë e mëposhtme

të identifikuar në sistemin ekzistues të AFP-së:

- AFP-ja nuk është mjaft tërheqëse (me përjashtim të disa profesioneve, si mjekësia, ekonomia dhe drejtësia), veçanërisht arsimi profesional dy dhe tre vjeçar, dhe nuk ka një model modern të arsimit modern pas shkollimit të mesëm.
- Lëndët e arsimit shumë të përgjithshëm në kurrikulën e AFP-së (rreth 42%) ku dominon teoria, me një përqindje shumë të vogël të mësimin praktik (mesatarisht 20-30%); punëdhënësit nuk janë të motivuar të punësojnë studentë për trajnim praktik në kompanitë e tyre.
- Boshllëku midis ofertës së AFP-së dhe kërkesës së tregut të punës, i cili ndërlikohet më tej nga fakti se sistemi i AFP-së nuk është fleksibël dhe efikas për zhvillimin e kualifikimeve dhe se ka shumë procedura që pengojnë kurrikulat të përshtaten shpejt me kushtet e tregut.
- Mësimdhënësit nuk kanë njohuri për teknologjitë moderne relevante për lëndët që ligjërojnë, të plotësuar nga motivimi i dobët i mësuesve, si dhe sistemi i pazhvilluar për zhvillim profesional dhe karrierë.

- Efikasiteti i dobët i administratës në shkollat profesionale (ndër të tjera, për shkak të qëndrimit joadekuat profesional të disa prej drejtorëve), i cili përkeqësohet më tej nga mungesa e mbështetjes nga stafi dhe stafi i shërbimeve të caktuara (p.sh. administratorë të TI-së, këshilltarë për karrierë, edukatorë specialë, etj.).
- Aftësi të kufizuara të sistemit të AFP-së për të ofruar arsim gjithëpërfshirës, për të pranuar dhe integruar siç duhet nxënësit me nevoja të veçanta arsimore.

Të gjitha sfidat e mësipërme u konfirmuan nga një sondazh i kryer nga FET¹² me të cilin u vendosën shembuj të duhur për tri rajonet fokale ku planifikohet hapja e qendrave shtetërore të AFP-së. Për disa prej tyre janë ndërmarrë disa hapa dhe janë miratuar disa dokumente ligjore.

Një grup sfidash lidhet me kapacitetin inovativ, i cili është një faktor vendimtar për rritjen ekonomike dhe punësimin, por që tradicionalisht nuk lidhet me AFP-në dhe ARR-në. Transferimi në një ekonomi të bazuar në njohuri është i nevojshëm për rritjen e mëtejshme të këtyre sektorëve. Një nga masat e Strategjisë së inovacionit (B.1) është “përshtatja e politikave arsimore për të zhvilluar aftësitë e nevojshme për inovacion”. Një masë tjetër e rëndësishme në Strategjinë e inovacionit është B.3: “për të përmirësuar cilësinë e formimit profesional dhe për të promovuar të mësuarit gjatë gjithë jetës”.

OECD analizoi sistemin kombëtar të inovacionit¹³ dhe që në fillim Ministria e arsimit dhe shkencës ishte institucioni që doli si lider në zbatimin e aktiviteteve të Strategjisë kombëtare të inovacionit, e cila përfshinte:

- pjesëmarrjen në përgatitjen e planeve të veprimtari në bazë të Strategjisë së inovacionit;
- dorëzimin e propozimeve për politikën në fushën e veprimtarisë inovative dhe të programeve për veprimtari inovative në Qeveri;
- monitorimin dhe analizimin e tendencave dhe standardeve evropiane dhe globale në aktivitetin e inovacionit;
- monitorimin e zbatimit të aktiviteteve ekzistuese në aktivitetin inovativ dhe propozimin e masave në përputhje me po-

tencialin zhvillimor të Maqedonisë së Veriut;

- përfshirjen në bashkëpunimin ndërkombëtar;
- kryerjen e kërkimeve, sondazheve dhe kërkimeve ekonomike dhe teknologjike për të ndihmuar në formulimin e politikave qeveritare të inovacionit.

Në vitin 2018 u formua një Grupi i punës¹⁴ për zhvillimin e një Strategjie për specializim të mençur në Maqedoninë e Veriut. Grupi i punës koordinon të gjitha aktivitetet brenda kornizës së mësipërme. Në këtë drejtim, është rënë dakord për një plan të përkohshëm për fazat e mbetura dhe dokumenti përfundimtar strategjik pritet të publikohet së shpejti. Strategjia do të lidhet me Kornizën e zgjerimit të BE-së dhe me vendet fqinje, me fokus të veçantë në hartimin e potencialit ekonomik, inovativ dhe shkencor dhe në procesin e rritjes së sipërmarrjes, ndërsa vendi përgatitet të zbatojë këto dy faza.

Një grup tjetër sfidash qëndron në zbatimin e konceptit **VNJI - vlerësimi i të nxënimit joformal dhe informal** të të rriturve. Është zhvilluar një metodologji për procesin e vlefshmërisë së të nxënimit joformal dhe joformal. Janë trajnuar 10 këshilltarë dhe vlerësues të VNJI-së, si dhe 15 pjesëmarrës nga institucionet përkatëse për proceset e VNJI-së. Po hartohet Ligji i ri për arsimin e të rriturve, i cili do të rregullojë për herë të parë sistemin VNJI. Megjithatë, mbetet shumë punë për t'u bërë që të zbatohet sistemi VNJI në nivel kombëtar dhe QRAFP mund të jetë instrumenti i duhur për prezantimin e konceptit VNJI. Kjo përfshin:

- përshtatimin e procesit të verifikimit të programeve për arsimin joformal dhe arsimin e të rriturve dhe verifikimin e trajnerëve, të përditësojë rregullisht katalogun e programeve dhe trajnerëve të verifikuar;
- përforsimin e mbështetjes së procesit për ngritjen dhe funksionalizimin e sistemit për VNJI, si sistem që do të mundësojë, identifikimin, dokumentimin, vlerësimin dhe certifikimin e njohurive dhe kompetencave që studentët kanë fituar tashmë. Ky sistem do të mundësojë lëvizshmëri në sistemin arsimor dhe tregun e punës;
- përshtatjen e programeve të arsimit formal sipas nevojave dhe karakteristikave specifike të procesit të të mësuarit të të rriturve;

12 Establishing Regional VET Centres in the Republic of North Macedonia, ETF 2019

13 Harta e Qendrave të ekselencës profesionale, ET 2020 Grupi i punës për arsimin dhe formimin profesional (AFP), Komisioni Evropian 2019 https://www.oecd.org/south-east-europe/programme/FYROM%20Innovation%20System_Assessment_for%20publication.pdf

14 <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/-/the-first-workshop-on-smart-specialisation-in-north-macedon-1?inheritRedirect=true>

- përmirësimin e motivimit të studentëve që të marrin pjesë në arsimin joformal dhe arsimin e të rriturve duke rritur ndërgjegjësimin, duke ofruar informacion, këshilla, mbështetje dhe inkurajim për studentët e rritur, vërtetimin e mësimit të tyre të mëparshëm, si dhe krijimin e mundësive për zhvillimin e karrierës;
- futjen e një sistemi kualifikimesh të pjesshme, një model modular për arsimin e të rriturve dhe programe për të rriturit me aftësi të kufizuara; për të siguruar zotërimin e kompetencave kyçe me trajnimet për arsimin e të rriturve;
- vendosjen e kontrollit të cilësisë në arsimin joformal dhe arsimin e të rriturve, veçanërisht nëpërmjet futjes së mekanizmave të monitorimit dhe vlerësimit të jashtëm të cilësisë;
- krijimin e mekanizmave që do të stimulojnë punëdhënësit për të investuar në arsim dhe trajnim, veçanërisht duke promovuar partneritete ndërmjet punëdhënësve dhe zbatuesve të arsimit të të rriturve;
- përcaktimin e nevojave lokale për arsim joformal dhe arsim të të rriturve (sipas komunave) dhe ofrimin e trajnimeve në nivel rajonal dhe lokal;
- përmirësimin e bazës ligjore dhe modeleve për financimin e arsimit të të rriturve;
- inkurajimin e zbatimit të programit për përfundimin e arsimit të mesëm të të rriturve duke rritur numrin e komunave të përfshira.

Në fushën e arsimit të të rriturve, në periudhën e kaluar është aplikuar Strategjia për arsimin e të rriturve 2016 - 2020, ndërsa në vitin 2018 është miratuar Strategjia e re për arsimin e të rriturve 2019-2023. Këto dy dokumente parashirojnë një sërë sfidash për sistemin. Disa sfida janë të jashtme, si struktura demografike dhe arsimore e popullsisë, ekonomia dhe aftësitë financiare të vendit, por ka edhe sfida të brendshme, si tërheqja dhe pjesëmarrja në këtë lloj edukimi, politika dhe qeverisje, rëndësia dhe cilësia, burimet njerëzore e kështu me radhë.

Përveç sfidave të deklaruara në zhvillimin e konceptit, janë marrë në konsideratë edhe 19 tipare të qendrave për ekselencë në arsimin dhe aftësimin profesional, të krijuara nga Fondacioni Evropian i Trajnimit (FET). Sipas tyre, Qendrat e ekselencës (QE) në arsimin dhe formimin profesional janë planifikuar të jenë pika referimi të nivelit botëror për trajnime në fusha të caktuara, si për trajnimin fillestar për të rinjtë, por edhe për rikualifikimin dhe rikual-

ifikimin e vazhdueshëm të të rriturve, nëpërmjet ofrimit fleksibël dhe në kohë të trajnimit mbi aftësitë e nevojshme nga kompanitë. Ato operojnë në nivel lokal, janë të vendosura në ekosistemet dhe grupimet lokale të inovacionit dhe bashkojnë partnerë të ndryshëm lokalë, të tillë si ofruesit e arsimit dhe trajnimit profesional, punëdhënësit, qendrat kërkimore, agjencitë e zhvillimit dhe agjencitë e punësimit (ndër të tjera), për të zhvilluar „ekosistemet e aftësive“ që kontribuojnë në strategjitë për zhvillimin rajonal, ekonomik dhe social, inovacionin dhe specializimin e zgjuar.

Treguesit për Qendrat e ekselencës në arsimin dhe formimin profesional. (Rrjeti i ekselencës FET).

- **QE 1:** T'u ofrojë njerëzve aftësi relevante për tregun e punës, nëpërmjet një qasjeje të vazhdueshme ndaj të mësuarit gjatë gjithë jetës. Kombinoni ofertat për kualifikimet fillestare profesionale me ofertat për trajnime të vazhdueshme (për trajnime shtesë dhe rikualifikim).
- **QE 2:** ofrojnë programe të nivelit më të lartë të AFP-së; zhvillimi i rrugëve drejt programeve të nivelit të lartë së bashku me institucionet e arsimit të lartë.
- **QE 3:** të krijohen partneritete midis biznesit dhe arsimit për praktikim, stazhim, shkëmbim të pajisjeve, shkëmbim të stafit dhe mësuesve midis kompanive dhe qendrave të AFP-së, etj.
- **QE 4:** Bashkëpunim me NVM-të lokale duke ndarë pajisjet dhe duke inkurajuar stafin të angazhohet në projekte kërkimore dhe zhvillimore të aplikuara që përfshijnë studentët e AFP-së, dhe duke ofruar mbështetje teknike, mjete, metodologji dhe trajnime për NVM-të për të përmirësuar ofertat e tyre për praktikë dhe rikualifikim/trajnim shtesë për të rriturit.
- **QE 5:** Të zhvillohen, prezantohen ose të ketë kurrkula të përbashkëta të AFP-së me zbatues dhe kompani të tjera të AFP-së në vende të ndryshme, duke përdorur njohuritë më të mira nga secili partner dhe duke mundësuar njohjen e tyre.
- **QE 6:** Të zhvillohen, prezantohen ose zbatohen strategji ndërkombëtarizimi për të inkurajuar lëvizshmërinë transnacionale të studentëve të AFP-së, si dhe të mësuesve dhe trajnerëve, me ose pa mbështetje Erasmus +. Kjo mund të përfshijë punë përgatitore për të lehtësuar lëvizshmërinë, si kurrikulat dhe kurset e studimit të BE-së për të kuptuar më mirë procesin e integritimit

evropian dhe vendin e tij në botën e globalizuar (p.sh. frymëzuar nga aktivitetet Zhan Mone).

- **QE 7:** Të zhvillohen, prezantohen ose të ketë metodologji novatore të mësimdhënies, duke përfshirë ato të bazuara në teknologjitë digjitale (p.sh. Kurs masiv i hapur në internet - KMHI, simulatorë, etj.)
- **QE 8:** Të zhvillohen, prezantohen ose të ketë kurrikula dhe pedagogji novatore që fokusohen jo vetëm në aftësitë teknike, por edhe në kompetencat transversale, p.sh. sipërmarrje.
- **QE 9:** Të investohet në zhvillimin e vazhdueshëm profesional të mësuesve dhe trajnerëve, si në aftësitë pedagogjike ashtu edhe ato teknike
- **QE 10:** Të zhvillohen, të prezantohen ose të ketë mësim të bazuar në projekte, i cili sjell qasje ndërdisiplinore dhe studentët e AFP-së nga fusha të ndryshme arsimore (p.sh. dizajn, marketing, inxhinieri) për të zgjidhur problemet/sfidat reale të punës
- **QE 11:** Të ofrohen shërbime këshillimore si dhe vlerësim i të mësuarit paraprak.
- **QE 12:** Të zhvillohen, të prezantohen ose të ekzistojnë inkubatorë biznesi për studentët e AFP-së për të zhvilluar aftësitë dhe projektet e tyre sipërmarrëse.
- **QE 13:** Të veprojnë ose të mbështesin qendrat e inovacionit dhe qendrat e përhapjes së teknologjisë, të cilat mund të mbështesin kompanitë e të gjitha madhësive duke shkëmbyer pajisjet dhe duke inkurajuar stafin për të bashkëpunuar me NVM-të lokale në projektet e kërkimit dhe zhvillimit të aplikuar, me përfshirjen e studentëve në AFP.
- **QE 14:** Të mbështetet tërheqja e projekteve të investimeve të huaja duke ofruar aftësi në kohë për kompanitë që investojnë në vend .
- **QE 15:** Të zhvillohen, prezantohen ose të ketë një „kampus/akademi ndërkombëtare të AFP-së“ për studentët, mësuesit dhe trajnerët, drejtuesit në institucionet e AFP-së dhe ata që konsiderojnë opsionet e ardhshme të arsimit profesional. Mund të fokusohen në profesione ose produkte specifike.
- **QE 16:** Pjesëmarrja në garat kombëtare dhe ndërkombëtare të aftësive, të cilat synojnë të rrisin atraksionin dhe përsosmërinë në AFP
- **QE 17:** Kontribut në krijimin dhe shpërndarjen e njohurive të reja në partneritet me aktorë të tjerë, p.sh. nëpërmjet kërkimeve të përbashkëta me universitete, departamente zhvillimi dhe kërkimi në kompani, organe kërkimore etj.
- **QE 18:** Të shfrytëzohen instrumentet dhe fondet financiare të BE-së për të mbështetur investimet në infrastrukturë për të modernizuar qendrat e AFP-së me pajisje të avancuara (duke përfshirë simulatorët dhe pajisjet e teknologjisë së lartë).
- **QE 19:** Të zhvillohen modele të qëndrueshme financiare që kombinojnë financimin publik dhe aktivitetet e gjenerimit të të ardhurave për qendrat e ekselencës profesionale.

3. QRAFP-ja në kontekstin e programeve dhe strategjive të reformës së Qeverisë

Themelimi i qendrave rajonale për arsim dhe formim profesional është renditur në prioritetet e programit të Qeverisë së Republikës së Maqedonisë së Veriut dhe ka për qëllim respektimin e këtyre parimeve:

- Arsimi përforcon ekonominë
- Mësuesi/trajneri/mentori është kyç
- Fokusimi në arsimin e dyfishtë
- Debat me komunitetin e biznesit
- Analiza funksionale e rritjes të shkollave të mesme profesionale
- Qendra funksionale për arsimin dhe aftësimin profesional
- Investimi në pajisje.

Vizioni për funksionalitetin e QRAFP-së në 10 vitet e ardhshme të fillojë reformë që do të çojë në arsim dhe aftësim profesional të vetëqëndrueshëm dhe të avancuar, të integruar në sistemin arsimor kombëtar, por edhe në hapësirën rajonale dhe evropiane, me mekanizmat të njohur qartë për sigurim të rezultateve arsimore dhe eksperte.

Për tejkalimin e sfidave në AFP dhe ARR, Qeveria ka përcaktuar katër prioritetet për reformimin dhe zhvillimin e sistemit të AFP-së,

në vijim janë shumë të rëndësishme për konceptimin dhe themelimin e qendrave rajonale të AFP-së në Republikën e Maqedonisë së Veriut:

- Prioriteti I. Përafrimi i AFP-së me nevojat e tregut të punës
- Prioriteti II. Përmirësimi i mjedisit mësimor dhe cilësisë së AFP-së
- Prioriteti III. Rritja e fushëveprimit të AFP-së
- Prioriteti IV. Përmirësimi i kapaciteteve të burimeve njerëzore

Në atë drejtim janë prioritetet për mësimin dhe edukimin e të rriturve:

Prioriteti I. Rritja e kualifikimeve të të rriturve (njohuritë, aftësitë dhe kompetencat)

Prioriteti II. Përmirësimi i përmbajtjes dhe cilësisë së mësimin dhe arsimimit të të rriturve

Prioriteti III. Përmirësimi i legjislacionit, organizimit dhe menaxhimit të mësimin dhe arsimimit të të rriturve

Rëndësia e këtyre 7 prioritetëve për zhvillimin e konceptit të QRAFP-së është paraqitur në tabelën më poshtë duke theksuar rezultatet e pritshme përkatëse.

Prioritetet në AFP

Prioriteti I. Përafrimi i AFP-së me nevojat e tregut të punës

1.1. Sistemi i AFP-së po përshtatet me shpejtësi me ndryshimin e nevojave të tregut të punës për aftësi .	QRAFP duhet të jetë në gjendje të përgjigjet shpejt për të përmbushur nevojat e tregut rajonal dhe lokal të punës, me procese të shkurtra vendimmarrëse, zhvillim dhe miratim të shpejtë të kurrikulave dhe kushte të favorshme financiarisht.
1.2. Mësimi në kuadër të sistemit të AFP-së organizohet në mënyrë më fleksibile dhe më efektive, për sa i përket përvetësimit të kompetencave dhe synon arritjen e rezultateve të të nxënësve të përcaktuara nga standardet.	Futja e VNJ-së do të sjellë më shumë fleksibilitet në sistemin e AFP-së, në mënyrë që njohuritë dhe përvoja e mëparshme të njihen, dhe studenti do të mund të fillojë procesin mësimor në përputhje me parakushtet.
1.4. Sistemi i AFP-së është vazhdimisht i informuar për kërkesat më të fundit të fuqisë punëtore, si dhe për kualifikimet dhe aftësitë e nevojshme për të zhvilluar politikën e AFP-së	Bashkëpunimi i ngushtë me tregun vendor të punës do të nënkuptojë informacione të përditësuara të tregut të punës që QRAFP-ja do të jetë në gjendje të përdorë për të përshtatur vazhdimisht trajnimin.
1.6. Arsimi pas atij të mesëm është reformuar në përputhje me KMK-në.	QRAFP-ja do të bëhet pikë qendrore për zhvillimin dhe ofrimin e programeve të arsimit pas arsimit të mesëm;

Prioriteti II. Përmirësimi i mjedisit mësimor dhe cilësisë së AFP-së

2.1. Përmirësimi i efikasitetit dhe efektivitetit të sistemit të AFP-së, për sa i përket kostos dhe rëndësisë për tregjet lokale, rajonale dhe kombëtare të punës.	QRAFP-ja do të ofrojë një sërë funksionesh që synojnë drejtpërsëdrejti boshllëqe specifike në tregun lokal, rajonal dhe kombëtar të punës - dhe ato do të organizohen si qendra të kontrollit të cilësisë brenda QRAFP-së.
2.2. Procesi i mësimdhënies dhe mësimnxënies mbështetet me të gjitha mjetet e nevojshme për të arritur rezultatet e përcaktuara të të nxënësve.	Burimet e nevojshme për procesin mësimor janë renditur dhe parashikuar në planin buxhetor të QRAFP-së.
2.4. Studentët e AFP-së fitojnë aftësi praktike që lidhen me nevojat reale në vendin e punës.	MPP-ja është pjesë integrale e funksioneve, nën koordinimin e stafit profesional në QRAFP.
2.5. Komuniteti i biznesit merr pjesë aktivisht në zbatimin e AFP-së.	Komuniteti i biznesit është i përfshirë në mënyrë aktive në menaxhimin dhe zbatimin e shërbimeve QRAFP.
2.8. Efektiviteti i reformave të AFP-së sigurohet nëpërmjet centralizimit të investimeve dhe përqendrimit të rezultateve.	Me centralizimin e investimeve në QRAFP pritet cilësi më e mirë e rezultateve.
2.9. Promovon prezantimin dhe përhapjen e inovacioneve të AFP-së në bazë të praktikave më të mira vendase dhe ndërkombëtare	QRAFP do të pasqyrojë risitë më të fundit në AFP nëpërmjet një qasjeje strategjike të planifikuar të bazuar në praktikën më të mira vendase dhe ndërkombëtare.

Prioriteti III. Rritja e fushëveprimit të AFP-së

3.1. Të diplomuarit profesional janë trajnuar për të marrë vendime të informuara në lidhje me arsimimin ose drejtimin e karrierës së tyre.	QRAFP ka gjithashtu një qendër karriere që synon të mbështesë studentët për të marrë vendime të informuara për karrierën.
3.2. Një numër i madh studentësh janë të regjistruar në sistemin e AFP-së të cilët përparojnë më mirë në mësim.	Koncepti i QRAFP-së do të tërheqë një numër më të madh studentësh për të mësuar gjatë gjithë jetës, me rrugë individuale për avancim nëpërmjet sistemit të të mësuarit.
3.3. Në përgjithësi, atraksioni dhe respekti për aktivitetet profesionale dhe AFP-në është përmirësuar.	Qëllimi i QRAFP-së është të përmirësojë imazhin e AFP-së dhe të ofrojë aftësi punësimi.
3.4. Janë krijuar kushte për përfshirjen e nxënësve nga institucionet korrektuese në arsimin dhe formimin profesional.	QRAFP mund të ofrojë një sërë opsionesh të të mësuarit gjatë gjithë jetës për studentët në institucionet korrektuese me programe të përshtatura posaçërisht.

Prioriteti IV. Përmirësimi i kapaciteteve të burimeve njerëzore

Strategjia e arsimit 2018 - 2025	
Prioritetet në AFP	Rëndësia për zhvillimin e QRAFP-së
4.1. Kompetencat profesionale të mësuesve po përmirësohen vazhdimisht.	QRAFP-ja do të ketë një sistem ZHVP të institucionalizuar për të përmirësuar kompetencat profesionale të mësuesve.
4.2. Mësuesit janë të motivuar për të arritur rezultate më të mira.	QRAFP-ja do të ketë autonomi për të shpenzuar të ardhurat p.sh. të sistemeve të përfitimit të mësuesve.
4.3. Drejtorët e të gjitha shkollave të AFP-së plotësojnë kërkesat minimale për kompetenca profesionale.	QRAFP-ja do të ketë kërkesa minimale të standardizuara për drejtorët.
4.4. Arsimi dhe formimi shoqërohen me shërbime të plota profesionale, të cilat janë të nevojshme për një proces cilësor të të mësuarit dhe zhvillimit të studentëve.	QRAFP-ja do të ofrojë shërbime të ndryshme profesionale, si orientim në karrierë, mbështetje për MPP, qendër inovacioni etj. të cilat mund të mbështesin çdo nxënës individualisht në një proces cilësor mësimor.

Strategjia e arsimit 2018 - 2025	
Prioritetet e mësimi dhe edukimit të të rriturve	Rëndësia për zhvillimin e QRAFP-së
Prioriteti 1. Rritja e kualifikimeve të të rriturve (njohuritë, aftësitë dhe kompetencat)	
1.1. Të gjithë qytetarët kanë mundësinë të vërtetojnë njohuritë, aftësitë dhe kompetencat e fituara nëpërmjet mësimi joformal dhe informal, gjë që do të përmirësojë atraksionin e të mësuarit gjatë gjithë jetës dhe do të rrisë konkurrencën e fuqisë punëtore.	QRAFP-ja do të ofrojë shërbime VNJI për qytetarët dhe do të jetë në gjendje të ofrojë një sërë programesh të zhvillimit të aftësive si pjesë e të mësuarit gjatë gjithë jetës.
1.2. Niveli i arsimimit që merr popullsia është rritur.	QRAFP-ja do të veprojë si qendër rajonale për arsimin e fituar nga pikëpamja e të mësuarit gjatë gjithë jetës.
1.3. Kompetencat kryesore të të rriturve janë përmirësuar.	QRAFP-ja do të jetë në gjendje të ofrojë trajnime për kompetencat kryesore, sipas deficitit të identifikuar në të mësuarit gjatë gjithë jetës.
1.4. Mundësitë e të mësuarit të të rriturve me nevoja të veçanta arsimore janë përmirësuar.	QRAFP-ja do të jetë në gjendje të ofrojë programe të përshtatura posaçërisht për të rriturit me NVA, nga mësues të trajnuar posaçërisht.
1.6. Është përmirësuar motivimi i të rriturve për të marrë pjesë në trajnime.	QRAFP-ja do të ofrojë kurse për të përmirësuar aftësitë e kërkuara nga komuniteti lokal i biznesit.
1.7. Mundësitë për AZHRR janë përmirësuar për shkak të politikës së përmirësuar.	QRAFP do të ofrojë VNJI, programe për zhvillimin e aftësive të ndërmjetme dhe mësimin e të rriturve në përputhje me politikat e përmirësuar të AFP dhe ARR.
1.8. Përfshirja në AZHRR është rritur, gjë që kontribuon ndjeshëm në zhvillimin rajonal dhe lokal.	QRAFP -të kanë synuar aktivitete promovuese të destinuar posaçërisht për AARR-në.
Prioriteti II. Përmirësimi i përmbajtjes dhe cilësisë së mësimi dhe arsimimit të të rriturve	
2.3. Cilësia e AZHRR-së për të rriturit është përmirësuar si rezultat i përforcimit të kompetencave profesionale të trajnerëve të të rriturve.	QRAFP-ja do të ketë sisteme AZHRR për të përmirësuar aftësitë e trajnerëve të rritur.
2.4. Është zmadhuar relevanca e arsimit të të rriturve për nevojat e tregut të punës.	QRAFP-të do të mbështeten në komunitetet e biznesit lokal dhe rajonal për të përcaktuar nevojat e sakta të tregut të punës dhe në bazë të kësaj ato do të jenë në gjendje të zhvillojnë kurse dhe t'i ofrojnë ato në tregun lokal/rajonal të punës.
Prioriteti III. Përmirësimi i legjislacionit, organizimit dhe menaxhimit të mësimi dhe arsimimit të të rriturve	
3.3. Janë identifikuar mundësitë dhe opsionet për krijimin e parakushteve për rritjen e investimeve në AZHRR.	QRAFP-ja do të ketë autonomi financiare për të ofruar skema financiare për investime më të mëdha në AZHRR.

Baza operacionale

Strategjia e arsimit 2018 - 2025, në seksionin për AFP: Prioriteti II Rritja e mbulimit të nxënësve dhe përmirësimi i përfshirjes dhe integritimit ndëretnik në arsimin e mesëm, përmban masën 2.7 Themelimi i qendrave të ekselencës së AFP-së me aktivitetin 2.7.1: Zhvillimi i një koncepti të qendrave të AFP-së të përsosmërisë.

2.7	Vendosja e qendrave të ekselencës QE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efektiviteti i reformave të AFP-së sigurohet nëpërmjet centralizimit të investimeve dhe përqendrimit të rezultateve. ▪ Promovon prezantimin dhe shpërndarjen e inovacioneve të AFP-së në bazë të praktikave më të mira vendase dhe ndërkombëtare 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Të themeluara, plotësisht të pajisura dhe të pilotuara pesë qendra të AFP-së për ekselencë për të siguruar cilësi të lartë të AFP-së.
------------	---	---	---

Në (r) ESRP¹⁵ nën pikën 3.2.3 „Përforsimi i punësueshmërisë së fuqisë punëtore dhe ndërtimi i rrugëve fleksibile për të mësuarit gjatë gjithë jetës“, 3.2.3.1 „Qëllimi: Zhvillimi, modernizimi dhe rritja e atraksionit të AFP-së“ pjesa d.

d/ Ngritja e qendrave rajonale të arsimit dhe formimit profesional	Ngritja e tri qendrave rajonale të arsimit dhe formimit profesional që do të ofrojnë mundësi për arsimin formal dhe joformal, arsimin pas atij të mesëm dhe arsimin e të rriturve. Qendrat rajonale do të kontribuojnë në optimizimin e investimeve në arsimin dhe aftësimin profesional - duke përfshirë furnizimin me arsim dhe aftësim profesional (infrastrukturë dhe pajisje), futjen e kurrikulave moderne dhe fleksibile me mundësinë e vazhimit të praktikave në kompani, mundësitë për vlefshmërinë e arsimit informal dhe informal, kualifikimi dhe rikualifikimi për të punësuarit dhe të papunësuarit. Qendrat rajonale do të kenë autonomi dhe liri më të madhe për t'u inovuar dhe për t'u përshtatur me nevojat e industrisë dhe të punëdhënësve.	MASH, QRAFP, QAB, punëdhënësit	2019 – 2022	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 30.895€ ▪ 2019 buxheti i MASH ▪ 160.162€ ▪ Projekt-buxheti i MASH për 2020 ▪ 2.600.000 € ▪ IPA II – mbështetje e buxhetit sektorial
---	--	--------------------------------	-------------	--

Ekzistojnë korniza shtesë në formën e „Njoftimit për zonën evropiane të arsimit deri në vitin 2025“¹⁶, e cila mbështetet nga gjashtë dimensione: cilësia, përfshirja dhe barazia gjinore, tranzicioni i gjelbër dhe digjital, mësuesit, arsimit i lartë, një Evropë më e fortë në botë. Ka nisma që, ndër të tjera, do të gjejnë mënyra për të rritur cilësinë, veçanërisht në aspektin e aftësive bazë dhe digjitale, për ta bërë arsimin shkollor më gjithëpërfshirës dhe më të ndjeshëm gjinor dhe për të përmirësuar arritjet shkollore. Ato do të ndihmojnë për të kuptuar më mirë ndryshimin dhe qën-

drueshmërinë klimatike, për të nxitur infrastrukturën e gjelbër arsimore, për të mbështetur profesionin e mësuesit, për të forcuar më tej universitetet evropiane dhe për të përmirësuar lidhjen midis institucioneve të arsimit dhe trajnimit.

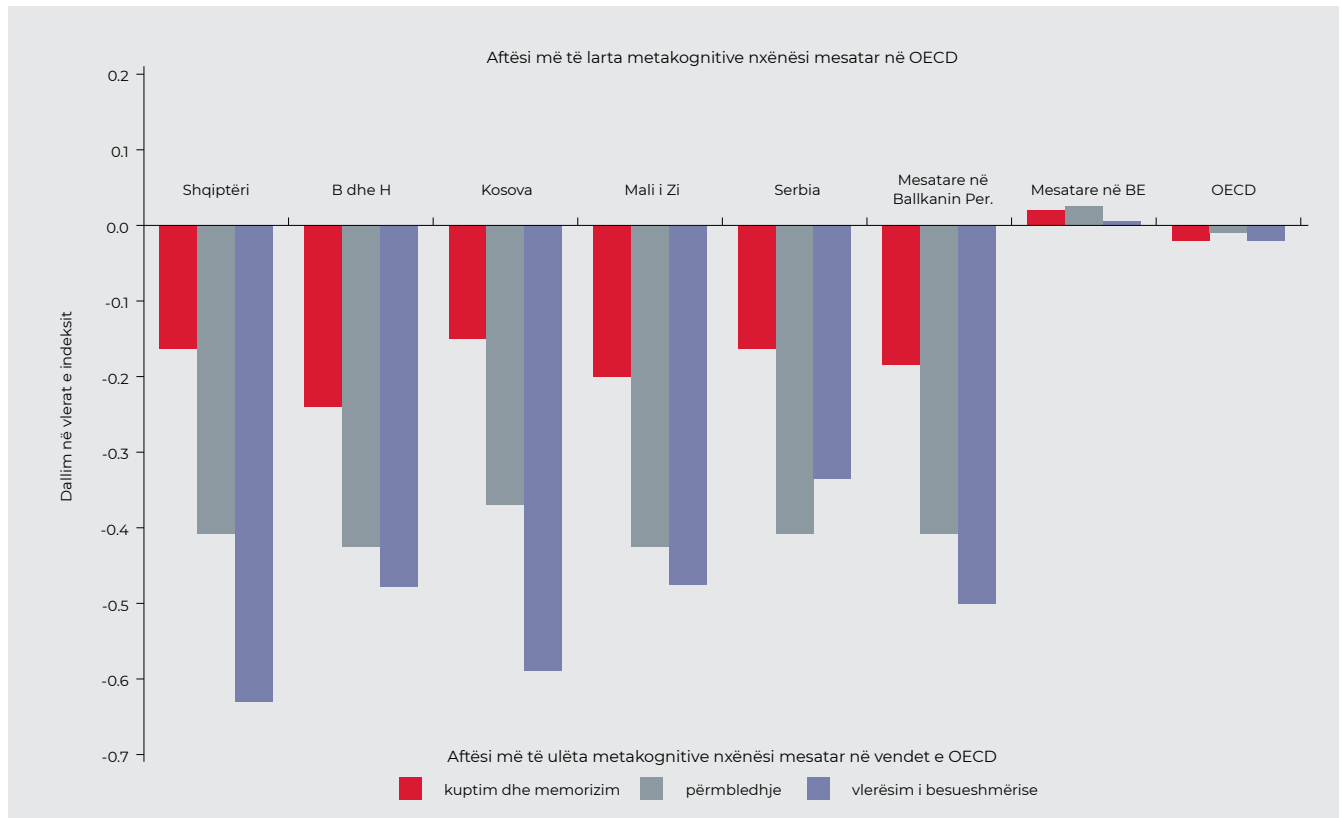
Në njoftim renditen mënyrat dhe rezultatet për arritjen e hapësirës arsimore evropiane deri në vitin 2025. Me mbështetjen e Planit evropian të rinovimit (NextGenerationEU) dhe programit Erasmus+. Ai gjithashtu propozon një kornizë për bashkëpunimin midis shteteve anëtare dhe përfshirjen e palëve të interesuara në arsim, duke përfshirë një strukturë raportimi dhe analize, me qëllime arsimore të dakorduara, për të inkurajuar dhe për të

15 Programi për reforma në punësim dhe politikë sociale

16 https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_1743

GRAFIKU 2.

Aftësitë meta kognitive në lexim



Burimi: Education in the Western Balkans: Findings from PISA

monitoruar reformat. Përpjekjet për krijimin e Zonës evropiane të arsimit do të jenë në sinergji me Agjendën evropiane të aftësive, politikat e rinuara të arsimit dhe trajnimit profesional dhe me Zonën evropiane të kërkimit.

Plani i veprimit për arsimin digjital (2021-2027) propozon një sërë iniciativash për arsimin digjital cilësor, gjithëpërfshirës dhe të qasshëm në Evropë.

Një dimension tjetër i rëndësishëm është zhvillimi i aftësive sipërmarrëse, i cili ka qenë në agjendën e BE-së prej disa kohësh¹⁷, me rekomandim për shkollat profesionale:

- të zgjerohet sipërmarrja në të gjitha fushat e arsimit profesional: të ndërlihet trajnimi praktik në fusha të caktuara me qëllimin e sipërmarrjes dhe të ofrohet mbështetje për studentët e interesuar për të filluar biznesin e tyre.
- të përdoren metoda të bazuara në përvojën reale (punë me projekte me kompani reale ose komunitetin lokal, minikompani studentore, etj.).

- të sigurohet qasje te ekspertët (nga kompanitë, shoqatat e biznesit dhe OJQ-të, universitetet) të cilët mund të ofrojnë trajnime dhe mbështetje të vazhdueshme.

Sistemet arsimore në Ballkanin Perëndimor janë nën mesataren e OECD-së dhe BE-së për sa i përket aftësive meta kognitive të studentëve. PISA 2018 përkufizon aftësitë meta njohëse si njohuri se si të drejtosh të kuptuarit e dikujt dhe të mësosh në kontekste të ndryshme. Zotërimi i aftësive meta kognitive është thelbësor në shoqëritë moderne, sepse ato i ndihmojnë njerëzit të përballojnë, të interpretojnë dhe të zgjidhin probleme të papritura (OECD, 2020[3]).¹⁸ Mungesa e aftësive të tilla tregon se studentët në rajon mund të jenë më pak perceptues dhe kritikë ndaj informacionit që ata marrin, gjë që është një tipar i rëndësishëm i tregut të punës (Grafiku 2).

17 Sipërmarrja në Arsimin dhe formimin profesional, Raporti përfundimtar i grupit të ekspertëve, Komisioni Evropian 2009

18 OECD (2020), Arsimi në Ballkanin Perëndimor: Gjetje nga PISA, PISA, OECD botim, Paris, <https://dx.doi.org/10.1787/764847ff-en..>

4. Analiza e kontekstit lokal

4.1. Analiza e kontekstit ligjor

QRAFP-ja është pjesë e kuadrit ligjor ekzistues. Themelimi i QRAFP-së rregullohet me **nenin 5 të Ligjit për arsimin dhe formimin profesional**, i cili e prezanton QRAFP-në si një nga tri llojet e institucioneve të AFP-së (shkollat, qendrat dhe qendrat rajonale për AFP-në). Gjithashtu, është paraparë që të përgatitet një Rregullore për akreditimin e QRAFP-së si akt nënligjor të veçantë. **Ligji për arsimin e mesëm** ka elementë që udhëzojnë themelimin e tyre, siç janë Pjesa 1 Dispozitat themelore, neni 2, i cili përmend se „shkollat private“ ofrojnë arsim të mesëm. **Ligji për koncesionet**, nënkaptulli partneritetet publiko-private dhe **Ligji për inovacionin**, theksojnë se aktiviteti i inovacionit, ndër të tjera, përfshin transferimin e teknologjive dhe/ose njohurive të produkteve, teknologjive, proceseve dhe shërbimeve inovative - kështu që QRAFP-ja mund të luajë një rol në parqet teknologjike që promovojnë njohuri dhe aftësi specifike për procese të reja teknologjike.

4.1.1. Akreditimi i QRAFP-së

Akreditimi mund të bëhet në tri mënyra të ndryshme:

Te modeli shtetëror i QRAFP-së mund të vendoset duke zbatuar Ligjin për arsimin e mesëm, Ligjin për arsimin dhe formimin profesional dhe Ligjin për arsimin e të rriturve.

Në modelin e kombinuar të QRAFP-së (të gjitha llojet e bashkëpunimit ndërmjet shkollave profesionale dhe kompanive, duke përfshirë edhe PPP-në) mund të vendosen në përputhje me kornizën ligjore ekzistuese:

- Ligji për koncesionet dhe partneritetet publiko-private nr. 07-3620 / 1 e datës 24 shtator 2014 - kjo i referohet kryesisht zhvillimit të infrastrukturës arsimore¹⁹ (institucionet arsimore - fillore, të mesme, terciare; konviktet e studentëve - klasat - dhomat e rekreacionit - e gjithë infrastruktura e kampusit);
- Ligji për financimin e njësive të vetëqeverisjes lokale 61/2004 i datës 13.09.2004
- Ligji për universitetet e hapura qytetare për

¹⁹ https://economy.gov.mk/Upload/Editor_Upload/JPP/fatmire/PPP%20Diagnosti%20report%20final%20eng.pdf

mësim gjatë gjithë jetës, 36/2011, 41/2014, 145/2015, 55/2016 dhe 64/2018 - i cili i përfshin institucionet që kryejnë shërbime publike si veprimtari në edukimin formal të të rinjve dhe të rriturve, (arsimi fillor për të rritur, arsimi i mesëm për të rritur, aftësimi profesional, arsimi profesional për profesion, arsimi teknik dhe arsimi pas arsimit të mesëm për të rriturit, rikualifikimi dhe kualifikimet shtesë) në përputhje me Ligjin për arsimin e të rriturve, si dhe edukimin joformal të të rinjve dhe të rriturve për aftësim në punë, aktivitete të ndryshme sociale dhe zhvillim personal, në përputhje me Ligjin për arsimin e të rriturve;

- Ligji për inovacionin, nr. 79/2013, 137/2013, 41/2014, 44/2015, 6/2016, 53/2016, 190/2016 dhe 64/2018). Ky ligj rregullon veprimtarinë e inovacionit, parimet, qëllimet dhe organizimin e zbatimit të rezultateve të veprimtarisë inovative, veprimtarisë kërkimore-shkencore, njohurive tekniko-teknologjike, shpikjeve dhe inovacioneve, si dhe themelimin, statusin, kompetencat, menaxhimin, financimin, mbikëqyrjen e punës dhe çështje të tjera që kanë të bëjnë me punën e Fondit për inovacion dhe zhvillim teknologjik.
- Ligji për njohjen e kualifikimeve profesionale, nr. 07-5272/1, 29 dhjetor 2010 - me këtë ligj rregullohen procedurat dhe organet kompetente për dhënien e licencave për ofrimin e shërbimeve nga të huajt në Republikën e Maqedonisë, procedurat dhe organet përgjegjëse për njohjen e kualifikimeve profesionale për profesionet e rregulluara të njohura sipas parimi i automatizimit (në tekstin e mëtejme: profesionet sektoriale), si dhe procedurat dhe organet kompetente për njohjen e kualifikimeve profesionale për profesionet e rregulluara që hyjnë në sistemin e përgjithshëm të Republikës së Maqedonisë (në tekstin e mëtejme: sistemi i përgjithshëm i profesioneve të rregulluara).

Sistemet e menaxhimit të AFP-së po largohen nga modelet e centralizuara dhe po i drejtojnë politikat drejt modeleve hibride që karakterizohen nga përfshirja më e madhe e aktorëve qeveritarë dhe joqeveritar në politikëbërjen e AFP-së në nivele të ndryshme të menaxhimit dhe qeverisjes.

Në modelin privat, QRAFP-ja mund të krijohet nëpërmjet një kompanie pritëse, organizatave vendase ose ndërkombëtare, të cilat mund të akreditojnë qendrën sipas standardeve të brendshme të cilësisë, në rast se qendra është e akredituar për të ofruar shërbime si-

pas licencës së marrë nga një organ përkatës akreditues. Për këtë kategori mund të zbatohet korniza ligjore e mëposhtme:

- Ligji për njohjen e kualifikimeve profesionale, nr. 07-5272/1, 29 dhjetor 2010
- Ligji për inovacionin, nr. 79/2013, 137/2013, 41/2014, 44/2015, 6/2016, 53/2016, 190/2016 dhe 64/2018.

4.1.2. Rregulloret përkatëse për funksionimin e Qendrës rajonale të AFP-së

Rregulloret e mëposhtme ligjore mund t'i referohen gjithashtu funksionimit të qendrave rajonale të AFP-së, varësisht se cilat funksione do të përfshihen në portofolin e shërbimeve:

- Ligji për arsimin e mesëm
- Ligji për arsimin dhe aftësimin profesional
- Ligji për përdorimin dhe asgjësimin e sendeve në pronësi shtetërore dhe komunale
- Ligji për arsimin e të rriturve
- Ligji për Inspektoratin e Arsimit
- Ligji për kornizën kombëtare të kualifikimeve
- Ligji për mësuesit dhe bashkëpunëtorët profesional në shkollat fillore dhe të mesme
- Ligji për institucionet e arsimit të lartë për arsimimin e personelit mësimor në arsimin parashkollor, arsimin fillor dhe të mesëm
- Ligji për Byronë për Zhvillimin e Arsimit
- Ligji për Qendrën Shtetërore të Provimeve
- Ligji për shoqëritë tregtare
- Ligji për mbrojtjen e konkurrencës.

4.2. Metodologjia për analizën e kërkesës dhe ofertës

Qasja metodologjike është zhvilluar nga FET-i, në publikimin „Kërkesa dhe oferta e aftësive në Maqedoninë e Veriut - analiza në nivel rajonal dhe lokal“.

Në hulumtim për këtë analizë duhet të përdoren metoda sasiore dhe cilësore. Pjesa kryesore e analizës sasiore do të bëhet duke përdorur të dhëna nga burime zyrtare. Grupet e të dhënave do të zgjidhen në bazë të nivelit të përcaktuar të cilësisë së të dhënave. Në disa raste nuk disponohen grupe të dhënash dhe ato mund të merren nëpërmjet përpunimit shtesë të të dhënave ekzistuese (p.sh. nga ESHS-ja dhe APRMV-ja). Kjo mund të

jetë veçanërisht e vërtetë për mbledhjen e të dhënave për numrin e punonjësve sipas rajoneve, të ndara sipas aktivitetit.

Përveç analizës sasiore, duhet të përgatitet dhe shpërndahet një pyetësor për të zbuluar nevojat lokale për aftësi, për të marrë informacion dhe njohuri më të detajuara dhe për të konfirmuar ose plotësuar disa nga gjetjet e analizës sasiore.

Hulumtimi duhet të mbulojë kërkesën për aftësi:

- Informacioni ekzistues i tregut të punës nga një sërë burimesh, si Enti Shtetëror i Statistikave (ESHS), Agjencia e Punësimit (APRMV) dhe analiza specifike për nevojat e punëdhënësve. Në këtë mënyrë, fitohet një pasqyrë shtesë për kërkesat për aftësi dhe problemet e ofertës në nivel komunal, në mënyrë që të jepet një përshkrim i besueshëm i nevojave ekonomike dhe kontekstit social në tri rajonet në shqyrtim.

dhe **oferta e aftësive:**

- vlerësimi paralel i fokusuar në kapacitetet e zbatuesve të AFP-së (AFP-ja fillestare dhe trajnimi i vazhdueshëm) në rajonet e synuara. Ky vlerësim duhet të eksplorojë dhe sugjerojë skenarë ku cilësia, sasia dhe aftësitë e ofruara nga shkollat profesionale dhe institucionet e arsimit të të rriturve mund të përputhen më mirë me nevojat e tregut të punës dhe të shoqërisë.

Duke qenë se kërkesat për kualifikime profesionale duhet të përshtaten me tregun rajonal dhe madje edhe atë vendor, është e nevojshme të shikohen nga afër jo vetëm tendencat në vend, por edhe tendencat rajonale. Gjithashtu, standardet teknike mund të ndryshojnë, p.sh. më moderne në qendrat dhe më pak moderne në zonat rurale. Në këtë mënyrë shihet se donatorë të tjerë mund të përfshihen në zhvillimet në nivel rajonal apo lokal.

Për shkak të rëndësisë në rritje të digjitalizimit dhe ndikimit të tij të fortë në ekonomi dhe në tregun e punës, veçanërisht në aspektin e kompetencave të kërkuara, duhet vënë theks i veçantë në implikimet e digjitalizimit në punësim dhe kalimin në punësim vitet e fundit.

Analiza e jashtme do të mbulojë grupet e mëposhtme të synuara në pesë rajonet e përzgjedhura:

- subjektet aktive të biznesit (kompanitë/punëdhënësit);
- komunitat/këshillat lokale ekonomike dhe sociale;
- organizatat e punëdhënësve dhe odat e tregtisë; dhe

- Agjencinë e Punësimit (APRMV) - duke përfshirë qendrat e punësimit.

Kombinimi i rezultateve të dy hapave të mëparshëm do të mundësojë një vlerësim fillestar dhe paraprak të boshllëqeve të mundshme në AFP dhe ARR, të cilat më pas do të diskutohen dhe testohen me palët e interesuara për të përcaktuar nevojat më të rëndësishme për sa i përket ofertës dhe kërkesës. Sa më i madh të jetë boshllëku midis ofertës dhe kërkesës, aq më premtuese janë mundësitë e trajnimit. Në një rast të tillë, rekomandohet përdorimi i analizave statistikore për të përcaktuar nevojat e tilla.

Në të njëjtën kohë, është e rëndësishme të merren parasysh dallimet sipas rajoneve, strukturës gjinore të popullsisë, si dhe kualifikimeve profesionale, nga njëra anë, por edhe zhvillimi ekonomik i rajonit dhe industrisë. Kjo vlen edhe për standardet teknike të kompanive dhe punëdhënësve në rajon.

Nevojat e identifikuara në të ardhmen do të zbërthehen në nevoja specifike të ardhshme të shkollave profesionale dhe qendrave të arsimit të të rriturve, në bazë të analizave të hollesishme të situatës aktuale në shkollat profesionale dhe qendrat e arsimit të të rriturve dhe nevojat e identifikuara të së ardhmes. Ky krahasim i nevojave për trajnim me infrastrukturën aktuale të shkollave profesionale dhe arsimin e të rriturve do të rezultojë me një listë të detajuar të kërkesave për ndërtesat shkollore, infrastrukturën teknike dhe ndoshta kërkesat e trajnimit për trajnerët, veçanërisht nëse nuk ka trajnim në fushat që do të mbuloohen (e përshtatshme sipas standardeve bashkëkohore). Një analizë dhe specifikim më i detajuar do të bëhet nga auditimi i përbashkët i aseteve ekzistuese (objektet, pajisjet teknike) me ekspertë të fushës. Në fund, nevojat e identifikuara për trajnime në të ardhmen dhe kërkesat specifike për objektet, pajisjet teknike dhe shkollore, si dhe nevojat për trajnim të trajnerëve, do të priorizohen dhe do të përfshihen në konceptin dhe strategjinë e zbatimit.

Gjithashtu, nevojat për investime dhe për financim duhet të merren parasysh nga këndvështrimi i mundësive dhe strategjive të ndryshme financimi, veçanërisht në aspektin e politikave qeveritare. Ndër opsionet e tjera, opsionet e partneritetit publiko-privat (PPP) do të konsiderohen për të përfshirë dhe për të përforcuar rolin e sektorit privat në sektorin e ardhshëm AFR/ARR në Maqedoninë e Veriut.

4.3. Rezultatet e analizës së ofertës dhe kërkesës

Rezultatet e analizës së bërë në kuadër të përgatitjeve për themelimin e Qendrës rajonale për AFP në Maqedoninë e Veriut janë vazhdimësi e dy analizave të mëparshme të kryera gjatë vitit 2020. E para është bërë nga FET-i dhe është publikuar me titullin “Kërkesa dhe oferta e aftësive në Maqedoninë e Veriut - analiza në nivel rajonal dhe lokal”. Fokusi i kësaj analize ishin 3 rajone: Jugperëndimor, Pollogu dhe Verilindor. Pandemia e COVID-19 mund të ndikojë në tendencat e ardhshme në këta sektorë. Analiza e dytë është kryer nga UNDP-ja gjatë vitit 2020, si pjesë e projektit “Urëzimi i boshllëkut të aftësive për të krijuar vende të reja dhe më të mira pune”. Një përmbledhje e këtyre analizave është dhënë në Shtojcën 3 dhe përgjigjet e pyetjeve të palëve të interesuara në lidhje me themelimin e QRAFP-së janë dhënë në Shtojcën 4.

4.4. Përzgjedhja e institucioneve të QRAFP

Procesi i përzgjedhjes

Gjatë përzgjedhjes së shkollave profesionale që do t'i bashkëngjiten QRAFP-së duhet të merren parasysh disa kritere. Vëmendje e veçantë duhet t'i kushtohet zbatimit të praktikave evropiane dhe ndërkombëtare në ngritjen e Qendrave të ekselencës. Kjo do të rregullohet me akte nënligjore përkatëse.

Kriteret fillestare të rëndësishme për procesin e përzgjedhjes së qendrave rajonale të AFP-së:

- a. Përcaktimi i opsioneve nëpërmjet **hulumtimit** - parakusht është zhvillimi i opsioneve specifike pas përfundimit të hulumtimit, në mënyrë që ato opsione të testohen në aspektin e koston, praktikitetit dhe pranueshmërisë.
- b. Është thelbësore që **të konsultoheni me palët përkatëse të interesit**, pasi kjo do të sigurojë informacion shtesë përkatës. Për shembull, informacion rreth ndryshimeve në nevojat e aftësive ose burimeve të përdorura në shkolla dhe ofruesit e shërbimeve. Konsultimet mund të ndihmojnë gjithashtu në përcaktimin e përfitimeve si dhe koston që mund të rezultojnë nga përzgjedhja.
- c. Është e rëndësishme të përfshihen në **procesin e përzgjedhjes ato palë të interesuara që kanë një rol udhëheqës ose që pritet**

të jenë përfitues. Nëse shkollat, ofruesit e shërbimeve dhe komuniteti i biznesit ndihmojnë në zhvillimin e qendrave rajonale të AFP-së, qendrat rajonale të AFP-së kanë më shumë gjasa të plotësojnë nevojat dhe të nxisin ndryshimin/përmirësimin e arsimit profesional në rajon. Një opsion është të lejohen shkollat në partneritet me palët e interesuara të paraqesin oferta të përbashkëta për zhvillimin e qendrave rajonale të AFP-së. Një qasje alternative, e cila në disa raste do të ishte me interes kombëtar, është që Ministria e Arsimit dhe Shkencës të negociojë qëllimin dhe misionin e qendrave rajonale të AFP-së me një ose më shumë shkolla.

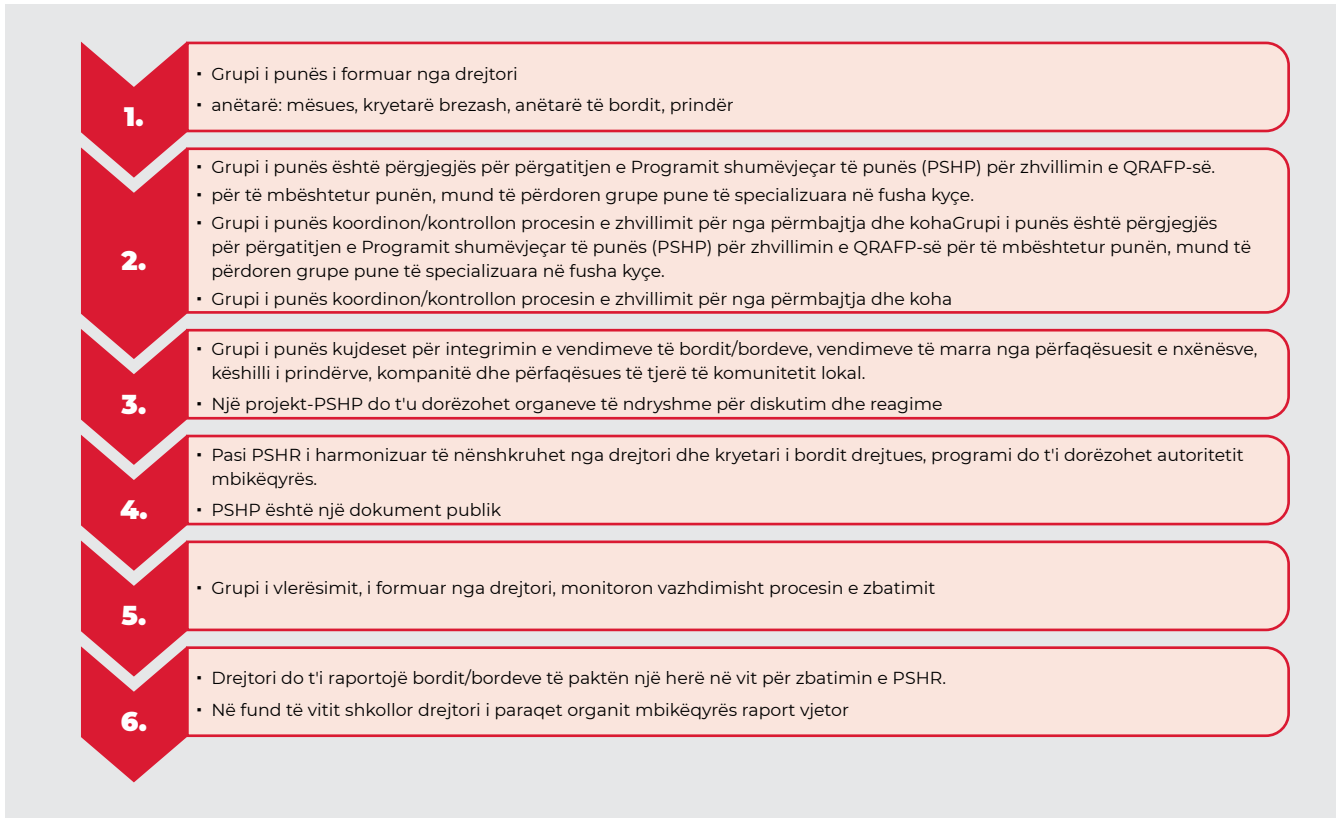
ç. Kur vendoset për përzgjedhjen e shkollave që do të kalojnë në qendra rajonale të AFP-së, duhet të merren parasysh jo vetëm nevojat urgjente të shkollave të caktuara dhe nevojat lokale të tregut të punës, por edhe nevojat e **shkollave dhe punëdhënësve të tjerë në rajon, si dhe strategjitë, pra, qasja në ofertën dhe kërkesën për aftësi në rajone të tjera.**

d. **Vlerësimi i kapaciteteve për ngritjen e kulturës së ekselencës në arsimin dhe aftësimin profesional**, në proceset e modernizimit të arsimit dhe përshtatjes së shpejtë me nevojat e industrisë.

Kriteret e mundshme për përzgjedhjen e Qendrave rajonale të AFP-së:

- **Rëndësia:** zgjedhja e profesioneve/sectorëve dhe profileve/kualifikimeve arsimore që do të ofrohen në lidhje me nevojat rajonale, partnerët e mundshëm, përdoruesit, klientët, etj.
- **Efikasiteti:** analiza e koston, investimet për student të diplomuar në tri deri në pesë vitet e ardhshme, diversifikimi i shërbimeve, fitimi i pritshëm, kapaciteti tatimor, krahasimi me institucionet “të rregullta” të AFP-së.
- **Efektiviteti:** numri i pritshëm i personave të regjistruar në vit sipas profesionit/sectorit dhe llojit të studentëve (arsim formal dhe joformal, AFP fillestare dhe e vazhdueshme, të rinj dhe të rritur) si përqindje e popullsisë totale për grupmoshën e duhur, punësimi i parashikuar norma etj.
- **Ndikimi:** ndikimi i pritshëm në situatën socio-ekonomike në rajon, reduktimi i varfërisë dhe shkalla e papunësisë, migrimi, produktiviteti ekonomik, etj.
- **Qëndrueshmëria:** potenciali për zhvillim, burimet e mundshme në të ardhmen dhe

GRAFIKU 3.



vëllimi i financimit, gjenerimi i të ardhurave, atraksioni i vazhdueshëm i sektorit (për studentët/pjesëmarrësit si dhe punëdhënësit) në përputhje me qëllimet e zhvillimit të qëndrueshëm.

4.5. Analiza e rolit të QRAFP-së në rajon

Zhvillimi i vullshëm në ekonomi, por edhe në arsimin profesional kërkon përmirësim të vazhdueshëm apo përshtatje të synimeve zhvillimore, ndaj programet e punës duhet të rishikohen vazhdimisht. Heqja ose riparimitja e programeve arsimore, e veçanërisht futja e teknologjive të reja në profesione të caktuara, çon gjithmonë në përshtatjet e nevojshme zhvillimore. Ky proces përshtatjeje është një proces i vazhdueshëm i ripërcaktimit të rolit dhe funksioneve të QRAFP-së në komunitetin lokal dhe rajonal.

Ky seksion shpjegon metodologjinë që duhet zbatuar kur përcaktohen ose ripërcaktohen rolet dhe funksionet e Qendrës rajonale të AFP-së. Aspektet më të rëndësishme për zhvillimin e QRAFP-së janë paraparë për të ardh-

men dhe tani janë paraqitur informacione për punën aktuale të qendrës. Kjo do të thotë se është thelbësore që çdo qendër të përgatisë një plan zhvillimi për QRAFP dhe në përputhje me rrethanat, detyra e drejtorit është të kontrollojë procesin e zhvillimit. Zhvillimi duhet të dizajnohet si një proces pjesëmarrës që përfshin të gjithë aktorët përkatës.

Gjatë përgatitjes së planit të zhvillimit, duhet të dallohet një "program pune afatmesëm" për një periudhë katërvjeçare dhe një "program shumëvjeçar pune".

Sekuena e aktiviteteve të nevojshme për të përcaktuar ose ripërcaktuar rolin dhe funksionet e QRAFP-së ilustron në modelin e mëposhtëm **Grafiku 3**.

Grupi i punës përbëhet nga përfaqësues të punonjësve, të pushtetit vendor, anëtarë të bordit dhe ekspertë të tjerë përkatës. Grupi punues do të duhet të përgatisë një draft-programi shumëvjeçar për punën dhe zhvillimin e QRAFP-së. Fillimisht është e nevojshme të zhvillohen një sërë seminaresh për të shpjeguar dhe diskutuar pjesë të ndryshme të programit të punës duke aplikuar dhe metodologji të përshtatshme në procesin e përgatitjes.

Punëtoritë mund të organizohen si ushtrime praktike për një pjesë të procesit të shkruarit, p.sh. përcaktimi i vizionit dhe misionit të QRAFP, dhe grupeve të punës do t'u jepen detyra për t'i përfunduar përpara seminarit të ardhshëm.

Pas procesit të rishikimit të kapaciteteve ekzistuese, si dhe shqyrtimit të kërkesave specifike të rajonit - përcaktohet vizioni, misioni dhe prioritetet, si dhe struktura e duhur organizative, hartohen funksionet dhe rolet, rrjedha e punës, analizohen procedurat. Kjo pasohet nga krijimi dhe zhvillimi i një kuadri institucional të bazuar në strukturat ekzistuese, funksionet e tyre dhe fushat për përmirësim. Korniza institucionale që do të përgatitet duhet të përfshijë komunikimin ndërmjet sektorëve, funksionalitetin, strukturën e kapaciteteve njerëzore, rolet dhe përgjegjësitë, propozimet për përmirësimin dhe monitorimin e Programit shumëvjeçar të punës (PSHP).

Raporti i Programit shumëvjeçar të punës, i cili përfshin p.sh. periudhë katërvjeçare, do t'u prezantohet aktorëve kryesorë, palëve të interesuara dhe publikut për të dëgjuar opinionin e tyre dhe për të bërë rregullime. Qëllimi i konsultimeve është të prezantohen gjetjet kryesore të PSHR-së dhe të diskutohet dhe planifikohet një zgjidhje optimale për integrimin e menaxhimit dhe administrimit të Qendrës rajonale shtetërore për AFP-në.

Më shumë detaje mbi përgatitjen e planeve shumëvjeçare dhe vjetore të punës jepen në seksionin 8.

4.6. Rezultatet nga analiza e rolit të QRAFP

Sipas analizës së UNDP-së, përgjigjet nga intervistat me fokus grupet tregojnë se roli i QRAFP-së private është të krijojë staf profesional në përputhje me nevojat e tregut të punës në rajon, ku pjesëmarrësit në arsimin joformal do të fitojnë njohuritë, aftësitë dhe kompetencat e nevojshme, programet speciale të arsimit të të rriturve. Sipas Organizatës së punëdhënësve të Maqedonisë dhe Konfederatës së biznesit të Maqedonisë, në të ardhmen QRAFP-ja e udhëhequr nga biznesi mund të jetë plotësisht kompetent për të ofruar arsim formal në formën e arsimit pas të mesëm nga niveli i pestë deri në të gjashtë, si dhe arsim të rregullt profesional. nga shkalla e dytë, e tretë dhe e katërt në sektorë të caktuar, sipas KKK. Komunitatet besojnë se Republika e Maqedonisë së Veriut ka nevojë për QRAFP që do të kontribuojë në transferimin e teknologjive in-

ovative dhe të reja, si dhe trajnime shtesë të punëtorëve në kompani, d.m.th. për të përgatitur punëtorët për punë në kompani. Mendimi i tyre bazohet në faktin se njohuritë e marra nëpërmjet procesit formal arsimor në shkollat e mesme profesionale janë të pamjaftueshme, kurse kompanitë kanë nevojë për punëtorë të trajnuar të cilët do ta bëjnë punën e tyre në mënyrë profesionale, dhe ata punëtorë do të paguheshin më mirë dhe do të motivohen të qëndrojnë në vend, dhe se një qendër e tillë do të sjellë liri dhe mundësi të reja për rikualifikim të punëtorëve, në përputhje me kërkesat dhe pritjet e tregut të punës. Sipas kompanive të anketuara, roli i QRAFP-së është:

- Prezantimi i të rinjve me aktivitetet dhe detyrat e duhura të punës, për të mësuar gjërat më të rëndësishme të nevojshme për të filluar.
- QRAFP-ja do të zbatojë politika që kanë të bëjnë me llojet e arsimit dhe aftësimin profesional, si dhe do të jetë pjesëmarrëse e drejtpërdrejtë në të gjitha proceset për promovimin e tyre. Qëllimi i tij do të jetë ndërtimi i infrastrukturës adekuate për zhvillim të qëndrueshëm sipas nevojave të sektorit real.
- Përvetësimi i arsimit dhe formimit profesional, rikualifikimi, aftësimi plotësues, ngritja e njohurive dhe aftësive në një fushë të caktuar, njohja e të mësuarit më parë.
- Si qendër trajnime me të gjitha kushtet teknike dhe materiale, do të edukojë njerëz me kompetencat e nevojshme që kërkohen në tregun e rajonit.
- Rekrutimi i njerëzve për një proces pune që mund të punësohen menjëherë.
- Përvetësimi i njohurive dhe aftësive që janë të mangëta në treg.
- Trajnim për papunësinë, zhvillim dhe inovacion, këshillim karriere për nëpunësit.

Roli specifik i secilës Qendër rajonale të AFP-së do të varet nga nevojat e rajonit ku ndodhet dhe/ose nevojat e sektorëve që do të shërbejë. Kjo doli gjithashtu nga analiza rajonale, e paraqitur në seksionin 4.5.

5. Elementet kryesore funksionale të QRAFP-së

5.1. Lloji i organizimit

Analiza e rolit të QRAFP-së në rajon (shih më lart, seksionin 4.3 si dhe anekset 3 dhe 4) do të përcaktojë se cili do të jetë roli i QRAFP-së për të përmbushur kërkesat e komunitetit lokal dhe rajonal. Nëse shikoni jashtë kontekstit të Maqedonisë së Veriut, mund të zgjidhen disa modele organizative, të cilat kanë synime të ndryshme për ngritjen e kapaciteteve të komunitetit lokal apo rajonal. Një qendër rajonale e AFP-së mund të jetë gjithashtu një kombinim i disa llojeve të modeleve organizative, p.sh. të ketë një qendër komerciale dhe fillimisht një AFP me mbështetjen e Qeverisë dhe në të njëjtën kohë t'i shërbejë programeve komunale për nxitjen e punësimit.

Ky dokument nuk mbështet idenë se „një lloj është i përshtatshëm për të gjithë“, i cili insiston në zgjedhjen e një lloji organizate që do të mbulojë të gjitha kushtet e mundshme. Në vend të kësaj, tri lloje të ndryshme të organizimit të QRAFP-së janë propozuar si pikënisje. Një dokument i fundit FET-it²⁰ flet për menaxhimin e mirë të AFP-së në shumë nivele si

një model i menaxhimit të politikave të AFP-së i bazuar në

aktivitet të koordinuar për të përfshirë në mënyrë efektive të gjithë aktorët publikë dhe privatë në AFP në të gjitha nivelet e mundshme (ndërkombëtar, kombëtar, sektorial, rajonal/lokal, ofruesit e shërbimeve) për të vendosur, zbatuar, monitoruar dhe audituar qëllimet.

Qeverisja e mirë në shumë nivele në AFP synon të forcojë ndërveprimin dhe pjesëmarrjen e palëve të interesuara, duke përmirësuar në të njëjtën kohë rëndësinë, përgjegjshmërinë, transparencën, koherencën, efikasitetin dhe efektivitetin e politikave të AFP-së. Një mënyrë e mundshme për të reformuar menaxhimin e AFP-së është **vazhdimi i përforsimit të rolit të aktorëve industrialë** në nivel horizontal (në nivel kombëtar, sektorial dhe rajonal), **kurse të përforsimit njëkohësisht roli dhe menaxhimi autonom i institucioneve të AFP-së** në nivel vertikal. Vullneti politik (në nivel kombëtar) dhe kapaciteti i shtuar i aktorëve vendorë nevojiten për të dekoncentruar, dele-

20 Marrëveshjet e qeverisjes për arsimin dhe trajnimin profesional në vendet partnere të FET, Përmbledhje analitike 2012-17, ETF 2019, p5ff

guar ose transferuar pushtetin në nivel rajonal ose lokal.

Zgjedhja e modelit do të varet nga vullneti politik në nivel kombëtar si dhe nga kapaciteti i aktorëve rajonalë dhe lokalë për të marrë përgjegjësinë e menaxhimit të QRAFP-së. Cilado qoftë forma ligjore që zgjidhet, ajo duhet të jetë bazë për kompetencat e mëposhtme:

- të autorizohen zbatuesit e AFP-së që të hyjnë në marrëdhënie tregtare me subjektet ekonomike private dhe të nënshkruajnë kontrata në mënyrë të pavarur.
- T'u jepet liri akademike zbatuesve të AFP-së, si zhvillimi i kurrikulës, përzgjedhja e metodave dhe mjeteve të mësimdhënies, futja e metodave dhe teknikave novatore të mësimdhënies dhe të nxëniet, orari i mësimet, etj.
- Të përcaktohen mekanizmat e rinj të menaxhimit dhe qeverisjes, duke përfshirë modelet me shumë nivele dhe me shumë palë.
- Të përcaktohen metodat dhe normat për financimin e QRAFP-së dhe të ofrojë mundësi për financim nga burime të shumta.

5.1.1. Modeli shtetëror i QRAFP-së

Modeli i parë është **modeli shtetëror**

Studiuesit theksojnë se ekzistojnë dy lloje të shtytësve për zhvillimin e qendrave të ekselencës në arsimin dhe trajnimin profesional, domethënë presioni i industrisë për të ofruar aftësi të përshtatshme për ndryshimin e nevojave të tregut të punës dhe nevoja për të siguruar funksionalitetin e rrjetit të të gjithë ofruesve të aftësive dhe shërbimeve, me theks mbi koordinimin, bashkëpunimin dhe zhvillimin strategjik.

Ky model i krijimit të qendrave rajonale të arsimit dhe formimit profesional është një përmirësim, d.m.th. transformimi i shkollave të mesme profesionale tashmë ekzistuese në qendra rajonale të arsimit dhe aftësimit profesional.

5.1.1.1. Gjendja aktuale me reformën e iniciuar për themelimin e QRAFP-së

Gjatë përgatitjes së këtij koncepti, u miratuan ndryshime në Ligjin për arsimin e mesëm profesional, me qëllim futjen e qendrave rajonale të AFP-së në tri rajone pilot të vendit (Jugperëndimor, Pollog dhe Verilindje) nëpërmjet transformimit të shkollave të mesme profesionale si më poshtë: “Mosha Pijade” në Tetovë, “Vanço Pitosheski” në Ohër dhe “Kiro Burnaz” në Kumanovë.

Janë përgatitur dhe miratuar standarde të reja për hapësirë dhe pajisje për 8 kualifikime në 5 profesione, si më poshtë:

- QRAFP “Mosha Pijade” në Tetovë, profesioni elektroteknik për teknologji kompjuterike dhe automatizim dhe profesioni mekanik - teknik mekanik për mjete motorike.
- QRAFP “Vanço Pitosevski” në Ohër, profesioni hotelieri dhe turizëm, teknik për catering, kamerier dhe kuzhinier, dhe
- QRAFP “Kiro Burnaz” në Kumanovë, drejtimi kimik-teknologjik - teknik ushqimor dhe drejtimi bujqësor-veterinar - teknik agroteknik dhe fitomjekësi.

Gjithashtu, u përcaktuan kualifikimet për zbatimin e programeve të arsimit të të rriturve dhe për vleftësimin e të mësuarit joformal dhe informal në qendrat rajonale të arsimit dhe të formimit profesional:

- për “Vanço Pitosheski” – Ohër, në profesionin e hotelierisë dhe turizmit, për kualifikimet: kamerier dhe kuzhinier.
- për “Mosha Pijade” - Tetovë, në profesionin elektrik për kualifikimet: ueb-redaktor dhe operator për mirëmbajtje të sistemeve dhe rrjeteve kompjuterike, dhe për profesionin mekanik për kualifikimet: bravandreqës dhe automekanik.
- për “Kiro Burnaz” - Kumanovë, drejtimi bujqësor-veterinar, për kualifikimet: menaxhim i sigurt i traktorëve dhe makinerive për traktorë, dhe për drejtimin kimik-teknologjik, për kualifikimet: bukëpjekës dhe përpunues i bulmetrave.

Në këtë kuptim, marrja në dorëzim e shkollave profesionale lokale në nivel qendror rregullohet me:

- vendimin për marrjen e të drejtave dhe obligimeve të themelimit të shkollës komunale të hotelierisë dhe turizmit “Vanço Pitosheski” - Ohër (“Gazeta zyrtare e RMV-së” nr. 281 më 26.11.2020)
- vendimin për marrjen e të drejtave dhe obligimeve të themelimit të shkollës së mesme profesionale komunale “Kiro Burnaz” - Kumanovë (“Gazeta zyrtare e RMV-së” nr. 281 më 26.11.2020)
- vendimin për marrjen e të drejtave dhe obligimeve të themelimit të shkollës së mesme profesionale komunale “Mosha Pijade” (“Gazeta zyrtare e RMV-së” nr. 281 më 26.11.2020).

Në bazë të Ligjit për të punësuarit në sektorin publik, të tre QRAFP-të filluan të bëjnë një analizë funksionale të QRAFP-së, e më pas

me përgatitjen e Rregullores për organizimin e brendshëm të QRAFP-së, Rregulloren për sistematizimin e vendeve të punës në QRAFP dhe Strukturën organizative të QRAFP-së.

Në rast kur një institucion, QRAFP, ofron shërbime për arsimin profesional (formal) dhe arsimin e të rriturve (joformal), mund të ketë dallime në mbështetje financiare dhe teknike. Shteti përgatit, zbaton dhe koordinon katër lloje të politikave²¹ lidhur me funksionimin e QRAFP-së:

- Struktura institucionale e AFP-së, e cila përfshin rregullore dhe udhëzime specifike dhe të detajuara për bashkëpunim dhe partneritet të rregulluar nga rregulloret aktuale, kuadri strategjik për AFP-në (p.sh. programet vjetore dhe shumëvjeçare, roli i komunave, përcaktimi i funksioneve, etj.).
- Përforsimi i dialogut social dhe partneritetit social në AFP, me rregullore për këshillat dhe organet këshillimore, grupet për bashkëpunim ndërsektorial.
- Financimi i AFP-së, me udhëzime të detajuara mbi rregulloret financiare, monitorimin dhe vlerësimin, mekanizmat e ndarjes së kostove financiare; mundësi financimi nga burime të shumta; formulat e financimit etj. Modeli shtetëror i QRAFP-së do të jetë nën buxhetin e Ministrisë së Arsimit dhe Shkencës.
- Menaxhimi, qeverisja, autonomia dhe llogaridhënia e shkollave profesionale. Kjo mund të përfshijë një sistem të centralizuar të menaxhimit të informacionit, koordinimin e standardeve profesionale dhe zhvillimin e kurrikulës, si dhe udhëzime rregullatore për qendrat rajonale të AFP-së.

Në këtë model, institucionet shtetërore janë përgjegjëse për AFP dhe ARR. Qeveria është përgjegjëse për menaxhimin, financimin dhe mbikëqyrjen. Për të realizuar trajnimin dhe edukimin, QRAFP mund të lidhë kontrata me zbatues të AFP-së dhe shërbime të llojeve të ndryshme. Duke vepruar kështu, ata mund të punësojnë kompani, financa dhe sigurime dhe institucione të tjera. QRAFP-të duhet të jenë në përputhje me Ligjin për arsimin e mesëm, Ligjin për arsimin dhe formimin profesional, Ligjin për arsimin e të rriturve, Ligjin për shërbuesit publik, Ligjin për të punësuarit publikë, Ligjin për marrëdhëniet e punës etj.

Lidhur me menaxhimin e QRAFP-së dhe marrëdhëniet e tyre me Ministrinë e Arsimit dhe Shkencës, duhet të merren parasysh çështjet e mëposhtme: miratimi dhe vlefshmëria e pro-

gramit shumëvjeçar të punës, duke përfshirë planet vjetore të punës, metodën e planifikimit rajonal të arsimit, rishikimin dhe racionalizimin në rrjetin e shkollave, mbështetje për politikatat ekonomike rajonale etj.

Gjithashtu, duhet të rregullohen marrëdhëniet ndërmjet QRAFP-së dhe shkollave të tjera për arsim dhe aftësim profesional në rajon, duke përfshirë mekanizmat për koordinimin e shërbimeve, mundësitë për lidhjen e marrëveshjeve ndërmjet shkollave, mekanizmat për shkëmbimin e mësimdhënësve etj.

Një segment i veçantë është rregullimi i marrëdhënieve në fushën e bashkëpunimit me komunitetin e biznesit, si ofrimi i trajnimeve, marrja me qira e pajisjeve, lidhja e kontratave etj.

Në aspektin e financimit, duhet të merret parasysh se si do të bëhet planifikimi shumëvjeçar i buxhetit të QRAFP-së dhe si do të menaxhohen kompanitë shkollore në mënyrë që komponenti arsimor të mos bëhet funksion dytësor. Për këtë qëllim, duhet të krijohen mekanizma të qartë të sigurimit të cilësisë dhe monitorimit për sa i përket mënyrës sesi QRAFP do të menaxhojë fondet e krijuara, duke përfshirë parashikimin dhe përfshirjen në ato fonde në programet e punës shumëvjeçare të QRAFP-së, dhe ato duhet t'i nënshtrohen monitorimit vjetor. Duhet të vendoset edhe roli i Ministrisë së Arsimit dhe Shkencës në koordinimin dhe monitorimin e punës së QRAFP-së.

Për sa i përket kornizës ligjore, duhet të përcaktohet se cilat akte nënligjore duhet të sigurojnë funksionalitetin dhe efikasitetin në funksionimin e QRAFP-së. Aktet nënligjore u referohen çështjeve të personelit që lidhen me funksionet bazë dhe plotësuese të QRAFP-së, mundësinë e ripërcaktimit të detyrave të punës së mësuesve, të drejtën për të lidhur kontrata afatshkurtra me personelin e jashtëm, mundësinë e punësimit të personave të kualifikuar nga sektori privat (në të ardhmen edhe për pozicionin e drejtorit, bazuar në përvojën në sektorin që ofron ekselencë në arsimin dhe aftësimin profesional), duke rregulluar marrëdhëniet me komunitetin e biznesit, si punësimi i specialistëve nga sektori privat si mësues me kohë të pjesshme në QRAFP, etj.

Duhet të merret parasysh mundësia e punësimit të profesionistëve në fushën e kualifikimeve që çojnë në përsosmëri në QRAFP si mësues dhe trajnerë. Kjo do të kursejë burime dhe do të përforcojë bashkëpunimin me komunitetin e biznesit.

Për të forcuar listën e standardeve të mirat-

21 Ibid, p.51



uara profesionale dhe standardeve të kualifikimit, QRAFP-ja propozon nismë për të përmirësuar metodologjitë ekzistuese dhe merr nismë për zhvillimin e standardeve të reja profesionale dhe standardeve të kualifikimit. Gjithashtu, ata janë të detyruar të përmirësojnë ose prezantojnë kualifikime/profile të reja arsimore brenda profesioneve/sectorëve që zbatojnë, të cilat çojnë në përsosmëri në arsimin dhe formimin profesional.

5.1.1.2. Roli i QRAFP-së në edukimin e të rriturve dhe vlefshmërinë

Në sektorët ku QRAFP çon në përsosmëri në arsimin dhe aftësimin profesional, në përputhje me Ligjin për arsimin e të rriturve, QRAFP-ja i verifikon programet e arsimit të të rriturve dhe i publikon ato në faqet zyrtare të internetit, duke i bërë ato publike. Kjo lehtëson zbatimin e trajnimeve nga zbatuesit, sepse procesi përfundon me verifikimin e institucionit në përputhje me Ligjin për arsimin e të rriturve.

Nëse disa institucione të arsimit të të rriturve kanë iniciativa për programe të reja, më specifike nga sektorët që çojnë në ekselencë, ato mund të ndjekin procedurën e vendosur në përputhje me Ligjin për arsimin e të rriturve.

Nëse institucionet e arsimit të të rriturve zbatojnë program që publikohet në faqen e QRAFP-së, kandidatët e tyre të trajnuar duhet të dëshmojnë njohuritë, aftësitë dhe kompetencat e tyre, pavarësisht se si janë fituar, përmes provimeve, d.m.th. duke vlerësuar njohuritë, aftësitë dhe kompetencat e tyre përpara një komisioni të krijuar nga QRAFP-ja.

Provimet që çojnë në fitimin e një kualifikimi,

d.m.th. pjesë të kualifikimit, organizohet nga institucioni për arsimin e të rriturve që ka realizuar programin për përvetësimin e njohurive, shkathtësive dhe kompetencave.

Vlerësimin e njohurive, aftësive dhe kompetencave e bën komisioni provues në mënyrën e përcaktuar me akt të miratuar nga ministri, me propozimin e Qendrës për Arsimin e të Rriturve dhe QRAFP-së.

Komisioni përbëhet nga tre anëtarë, njëri prej të cilëve është ekzaminues nga radhët e nëpunësve/personave të punësuar në institucion, i regjistruar në Katalogun e vlerësuesve, dhe dy anëtarët e tjerë janë nëpunës/të punësuar në QRAFP të regjistruar në Katalogun e vlerësuesve.

Vlerësimin e njohurive, shkathtësive dhe kompetencave për programet e arsimit të të rriturve të zbatuara nga QRAFP-ja e bën komisioni provues në mënyrën e përcaktuar me Ligjin për arsimin e të rriturve. Komisioni përbëhet nga tre anëtarë, njëri prej të cilëve vlerësues nga radhët e punonjësve/punonjësve të QRAFP-së, të regjistruar në Katalogun e vlerësuesve, dhe dy të tjerët janë anëtarë të jashtëm. Anëtarët e jashtëm emërohen nga Qendra nga radhët e vlerësuesve të regjistruar në Katalogun e vlerësuesve.

Provimi master dhe Provimi i kompetencës profesionale jepen në përputhje me rregulloret që rregullojnë këto veprimtari.

Pas ekzaminimit të kandidatit që është trajnuar nga institucioni i verifikuar, QRAFP-ja jep certifikatë që garanton cilësinë dhe pajtueshmërinë me rekomandimet e BE-së për të dalluar ndërmjet trajnerit dhe verifikuesit të arritjeve.

Për njohuritë, aftësitë, shkathtësitë dhe kompetencat e fituara nëpërmjet programeve të veçanta që çojnë në fitimin e një kualifikimi, d.m.th. kualifikimi i pjesshëm, merret një certifikatë e kualifikimit profesional, me një shtojcë që rendit modulet dhe rezultatet e të nxënësve të standardit të kualifikimit të fituar nga pjesëmarrësi. Certifikata jepet nga QRAFP-ja.

Për një kualifikim profesional të fituar nëpërmjet një procesi validimi, pjesëmarrësi merr një certifikatë të kualifikimit profesional me një shtojcë që liston modulet dhe rezultatet e të nxënësve të standardit të kualifikimit të fituar nga pjesëmarrësi. Certifikata jepet nga QRAFP-ja.

Për njohuritë, aftësitë dhe kompetencat e vërtetuara nga moduli/modulet nga standardi i kualifikimit, pjesëmarrësi merr një certifikatë për modulin/modulet nga kualifikimi me një shtojcë që tregon rezultatet e të nxënësve nga standardi i kualifikimit (të fituar nga pjesëmarrësi).

Titullin, përmbajtjen dhe formën e certifikatave dhe shtojcës i përcakton ministri me propozimin e Qendrës për Arsimin e të Rriturve dhe QRAFP-së.

QRAFP mban evidencë për kandidatët që kanë marrë një certifikatë dhe për institucionet e certifikuara për kualifikimet që çojnë në ekselencë në AFP.

5.1.2. Modeli i kombinuar i QRAFP-së

Modeli i dytë është **modeli i kombinuar**

Në këtë mënyrë bëhet një hap larg një strukture të centralizuar qeverisëse, pasi ajo është nën udhëheqjen e përbashkët të qeverisë dhe një ose më shumë palëve të interesuara. Këtu shumica e autoritetit të menaxhimit i delegohet ofruesve të shërbimeve. Statusi ligjor i ofruesve të shërbimeve po ndryshon dhe tani ata janë kompani jofitimprurëse (si në Mbretërinë e Bashkuar) ose institucione në pronësi (si në Danimarkë). Delegimi i autoritetit drejtues mund të shoqërohet me delegimin e funksioneve teknike, të tilla si zhvillimi i kurrikulës dhe, ndonjëherë, testimi i të diplomuarve. Për sa kohë që standardet kombëtare për kualifikimet janë vendosur mirë dhe njohuritë dhe aftësitë e nxënësve vlerësohen si cilësore, vetë shkollat mund të përgatisin kurrikulat, me kusht që instruktorët/trajnerët të jenë të kualifikuar.

Në modelin e menaxhimit, menaxhimi qendror i sistemit kombëtar të AFP-së kombinohet me autonominë e plotë të trajnerëve, prandaj ndryshimi i statusit ligjor të trajnerëve nuk është parakushti kryesor për delegimin e plotë

të përgjegjësive të tyre. Mund të futet një strukturë e decentralizuar dhe përfitimet nga kjo mund të shfrytëzohen, dhe donatorët do të mbeten institucione publike (si në Holandë dhe SHBA). Lloji gjerman i **sistemit të trajnimit të dyfishtë** është një kombinim i trajnimit brenda kompanisë, i cili kryhet kryesisht në punë, dhe mësimdhënies teorike në shkollë. Shkollimi administrohet drejtpërdrejt nga Qeveria. Ky sistem kërkon një koordinim të mirë të interesave, burimeve dhe aktiviteteve nga të dyja palët. Asnjë nga aktorët në sistemin e dyfishtë gjerman nuk ka kontroll të konsiderueshëm mbi të gjithë sistemin; çdo aktor ka fuqinë për të marrë pjesë dhe kontrolluar. Si në çdo sistem tjetër të bazuar në konsultim dhe koordinim, në vend të vartësisë së drejtpërdrejtë, procesi i vendimmarrjes në sistemin e dyfishtë është i ngadalshëm dhe kërkon konsensus.

Në këtë kategori bëjnë pjesë edhe **partneritetet publiko-private**. Partneriteti publiko-privat (PPP) është një bashkëpunim ndërmjet dy ose më shumë subjekteve publike dhe private, të cilat planifikojnë të punojnë për të arritur progres ekonomik dhe për të përmbushur nevojat sociale nëpërmjet burimeve, përvojës dhe ekspertizës së përbashkët. PPP-të krijohen për të forcuar lidhjet midis industrisë dhe institucioneve dhe për të mundësuar lidhjen e institucioneve të trajnimit me industrinë private për të ofruar trajnime sipas kërkesës dhe për të prezantuar stafin mësimdhënës në AFP me teknologjinë dhe teknikat më të fundit të përdorura në sektorin privat. Nismat e PPP-ve pritet të fokusohen më shumë në një model buxhetimi të bazuar në performancë, ku investimi i sektorit privat në aftësi shtesë do të jetë i disponueshëm. Qëllimi kryesor i këtij buxhetimi të performancës është t'u mundësojë institucioneve shtetërore të AFP-së qasje në fondet e jashtme bazuar në rezultatet e tyre. Fonde të tilla mund të gjenerohen nëpërmjet rritjes së financimit të fondeve joqeveritare, kursimeve nga trajnimet e ofruara për nevojat e industrisë dhe aktiviteteve të gjenerimit të të ardhurave, si shitja e produkteve dhe shërbimeve, si dhe programeve shoqëruese si PPP-të.

5.1.3. Modeli privat i QRAFP-së

Modeli i tretë është **modeli privat**

Institucion privat i formimit profesional është një institucion në pronësi të një subjekti biznesi, organizatë/shoqatë profesionale, organizatë biznesi ose individ ose institucion formimi profesional i ndërtuar me investime nga një organizatë, subjekt biznesi, organizatë/shoqatë profesionale.

Themeluesit e institucionit privat (QRAFP private) do të bashkëpunojnë me autoritetet kompetente për të formuluar strategji, plane dhe politika për zhvillimin e arsimit profesional nën juridiksionin e tyre; dhe do të monitorojë zbatimin e politikave dhe rregulloreve të arsimit profesional.

QRAFP-ja private²² ka autonomi në organizimin dhe stafin e saj, financat dhe asetet, trajnimin dhe teknologjinë, bashkëpunimin ndërkombëtar, sigurimin e cilësisë së trajnimeve. Ai duhet të sigurojë llogaridhënie ndaj autoriteteve, studentëve dhe shoqërisë për organizimin dhe menaxhimin e aktiviteteve dhe cilësisë.

5.2. Roli i QRAFP-së në komunitetin lokal dhe rajonal

Mundësitë për llojin e qendrave rajonale të AFP-së mund të ndahen në dy grupe të mëdha: 1) udhëheqës rajonal të AFP-së dhe 2) qendra rajonale të AFP-së.

QRAFP mund të veprojë si „Lider në AFP“. Liderët e AFP-së janë ata që formësojnë të ardhmen e arsimit dhe trajnimit profesional dhe kanë atributet e mëposhtme: të ndërmarrin rreziqe dhe iniciativa, sjellje inovative, rrjetëzim, aftësi për të ndërtuar partneritete dhe aleanca, dhe kapacitet për të parashikuar tendencat e ardhshme, për të gjetur burime strategjike dhe proaktivitet.

Drejtuesi rajonal në AFP është një qendër e specializuar në një profesion/sector (p.sh. turizëm) ose në disa sektorë të lidhur; ka bashkëpunim të ngushtë brenda sektorit/sectorëve (menaxhimi, financa, etj.). Plotëson nevojat për aftësi në sektorët në zhvillim dhe ofron njohuri dhe aftësi trajnimi të nevojshme në sektor/sectorë për të punësuarit dhe të papunët - deri në nivelin 5B sipas Kornizës maqedonase të kualifikimeve (KMK) dhe VNJI. Me kalimin e kohës ai mund të bëhet udhëheqës kombëtar në AFP.

Siç shpjegohet në Kapitullin 1.2, QRAFP-ja mund të veprojë si një „qendër inovacioni“. Qendra rajonale e AFP-së vepron si koordinator dhe mbështetës i të gjitha ose një pjesë të shkollave në rajon; ka krijuar bashkëpunim të

ngushtë me shkolla të tjera, p.sh. marrëveshje shërbimi ose bashkëpronësi të “qendrës rajonale”. Plotëson nevojat prioritare të të gjitha shkollave në rajon (**Grafiku 4**)

- vendos bashkëpunim me shkollat dhe komunitetin e biznesit për të mësuar përmes punës,
- mbështetje shtesë për nxënësit me nevoja të veçanta arsimore,
- zhvillim të vazhdueshëm profesional
- arsimit i të rriturve
- VNJI
- zhvillimin e kurrikulave dhe materialeve.

Me kalimin e kohës, ai mund të ndihmojë në koordinimin dhe përmirësimin e ofertave të AFP-së dhe arsimit të të rriturve.

5.3. Funkcionet kryesore të Qendrës rajonale të AFP-së

Megjithëse vetëm një analizë e plotë të ofertës dhe kërkesës, si dhe një strategji afatgjatë, mund të ofrojnë rekomandime për funksionet specifike të kërkuara për funksionimin optimal të QRAFP, disa indikacione mund të gjenden në 19 kriteret për identifikimin e Qendrave të ekselencë profesionale, të cilat kërkohen për t'u bashkuar me Rrjetin e ekselencës FET.

Funksionet e ndryshme tregohen në këtë model **Grafiku 4**.

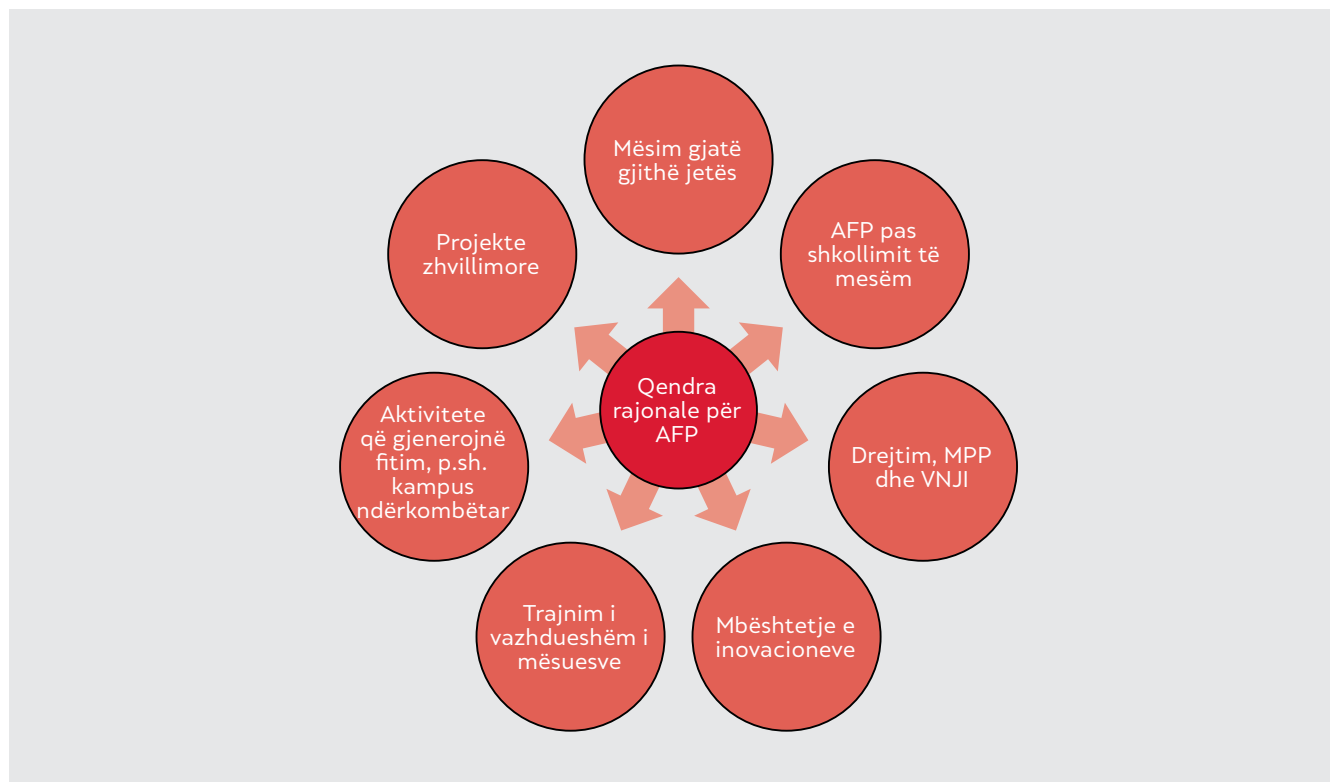
Funksioni 1: T'u mundësojë njerëzve të fitojnë aftësi të rëndësishme mbi tregun e punës nëpërmjet një qasjeje ndaj të mësuarit gjatë gjithë jetës. Kombinoni ofertat nga kualifikimet fillestare profesionale me ofertat për trajnime të vazhdueshme (për trajnime shtesë dhe rikualifikim)

Kjo veçori është e kombinuar me një sërë kriteresh të ndryshme për QEP²³ të cilat kur kombinohen mund të çojnë në ofrimin e suksesshëm të shërbimit, si p.sh.:

- bashkëpunim me komunitetin e biznesit dhe NVM-të lokale duke shkëmbyer pajisjet dhe duke krijuar stimuj për punonjësit që të angazhohen në projekte kërkimore dhe zhvillimi të aplikuara me studentët e AFP-së. Kjo do t'u sigurojë NVM-ve mbështetje

22 Më shumë detaje rreth modelit privat mund të gjeni në dokumentin „Koncepti zhvillimor për themelimin e Qendrës rajonale për arsim dhe formim profesional të udhëhequr nga biznesi në Republikën e Maqedonisë së Veriut“ <https://skills4future.mk/wp-content/uploads/2021/01/Development-Concept-For-The-Establishment-Of-Business-Led-Regional-Vet-Centre-In-North-Macedonia-MKD-.pdf>

23 Kriteret e dokumentit të punës të FET-it për të identifikuar qendrat e ekselencës profesionale të pranueshëm për t'u bashkuar me Rrjetin e ekselencës së FET



teknike, mjete, metodologji dhe trajnime për të përmirësuar ofertën e praktikës dhe ofertën për rikualifikim/rikualifikim të të rriturve;

- zhvillim, prezantim dhe aplikim i kurrikulave të përbashkëta profesionale me zbatues dhe kompani të tjera të AFP-së në vende të ndryshme që krijojnë ekselencë në njohuri në sektorë individualë, gjë që ofron njohuritë më të mira për secilin partner dhe lehtëson njohjen e ekselencës.
- zhvillim, prezantim dhe aplikim i metodologjive inovative të mësimdhënies, duke përfshirë ato të bazuara në teknologjitë digjitale (p.sh.KMHI, simulatorët, etj.).
- zhvillim, prezantim dhe aplikim i programeve dhe pedagogjisë novatore që fokusohen jo vetëm në aftësitë teknike, por edhe në kompetencat transversale, p.sh. sipërmarrja, ndryshimet klimatike dhe digjitalizimi.
- në sektorët ku QRAFP-ja çon në përsosmëri, QRAFP-ja verifikon programet e arsimit të të rriturve, ndërsa zbatuesit e tjerë të AFP-së mund të verifikohen vetëm si ofrues trajnimi. Nëse ka një iniciativë për një program të ri nga sektorët që çon në përsosmëri, QRAFP do ta zhvillojë programin

dhe do ta verifikojë atë me AFC-në. Pas ekzaminimit të kandidatit të trajnuar nga një institucion i verifikuar, QRAFP lëshon një certifikatë që siguron cilësinë dhe përputhshmërinë me rekomandimet e BE-së për të dalluar ndërmjet trajnerit dhe verifikuesit të arritjeve.

- zbatimi/mbështetje e arsimit profesional formal (arsim dyvjeçar, trevjeçar, katërvjeçar dhe pas të mesëm - niveli ARR sipas KMK) me mbështetjen e Qendrës për Arsim dhe Formim Profesional, Qendrës për Arsim të të Rriturve dhe Byrosë për Zhvillimin e Arsimit.
- zbatimi/mbështetje e arsimit gjithëpërfshirës si në AFP-në formale ashtu edhe në atë joformale
- bashkëpunimi me institucionet arsimore, komunitetin lokal dhe komunitetin e biznesit
- zbatimi/mbështetje e të nxëniet nëpërmjet punës
- zbatimi/mbështetje e arsimit të të rriturve (formal dhe joformal)
- analiza dhe përcaktimi i nevojave dhe aftësive për punë në tregun e punës në rajon

dhe bashkëpunimi me institucionet përkatëse

- nxitja e ndryshimeve në kurrikulat dhe planet për kualifikimet ekzistuese në arsimin formal dhe të propozojë kualifikime të reja
- propozim dhe përgatitje e programeve të veçanta për arsimin e të rriturve dhe materialeve për arsimin joformal dhe arsimin e të rriturve
- pjesëmarrje në krijimin dhe zbatimin e politikave publike (investimet, mbrojtjen e mjedisit, arsimin, menaxhimin e burimeve njerëzore, etj.) në nivel lokal dhe rajonal
- zbatimi/mbështetja e shërbimeve arsimore për nevojat e kompanive dhe individëve
- zbatimi/mbështetja e shërbimeve specifike për nevojat e kompanive dhe individëve (p.sh. trajnime të përgjithshme për shëndetin dhe sigurinë në punë, kërkime, analiza, inovacione, programe, instalime, riparime pajisjesh, shërbime transporti, etj.)
- mbështetje për krijimin dhe zhvillimin e ekselencës në çdo profesion
- sigurimi i orientimit evropian të AFP-së, me transparencë dhe konkurrencë të kompetencave të fituara, të përshtatura me nevojat e tregut ndërkombëtar të punës
- ofrim i kushteve për hulumtime të rregullta të tregut të punës në bashkëpunim me partnerët socialë të Qendrës rajonale për AFP.

Funksioni 2: Ofrimi i programeve profesionale pas arsimit të mesëm

- Ofrimi i programeve profesionale të nivelit më të lartë
- Të sigurohet zbatimi i programeve për arsimin pas atij të mesëm.
- Të ofrohet mundësi për pjesëmarrje në programe të nivelit të lartë në bashkëpunim me institucionet e arsimit të lartë.

Funksioni 3: Të ofrohen shërbime këshillimi, mësim në punë (MPP) dhe vërtetim të asaj që është mësuar më parë.

Kjo veçori kombinohet me tiparet e mëposhtme:

- zhvillimi, prezantimi dhe zbatimi i strategjive të ndërkombëtarizimit për të inkurajuar lëvizshmërinë ndërkombëtare të studentëve të AFP-së, si dhe të mësuesve dhe trajnerëve, me ose pa mbështetje Erasmus+. Kjo mund të përfshijë punë për-

gatitore për të lehtësuar lëvizshmërinë, si kurrikulat ose kurset e studimit në BE, programe që do të përmirësojnë të kuptuarit e procesit të integritit evropian dhe vendin e tij në botën e globalizuar (p.sh. frymëzuar nga veprimet e Zhan Monesë).

- pjesëmarrje në garat kombëtare dhe ndërkombëtare të aftësive, të cilat synojnë të rrisin atraktivitetin dhe përsosmërinë e AFP-së.
- të krijohen partneritete ndërmjet biznesit dhe arsimit për të siguruar fluksin e studentëve/pjesëmarrësve nga AFP-ja dhe ARR-ja, ndarjen e pajisjeve, shkëmbimin e stafit dhe mësuesve ndërmjet kompanive dhe qendrave të AFP-së, etj.
- zbatimi/mbështetja e mobilitetit për studentët dhe pjesëmarrësit në AFP;
- vlefshmëria e të nxënësve joformal dhe informal;
- monitorimi i nxënësve/pjesëmarrësve në arsimin formal/joformal deri në përfundimin e arsimit profesional në qendrën rajonale;
- këshillim për karrierë dhe profesional për studentët/pjesëmarrësit në arsimin formal/joformal.

Funksioni 4. Të veprojnë ose të mbështesin qendrat e inovacionit dhe qendrat e shkëmbimit të teknologjisë, të cilat mund të mbështesin kompanitë e të gjitha madhësive, ndërsa në të njëjtën kohë shkëmbejnë pajisjet dhe stimulojnë punonjësit për të bashkëpunuar me NVM-të lokale në projektet e kërkimit dhe zhvillimit të aplikuar, me përfshirjen e studentëve në AFP.

Kjo veçori kombinohet me tiparet e mëposhtme:

- zhvillimi, prezantimi dhe aplikimi i inkubatorëve të biznesit për studentët e AFP-së për të zhvilluar aftësitë dhe projektet e tyre sipërmarrëse;
- zhvillimi, prezantimi dhe aplikimi i të mësuarit bazuar në projekte me qasje ndërdisiplinore dhe me studentë të AFP-së nga fusha të ndryshme (p.sh. dizajn, marketing, inxhinieri) për të zgjidhur problemet/sfidat reale të punës;
- mbështetja dhe tërheqja e projekteve të investimeve të huaja duke ofruar aftësi në kohë për kompanitë që investojnë në vend;
- krijimi dhe shpërndarja e njohurive të reja në partneritet me aktorë të tjerë, p.sh.

nëpërmjet kërkimeve të përbashkëta me universitete, departamente zhvillimi dhe kërkimi në kompani, organizma kërkimore etj.;

- krijimi i mekanizmave për koordinimin e procesit të sigurimit të burimeve (materiale, financiare, njerëzore, etj.) për AFP-në në nivel qendror, rajonal dhe lokal si dhe me të gjithë aktorët e tjerë relevantë (donatorët dhe partnerët e zhvillimit, komuniteti i biznesit dhe të tjerë);
- rrjetëzimi i platformave të ndryshme (lokale, rajonale, qendrore dhe ndërkombëtare) për të përmirësuar operacionet dhe shërbimet;
- vendosja e bashkëpunimit të rregullt me të gjitha palët relevante të interesit (Ministria e Arsimit dhe Shkencës, Qendra për Arsimit dhe Formim Profesional, Byroja për Zhvillimin e Arsimit, Qendra për Arsimin e të Rriturve, etj.)
- zbatim/mbështetja e shërbimeve konsulente dhe trajnimeve për punësim dhe vetëpunësim (p.sh. inkubator për mbështetjen e kompanive mikro, të vogla dhe të mesme, p.sh. mentorim, trajnime për ndërmarrësi, përgatitje të planit të biznesit, trajnime për forcimin e kapaciteteve të biznesit, sipërmarrje sociale, përgjegjësi sociale...).

Funksioni 5: Investim në zhvillimin e vazhdueshëm profesional të mësuesve dhe trajnerëve, si për aftësitë pedagogjike ashtu edhe ato teknike.

Kjo veçori kombinohet me tiparet e mëposhtme:

- zhvillimi, prezantimi dhe aplikimi i metodologjive novatore të mësimdhënies, duke përfshirë ato të bazuara në teknologjitë digjitale (p.sh. KMHI, simulatorët, etj.);
- zhvillimi, prezantimi dhe aplikimi i kurrikulave dhe pedagogjisë novatore që fokusohen jo vetëm në aftësitë teknike, por edhe në kompetencat transversale, p.sh. sipërmarrjes;
- të zhvillohet, të prezantohet ose të bëhet ndërhyrje në mësim bazuar në projekte me qasje ndërdisiplinore dhe me studentë të AFP-së nga fusha të ndryshme (p.sh. dizajn, marketing, inxhinieri) për të zgjidhur problemet/sfidat reale të punës;
- zbatim/mbështetja e forcimit dhe mobilitetit të mësuesve dhe trajnerëve, për ofrimin e mentorëve në kompani për tra-

jnimin praktik të studentëve si pjesë e arsimit formal (AFP formale).

Funksioni 6: Zhvillimi i modeleve financiare të qëndrueshme që kombinojnë financimin buxhetor dhe aktivitetet e gjenerimit të të ardhurave për Qendrat e ekselencës profesionale.

Kjo veçori kombinohet me karakteristikat e mëposhtme:

- zhvillimi, prezantimi dhe zbatimi i “kampuseve/akademive ndërkombëtare të AFP-së” për studentë, mësues dhe trajnerë, drejtues në institucionet e AFP-së dhe njerëz që konsiderojnë specializimin profesional. Ata mund të fokusohen në fusha ose produkte specifike.
- ofrimi/mbështetja e kapaciteteve për përcaktimin e nevojave për pajisje, teknika dhe teknologji moderne për AFP-në (specifikimet teknike, prokurimet publike, etj.);
- operacionet e pavarura financiare dhe shpërndarja e burimeve financiare për funksionimin e qendrës;
- përgatitje të një programi shumëvjeçar pune dhe të një programi vjetor të punës së qendrës;
- dhënie me qira për përdorim të përkohshëm ose me qira të ambienteve për trajnim, pajisje dhe burime për institucione të tjera arsimore, kompani ose individë;
- sigurimin e kushteve për prodhimin dhe vendosjen e shërbimeve dhe produkteve të veta në tregun e punës.

Funksioni 7: pjesëmarrja në projekte zhvillimore

- shfrytëzimi i instrumenteve dhe fondeve financiare të BE-së për të mbështetur investimet në infrastrukturë, me qëllim modernizimin e qendrave të AFP-së me pajisje moderne (si simulatorë dhe pajisje të teknologjisë së lartë);
- pjesëmarrja në programe arsimore ndërkombëtare, rrjete dhe lëvizshmëri nëpërmjet zbatimit të projekteve për zhvillimin e inovacionit, kreativitetit, të menduarit kritik, zgjidhjes së problemeve etj.

6. Menaxhimi dhe udhëheqja

6.1. Masat kalimtare

Do të merren masa kalimtare që qendrat rajonale të AFP-së të jenë funksionale brenda kornizës ekzistuese ligjore derisa të krijohet një kornizë e veçantë ligjore për QRAFP. Kjo tregon se modeli i zgjedhur për themelimin e QRAFPsë (të paktën në fillim) është përmirësimi i shkollave profesionale ekzistuese në qendrat rajonale të AFP-së.

Për të krijuar një klimë të shëndetshme dhe produktive dhe për të shmangur konfliktet e mundshme të interesit për sa u përket kompetencave të ministrisë, komunës, bordit drejtues të Qendrës rajonale të AFP-së dhe vetë Qendrës së AFP-së, duhet bërë një pasqyrë krahasuese e detyrave, funksioneve dhe kompetencave të të gjithë faktorëve, që të sigurohet funksionim më i mirë.

Sipas rregulloreve ekzistuese, qendrat rajonale të AFP-së themelohen me vendim të Qeverisë, ku shkollat profesionale komunale që zbatojnë planprogramet dhe planet për arsimin dhe aftësimin profesional propozohen nga Ministria e Arsimit dhe Shkencës, me pëlqimin paraprak të themeluesit të shkollës komunale („Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë“ nr.275/19) shndërrohet në QRAFP. Sipas nenit 5 paragrafi

1 të të njëjtit ligji, drejtorët e shkollave komunale do të vazhdojnë të kryejnë detyrën deri në skadimin e mandatit të tyre.

Me themelimin e Bordit drejtues të Qendrës rajonale të AFP-së, mandatet e drejtorëve aktualë rinovohen, duke përfunduar kështu periudha kalimtare dhe Qendra rajonale e AFP-së bëhet funksionale.

Përveç qendrave rajonale shtetërore të AFP-së, mund të krijohen edhe qendra të tjera rajonale të AFP-së, me kusht që ato të plotësojnë kriteret e përcaktuara në dispozitat ligjore.

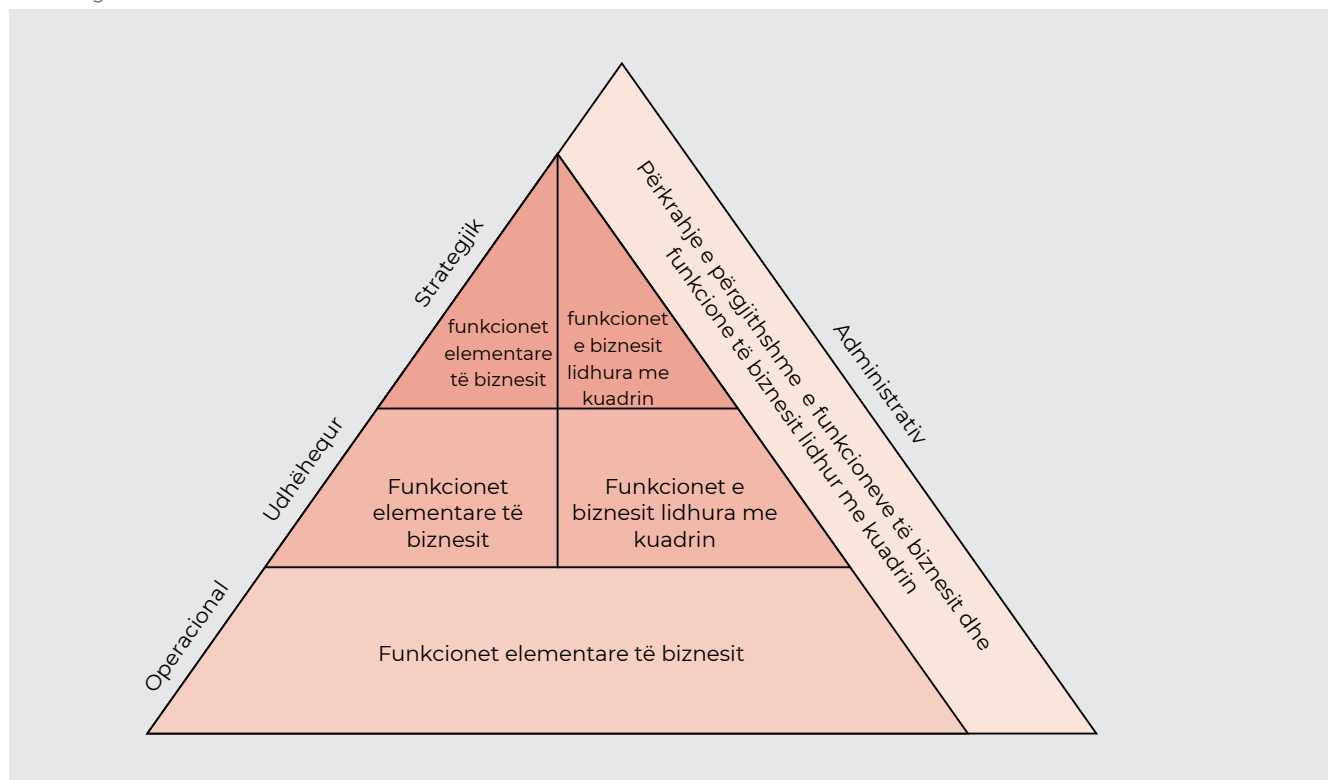
Financimi dhe menaxhimi do të përcaktohen nga personat juridikë në përputhje me ligjet përkatëse.

Në periudhën kalimtare, qendrat rajonale të AFP-së do të harmonizojnë organizimin, punën, statutin dhe aktet e tjera me legjislacionin. Në mënyrë që ato të jenë në gjendje të zbatojnë plotësisht ligjet dhe rregulloret e tjera, do të duhet të forcohen kapacitetet administrative të shkollave të përzgjedhura që po rriten në qendra rajonale të AFP-së.

Grupi punues për qendrat rajonale, i krijuar nga Ministri i Arsimit dhe Shkencës, mendon se në periudhën tranzitore qendrat rajonale të AFP-së duhet të menaxhohen nga bordi ekzistues

GRAFIKU 5.

Two categories of business functions



i shkollave deri në formimin e Bordit drejtues të Qendrës rajonale të AFP-së. Në periudhën e tranzicionit është planifikuar vlerësimi i efekteve të reformës, për të evidentuar dobësitë dhe për të ndërtuar strategji për tejkalimin e tyre. Vëmendje e veçantë do t'i kushtohet analizës së menaxhimit dhe qeverisjes dhe gjetjes së zgjidhjeve të përshtatshme (p.sh. në disa vende bordet e shkollave janë përgjegjëse për arsimin formal, dhe bordet udhëheqëse për qendrat.

6.2. Metodologjia e analizës së nevojave të menaxhimit dhe udhëheqjes

Një metodologji e njohur për analizën organizative është "analiza funksionale", e cila bazohet në funksionin si një sërë aktivitetesh të ndërlidhura, që përfshijnë një ose më shumë subjekte, të cilat realizohen për një qëllim të drejtpërdrejtë ose të tërthortë dhe për të përmbushur një ose më shumë misione ose qëllimet e organizatës, për të gjeneruar të ardhura, për t'u shërbyer klientëve, për të prodhuar produkte dhe shërbime, ose për të menaxhuar, udhëhequr, monitoruar, regjistruar ose raportuar mbi aktivitetet, kushtet ose

situatën e subjekteve në organizatë. Të gjitha llojet e funksioneve, qofshin ato të prodhimit, financave apo shërbimeve, mund të ndahen në dy kategori të gjera. Të gjitha funksionet e ndryshme mund të ndahen në njërin nga këto kategori, dhe në disa raste, një funksion mund t'u përkasë të dyja kategorive.

Kategoria afariste

Funksionet në këtë kategori përbëhen nga ato aktivitete që përfshihen drejtpërdrejt në prodhimin e produkteve, ofrimin e shërbimeve, gjenerimin e të ardhurave dhe fitimit për firmën ose menaxhimin e këtyre aktiviteteve. Kjo kategori quhet operacionale. Funksionet në këtë kategori quhen gjithashtu funksione të linjës.

Kategoria administrative, kategoria mbështetëse ose kostot e përgjithshme

Kjo kategori përfshin funksionet që i shërbejnë organizatës si person juridik dhe kujdesen për mbarëvajtjen e saj të përditshme. Kategoria administrative zakonisht përmban funksione të tilla si personeli, objektet dhe mirëmbajtja, menaxhimi ekzekutiv, kontabiliteti i përgjithshëm, etj. Këto funksione quhen funksione mbështetëse.

profile/kualifikime arsimore, punë. treg në nivel lokal, kombëtar dhe rajonal, për t'u njohur me ndikimin e ndryshimeve klimatike, nevojën për digjitalizim, praktikat evropiane dhe ndërkombëtare.

Funksionet e bordeve drejtuese të QRAFP-së mund të përmbliidhen nën titujt e mëposhtëm:

Menaxhimi ekzekutiv, **menaxhimi strategjik**, **menaxhimi i synuar (orientuar drejt qëllimeve)**, **menaxhimi i programit**, menaxhimi i procesit, menaxhimi i njohurive, **menaxhimi i burimeve njerëzore**, **menaxhim financiar**, menaxhim marketingu, menaxhim i shitjeve, **menaxhim i cilësisë**, menaxhim projekti, menaxhim ndryshimi, **menaxhim i kulturës organizative**, menaxhim konflikti, menaxhim kohe, **menaxhimi i rrjetit**. Disa prej tyre konsiderohen më të rëndësishme për funksionimin e Qendrës rajonale të AFP-së²⁴:

- **Menaxhimi strategjik** vjen i pari, që do të thotë se zbatimi i tij është i domosdoshëm në praktikën menaxheriale të organizatave të arsimit të të rriturve. Në intervista, drejtuesit deklaruan se zbatimi i këtij modeli lidhet drejtpërdrejt me karakteristikat e mjedisit, që do të thotë se fazat e menaxhimit strategjik në çdo organizatë lidhen në mënyrë specifike me mjedisin.
- **Menaxhimi i synuar** është veçanërisht i rëndësishëm për organizata të caktuara, veçanërisht në një mjedis ku është zhvilluar një koncept i qartë i arsimit të të rriturve.
- **Menaxhimi i marketingut** është veçanërisht i zbatueshëm në organizatat nga një mjedis financiarisht i pafavorshëm, ku as shteti dhe as komuniteti lokal nuk marrin pjesë në financim.
- **Menaxhimi i strukturës organizative** është veçanërisht i rëndësishëm në organizatat që përpiqen të përballojnë sfidën e konkurrencës, sepse këto organizata besojnë se një strukturë e fortë organizative është një avantazh konkurrues.
- **Menaxhimi i rrjetit** është shumë i rëndësishëm në organizatat që operojnë në një sistem të organizuar arsimor (tregu i organizuar arsimor) dhe i ndihmon ato të pozicionohen mirë në të.

Shembujt e praktikave më të mira ndërkombëtare tregojnë një strukturë qeverisëse që nuk është e rëndë. Këto funksione mund të grupohen në përshkrimin e punës, i cili është dhënë më poshtë.

²⁴ Qendrat e edukimit të të rriturve si çelës i zhvillimit – sfidat dhe faktorët e suksesit, DVV International 2017, f.200

7. Burimet

7.1. Burimet njerëzore

Burimet njerëzore në QRAFP do të varen kryesisht nga lloji i organizatës që krijohet, d.m.th. nëse do të jetë model shtetëror, model i kombinuar apo model privat. Tri detyra kryesore lidhen me planin e burimeve njerëzore:

- të bëhet analizë funksionale e të gjitha funksioneve të QRAFP-së;
- të hartohet dhe miratohet rregullore për organizimin e brendshëm të QRAFP-së;
- të përgatitet dhe miratohet një organogram i QRAFP-së;
- të hartohet dhe miratohet rregullore për shpërndarjen e vendeve të punës në QRAFP.

7.1.1. Plan për burimet njerëzore (BNJ)

7.1.1.1. Plani i burimeve njerëzore në modelin shtetëror

Në modelin shtetëror kriteret për pozicione të caktuara duhet të jenë në përputhje me rregulloret aktuale në vend. Me kusht që të përgatitet plani strategjik për QRAFP dhe të

bëhet një analizë funksionale shtesë, parashikohen pozicionet e mëposhtme, duke pasur parasysh se ky përshkrim është paraprak dhe do të duhet të përshtatet me çdo QRAFP sipas fokusit të programit shumëvjeçar të punës. Kështu, të gjitha përgjegjësitë dhe funksionet e reja të Qendrës rajonale për AFP mund të shprehen nëpërmjet hierarkisë së mëposhtme të menaxhimit:

1. drejtor
2. zëvendësdrejtor
3. menaxherë
 - 3.1. shef i arsimit formal
 - 3.2. shef i arsimit të të rriturve dhe VNJI
 - 3.3. menaxher i rrjeteve dhe bashkëpunimit
 - 3.4. shef i shkencës, inovacionit dhe ekonomisë
 - 3.5. shef afarist/TIK dhe marketing

1. Drejtori

Drejtori²⁵ është organi administrativ i Qendrës rajonale të AFP-së dhe është përgjegjës për

²⁵ Kriteret për zgjedhjen e drejtorit janë dhënë në Shtojcën 5.

ligjshmërinë dhe veprimet materiale e financiare të Qendrës rajonale të AFP-së.

Drejtori i Qendrës rajonale për AFP, d.m.th. organi drejtues i QRAFP-së private (në të ardhmen) organizon dhe menaxhon: procesin arsimor në të gjitha nivelet, aktivitetet për harmonizimin me tregun e punës dhe bashkëpunimin me komunitetin e biznesit dhe partnerët socialë, proceset për forcimin e kompetencave të objektivave të ndryshëm, grupet përmes procesit gjithëpërfshirës, proceset për të arritur standardet e përsosmërisë, etj. dhe merr vendime të pavarura, përfaqëson Qendrën rajonale të AFP-së para palëve të treta dhe është përgjegjës për ligjshmërinë e veprimtarisë së saj.

Drejtori zgjedh zëvendës drejtorin dhe menaxherët në përputhje me disa kritere të cilat, ndër të tjera, duhet të parashikojnë që secili kandidat të paraqesë një program pune.

2. Zëvendës drejtori

Drejtori cakton një zëvendës drejtor nga radhët e mësuesve ose stafit profesional për këtë pozicion në përputhje me kriteret e përzgjedhjes së zëvendës drejtorit. Përzgjedhja dhe numri i pozitave për zëvendës drejtorë janë në përputhje me nevojat e Qendrës rajonale të AFP-së të caktuar me detyra dhe kompetenca të përcaktuara qartë. Më shumë informacion mbi kriteret për zgjedhjen e një zëvendës drejtorit jepet në Shtojcën 6.

3. Menaxherët

Sipas nevojave të qendrave rajonale të AFP-së, mund të ketë menaxherë për arsimin formal, edukimin dhe vlefshmërinë e të rriturve, rrjetëzimin dhe bashkëpunimin, shkencën, inovacionin dhe ekonominë, biznesin dhe marketingun. Kriteret për përzgjedhjen e menaxherëve duhet të jenë të hapura për mundësinë e punësimit të ekspertëve të jashtëm për QRAFP.

3.1. Shef i arsimit formal

Organizon dhe menaxhon procesin edukativo-arsimor dhe aktivitetet të tjera: kontrollon personelin administrativ dhe teknik për kryerjen e rregullt të detyrave; jep këshillat e duhura të ekspertëve për mësuesit në zbatimin e mësimdhënies, merr pjesë në përgatitjen e testeve, detyrave, planeve etj.; monitoron zbatimin e aktiviteteve mësimore dhe jashtëshkollore; kryen veprimtari mësimore në përputhje me ekspertizën e titullarit; ngarkohet

për bashkëpunim me Këshillin e prindërve.

3.2. Shef i arsimit të të rriturve dhe VNJI

Organizon arsimin e të rriturve (ARR) dhe VNJI; përgatit dokumentacionin për akreditimin e institucionit të arsimit të lartë dhe VNJI; përgatit programe të veçanta për arsimin e të rriturve; monitoron zbatimin e kurrikulave të arsimit të të rriturve; monitoron, kontrollon dhe siguron zhvillimin e karrierës së punonjësve të ARR; organizon provimet përfundimtare për pjesëmarrësit e ARR-së; monitoron, kontrollon dhe siguron zhvillimin e karrierës së punonjësve përgjegjës për VNJI; organizon dhe monitoron të gjitha fazat e procesit të VNJI; ndjek risitë në ARR dhe VNJI; komunikon dhe bashkëpunon me menaxherë të tjerë në Qendrën rajonale të AFP-së.

3.3. Shefi i rrjetëzimit dhe bashkëpunimit

Merr pjesë në përgatitjen e planeve për bashkëpunim rajonal dhe ndërkufitar: merr pjesë në inicimin dhe zhvillimin e bashkëpunimit rajonal, ndërkufitar, ndërkombëtar; merr pjesë në përgatitjen e projekteve zhvillimore dhe realizimin e projekteve të tilla, merr pjesë në përpunimin e akteve të përgjithshme dhe materialeve analitike informative, kontakton me donatorë dhe fondacione nga jashtë për realizimin e projekteve, regjistron rezultatet e arritura, merr pjesë në propozimin e strategjive për partneritet strategjik me kompani dhe organizata të huaja për të tërhequr investitorë të huaj. Merr pjesë në projektet Erasmus+ për mobilitetin e mësuesve dhe studentëve, si dhe në Fondin rajonal të sfidës.

3.4. Shef i shkencës, inovacionit, produktivitetit/hulumtimit

Koordinon zhvillimin e koncepteve dhe programeve të reja për qendrën. Analizon nevojat dhe pritjet e klientëve për të identifikuar mundësitë e biznesit, për të zhvilluar mundësitë e biznesit në segmentet e synuara, për të marrë parasysh nevojat dhe mundësitë e tregut dhe për të zhvilluar marrëdhëniet me klientët. Koordinatorët e hulumtimit dhe zhvillimit eksplorojnë gjithashtu procese/modele të reja dhe inovative të biznesit të përdorura në industri, duke përfshirë konceptet dhe parimet e reja të digjitalizimit, faktorë që duhet të merren parasysh për të vlerësuar fizibilitetin e inovacionit digjital në një kontekst të caktuar të të mësuarit, faktorë sukses për zbatimin e inovacioneve të të mësuarit dhe metodat për zbatimin e proceseve

të digjitalizimit në përputhje me qasjen e të mësuarit.

3.5. Shef afarist dhe i marketingut

Drejton departamentin dhe ushtron autoritet në lidhje me organizimin e operacioneve financiare dhe marketingut. Përgjegjës për përgatitjen, planifikimin dhe zbatimin e planit vjetor të marketingut; është përgjegjës për menaxhimin e buxhetit të marketingut; është përgjegjës për përpilimin dhe krijimin e materialeve të marketingut, si broshura, fletëpalosje dhe postera, etj.; koordinon agjencitë në Maqedoninë e Veriut për promovimin e shërbimeve dhe aktivitetëve të tjera; kryen analiza të tregut dhe zbaton aktivitete promovuese për markën; është përgjegjës për organizimin e ngjarjeve dhe fushatave; menaxhon aktivitetet e rrjeteve sociale; menaxhon mediat e marketingut elektronik dhe të shkruar – marrëdhëniet me publikun; mban një listë kontaktesh me klientët dhe informon klientët për produktet, shërbimet dhe ngjarjet e reja.

7.1.1.2. Plani i burimeve njerëzore për një model të kombinuar

Drejtori i qendrës

Drejtori ka përgjegjësi për mbikëqyrjen e zhvillimit, fushëveprimit dhe karakteristikave të Qendrës dhe mbikëqyrjen e zhvillimit ose zgjerimit të domeneve të QRAFP-së. Përgjegjësitë e tij janë në drejtim të lidhjes së programeve dhe departamenteve, të administrojë qendrën nga të gjitha aspektet dhe të ketë vizionin dhe ekspertizën për të drejtuar me sukses të gjithë kapacitetin e qendrës. Drejtori do t'i raportojë drejtpërdrejt Bordit për të siguruar ndërlidhjen ndërmjet palëve kryesore të interesuara dhe palëve të interesuara në QRAFP.

Drejtori i QRAFP-së punon në përputhje me ligjet dhe rregulloret përkatëse, udhëzimet nga autoritetet kompetente dhe vendimet e Bordit. Mbikëqyr veprimtarinë aktuale të qendrës, kujdeset për kryerjen e detyrave zyrtare dhe jep udhëzimet e nevojshme. Ai/ajo përfaqëson qendrën në marrëdhëniet nga jashtë.

Drejtori i qendrës dhe drejtuesit e departamenteve të ndryshme përbëjnë menaxhmentin e lartë të qendrës. Ata punojnë së bashku si ekip dhe kujdesen për shkëmbimin bashkëpunues dhe të vazhdueshëm të informacionit për menaxhimin efektiv të zhvillimit të vazhdueshëm të qendrës.

Për përmbushjen e misionit edukativ të qendrës, drejtori është përgjegjës për realizimin

e duhur të mësimdhënies si dhe për punën edukative-administrative. Drejtori e menaxhon stafin e qendrës. Drejtori i qendrës bashkëpunon me kompanitë, mësuesit, klientët dhe të gjitha autoritetet përkatëse kompetente. Përgatit dhe propozon vendime për miratim nga Këshilli drejtues dhe Këshilli i arsimtarëve, kujdeset për mirëmbajtjen, respektimin, vlerësimin dhe përmirësimin e planit zhvillimor dhe buxhetit të qendrës.

Shefi i çështjeve administrative

Kryen detyra të ndryshme si mbështetja e çështjeve administrative, financiare dhe burimeve njerëzore në QRAFP. Shefi i çështjeve administrative është përgjegjës për sektorin qendror administrativ dhe mbështet departamentet dhe funksionet individuale të QRAFP-së. Ai i mbikëqyr të gjitha aktivitetet që lidhen me rekrutimin, financimin, sigurimin e cilësisë, marketingun dhe marrëdhëniet me publikun, është përgjegjës për administrimin buxhetor/financiar, menaxhimin e projekteve dhe burimet njerëzore. Shefi i çështjeve administrative mund të ketë një rol të përgjithshëm ose të kryejë detyra në të gjitha këto fusha.

Shefi i çështjeve administrative është përgjegjës për menaxhimin e përgjithshëm të qendrës. Ai është pjesë e menaxhmentit të lartë të qendrës, i cili punon së bashku si ekip dhe kujdeset për shkëmbimin bashkëpunues dhe të vazhdueshëm të informacionit për menaxhimin efektiv të zhvillimit aktual të qendrës. Në bashkëpunim të ngushtë me drejtorin e qendrës dhe ekipin e tij administrativ, ai siguron që qendra të kryejë punën e saj në përputhje me të gjitha ligjet dhe rregulloret përkatëse.

Shefi i çështjeve administrative është përgjegjës për të gjitha detyrat e Burimeve njerëzore (BNJ). Së bashku me zyrtarët e BNJ-së dhe në bashkëpunim të ngushtë me departamentet përkatëse, ai siguron që të gjitha procedurat e zhvillimit të BNJ/Zhvillimin e BNJ të ndiqen në mënyrë rigorozë.

Aspekti kryesor i punës së Shefit të çështjeve administrative është sigurimi i cilësisë për të gjithë qendrën. Ai është përgjegjës për përfshirjen aktive të të gjithë nëpunësve në qendër në procesin e zhvillimit të një plani zhvillimi. Së bashku me kontabilistin/sekretarin dhe në bashkëpunim me të gjitha departamentet dhe departamentet përkatëse, Shefi i çështjeve administrative kujdeset për planifikimin e duhur financiar dhe një sistem kontabiliteti transparent, në përputhje me ligjet dhe rregulloret përkatëse. Shefi i çështjeve administra-



tive është përgjegjës për mbledhjen e të gjitha të dhënave financiare dhe të personelit që do të kërkohen, në mënyrë që raportet të plotësojnë kërkesat e autoriteteve kompetente.

Shefi i operacioneve

Shefi i operacioneve është përgjegjës për bashkëpunimin ndërmjet qendrës, sektorit privat dhe komunitetit rajonal dhe lokal. Ai është pjesë e menaxhmentit të lartë të qendrës, i cili punon së bashku si ekip dhe kujdeset për shkëmbimin bashkëpunues dhe të vazhdueshëm të informacionit për menaxhimin efektiv të zhvillimit aktual të qendrës. Në bashkëpunim të ngushtë me ekipin dhe drejtorin, ai zhvillon dhe ruan një marrëdhënie të qëndrueshme midis qendrës dhe të gjithë aktorëve dhe promovon qendrën si një pikë rajonale për transferimin e njohurive profesionale dhe novatore, AFP dhe punësim.

Shefi i operacioneve është përgjegjës për përmbushjen e misionit të Qendrës së zhvillimit të aftësive. Ai mbikëqyr të gjithë procesin e edukimit dhe trajnimit në përputhje me udhëzimet e Bordit, rregulloret dhe udhëzimet kombëtare dhe ndërkombëtare.

Shefi i operacioneve ka bashkëpunim të ngushtë me stafin mësimdhënës. Së bashku me ta ai i menaxhon, drejton dhe mbikëqyr të gjithë mësuesit dhe instruktorët. Duhet të ketë aftësi të shkëlqyera komunikimi për të qenë në gjendje të komunikojë në mënyrë efektive me studentët, klientët, mësuesit dhe instruktorët në qendër.

Ai është përgjegjës për zhvillimin dhe zbatimin e strategjisë së marrëdhënieve me publikun në mënyrë që qendra dhe shërbimet e saj të

priten mirë nga komuniteti dhe ekonomia në rajon.

Shefi i operacioneve është i ngarkuar për mbledhjen e të gjitha të dhënave për pjesëmarrësit dhe të diplomuarit në mënyrë që raportet të plotësojnë kërkesat e autoriteteve kompetente.

Asistent afarist

Auditor llogaritë, jep këshilla financiare, menaxhon llogaritë dhe kryen punë të përgjithshme në zyrë. Asistenti afarist mbështet organizatën në funksionimin e saj të përditshëm nëpërmjet aktiviteteve të zyrës së përgjithshme, menaxhimit financiar, programit dhe mbështetjes administrative. Asistenti afarist ruan një mjedis pozitiv pune duke organizuar dhe duke mbështetur anëtarët e ekipit. Përgjegjësitë kryesore janë: kontabiliteti, sigurimet, listat e pagave dhe mbështetja administrative. Asistenti afarist duhet të jetë lojtar ekipi dhe të gjejë mënyrë për të përmirësuar shërbimet duke mbështetur anëtarët e ekipit dhe funksionimin e përgjithshëm të organizatës.

Stafi i trajnimit dhe zhvillimit

Ata janë përgjegjës për identifikimin e nevojave për trajnim dhe zhvillim të stafit, si dhe për planifikimin, organizimin dhe mbikëqyrjen e trajnimit të duhur. Ata ofrojnë shërbime konsulence dhe këshillimore për zgjidhje dhe ndërhyrje mësimore. Ata lidhen dhe bashkëpunojnë me një sërë palësh të interesuara për të kuptuar kërkesat dhe qëllimet themelbësore, për të diagnostikuar boshllëqet në

performancën në vendin e punës dhe për të vlerësuar mundësitë e të mësuarit. Më pas ata hartojnë dhe zbatojnë zgjidhje dhe ndërhyrje mësimore të përshtatura për të përmirësuar rezultatet dhe performancën e biznesit në vendin e punës dhe për të ndryshuar sjelljen. Vlerësojnë ndikimin dhe efektivitetin e zgjidhjeve dhe ndërhyrjeve mësimore dhe zhvillojnë plane zbatimi afatgjata dhe mbajnë lidhje me palët e interesuara dhe shitësit për të arritur zbatim efektiv dhe të qëndrueshëm.

Ligjërues në arsimin e të rriturve

Ata ligjërojnë përgjithësisht lëndë të arsimuara dhe profesionale për njerëz të të gjitha moshave dhe aftësive akademike. Ligjëruesit duhet të jenë në gjendje të punojnë me njerëz nga fusha të ndryshme, të ndjekin kolegje, të komunikojnë me profesionistë/punëdhënës të tjerë.

Ligjëruesit dhe tutorët në arsimin e të rriturve japin një gamë të gjerë lëndësh. Nuk ka kërkesa specifike akademike për t'u angazhuar në këtë profesion. Megjithatë, zakonisht kërkohet diplomë për lëndën përkatëse. Edhe pse është e mundur të bëhesh pedagog pa kualifikim mësuesi, shanset për të gjetur një vend pune dhe avancim në karrierë janë më të larta nëse ka një kualifikim të tillë.

Lehtësues i procesit mësimor

Lehtësuesi i procesit mësimor ofron produkte dhe shërbime të të mësuarit në mjedise të ndryshme, duke përdorur një shumëllojshmëri formash dhe metodash të të mësuarit. Ai vlerëson nevojat e të nxënësve dhe përshtat qasjen, duke mundësuar arritjen e rezultateve të të nxënësve sipas nevojave të nxënësve. Ai është përgjegjës për transferimin e njohurive dhe aftësive nëpërmjet ofrimit të përmbajtjes mësimore, lehtësimit të diskutimeve në grup dhe përgjigjes së pyetjeve. Ai stimulon zhvillimin e studentëve dhe përkushtimin për të mësuar të vazhdueshëm duke ofruar në mënyrë aktive reagime dhe mbështetje për studentin. Vlerëson efektivitetin e kurrikulës dhe sugjeron përmirësime duke mbledhur komente nga studentët dhe duke analizuar qasjen në mësim dhe materiale. Lehtësuesi i procesit mësimor është i kualifikuar dhe punon në arsimin formal dhe joformal dhe roli i tij është të mësojë, lehtësojë dhe të mbështesë procesin mësimor të grupeve të nxënësve.

Këshilltar për karrierë

Këshilltari për karrierë në QRAFP ofron shërbime orientimi në karrierë për të gjitha referimet, një për një, duke përfshirë seminare për një sërë çështjesh karriere dhe informacione për grupet e synuara. Këto shërbime përfshijnë zhvillimin personal, stresin dhe menaxhimin e kohës, rrugët drejt përparimit, informacionin e kursit, të drejtat, teknikat e të mësuarit, shkrimin e rezumeve dhe teknikat e intervistës. Këshilltari ka gjithashtu informacion të përditësuar dhe të saktë mbi mundësitë lokale, shtetërore dhe evropiane të arsimit dhe trajnimit në dispozicion të qytetarëve pa pasur nevojë për caktim të një takimi.

Këshilltari bashkëpunon me qendrat vendore të punësimit për çështje që lidhen me personat e papunësuar të regjistruar, përfaqëson klientët përpara agjencive të ndryshme vendore dhe kombëtare si institucione terciare, institucionet e arsimit të lartë, shërbimi i provës dhe rrjetet kombëtare të mësimit. Këshilltari ndërton lidhje të forta me punëdhënësit lokalë, zyrtarë lokale të sipërmarrjes dhe bashkëpunon me autoritetet komunale dhe rajonale, merr pjesë në iniciativa dhe programe për të zhvilluar shërbime dhe mbështetje ndaj klientit, duke përfshirë rrjetet lokale të arsimit të të rriturve, si grupe lokale pune për të luftuar abuzimin e drogës dhe narkotikëve, shërbime lokale mbështetëse për personat me aftësi të kufizuara dhe agjenci për punësim të sezonale dhe të përkohshme etj.

Koordinatorët e kërkimit dhe zhvillimit

Koordinojnë zhvillimin e koncepteve dhe programeve të reja për qendrën, shpesh në bashkëpunim të ngushtë me universitetet, partnerët e tjerë arsimorë dhe industrinë. Analizojnë nevojat dhe pritjet e klientëve për të identifikuar mundësitë e biznesit, për të zhvilluar mundësitë e biznesit në segmentet e synuara, për të marrë parasysh nevojat dhe mundësitë e tregut dhe për të zhvilluar marrëdhëniet me klientët. Ata gjithashtu ndërtojnë marrëdhënie afatgjata me klientët dhe propozojnë zgjidhje që parashikojnë nevojat e klientëve dhe tejkalojnë pritshmëritë e tyre. Koordinatorët e kërkimit dhe zhvillimit eksplorojnë procese/modele të reja biznesi inovative të aplikuara në industri, si koncepte dhe parime të reja të digitalizimit, faktorë që duhet të merren parasysh për të vlerësuar fizibilitetin e inovacionit digjital në kontekstin e të mësuarit në një organizatë, faktorë sukcesi për zbatimin risi në mësim dhe metoda

për zbatimin e proceseve të digjitalizimit në përputhje me metodat e të mësuarit.

Vlerësuesi

Vlerësuesi është përgjegjës për kryerjen e vlerësimeve për të matur kompetencat dhe zhvillimin e studentit dhe për të dhënë certifikata dhe akreditime. Ai ndihmon në mbledhjen dhe analizën e të dhënave, i përdor ato për të matur kompetencat dhe zhvillimin e studentëve dhe për të identifikuar tendencat e përgjithshme dhe boshllëqet e performancës. Ai gjithashtu ofron reagime mbi efektivitetin e përgjithshëm të kurrikulës për të mundësuar përmirësim të vazhdueshëm.

Zyrtari për komunikim

Zyrtari i komunikimit përgatit, shkruan dhe redakton materialet reklamuese dhe komunikuese, të tilla si njoftimet për shtyp, postimet në blog dhe përmbajtjen e mediave sociale. Promovon materiale reklamuese nëpërmjet kanaleve të përshtatshme, monitoron analitikën dhe raporton mbi suksesin dhe dështimin e fushatave reklamuese, siguron që i gjithë materiali reklamues të jetë në përputhje me standardet e markës dhe ruan arkivat digjitale të fotografive dhe videove. Bashkëpunon me anëtarët e ekipit të komunikimit për të zhvilluar dhe zbatuar strategji dhe fushata reklamimi, u përgjigjet pyetjeve të medias dhe bashkëpunon me media për të promovuar markën në botime.

7.1.1.3. Plani i burimeve njerëzore në modelin privat

Plani i burimeve njerëzore në modelin privat ka një strukturë më pak të rëndë, me më pak staf menaxhues dhe një numër më të madh të stafit me kohë të pjesshme/ekspertëve me kontrata që kryejnë funksionet e tyre në baza të përkohshme. Siç tregojnë shembuj nga qendrat ekzistuese të kostos në kompani dhe universitete²⁶, modeli i zakonshëm për burimet njerëzore në një qendër private përbëhet nga një drejtor, një zyrtar administrativ, 2-3 pedagogë me kohë të pjesshme dhe një rrjet ekspertësh të punësuar përkohësisht për detyra specifike, sipas funksioneve të kërkuara. Pozicionet e renditura në 7.1.2.2. mund të zbatohen pasi të jenë përcaktuar kostot e qendrës.

²⁶ Vlerësimi i kapaciteteve të 2-3 Parqeve teknologjike ekzistuese në vend dhe sigurimi i kriterëve që do të jenë bazë për ndërtimin e partneriteteve më të forta me kompanitë për të përdorur në mënyrë më efektive fondet në dispozicion për inovacion dhe digjitalizimin e proceseve, Sonja Ristovska dhe Niels Haderup Kristensen, UNDP 2020

7.2. Financat

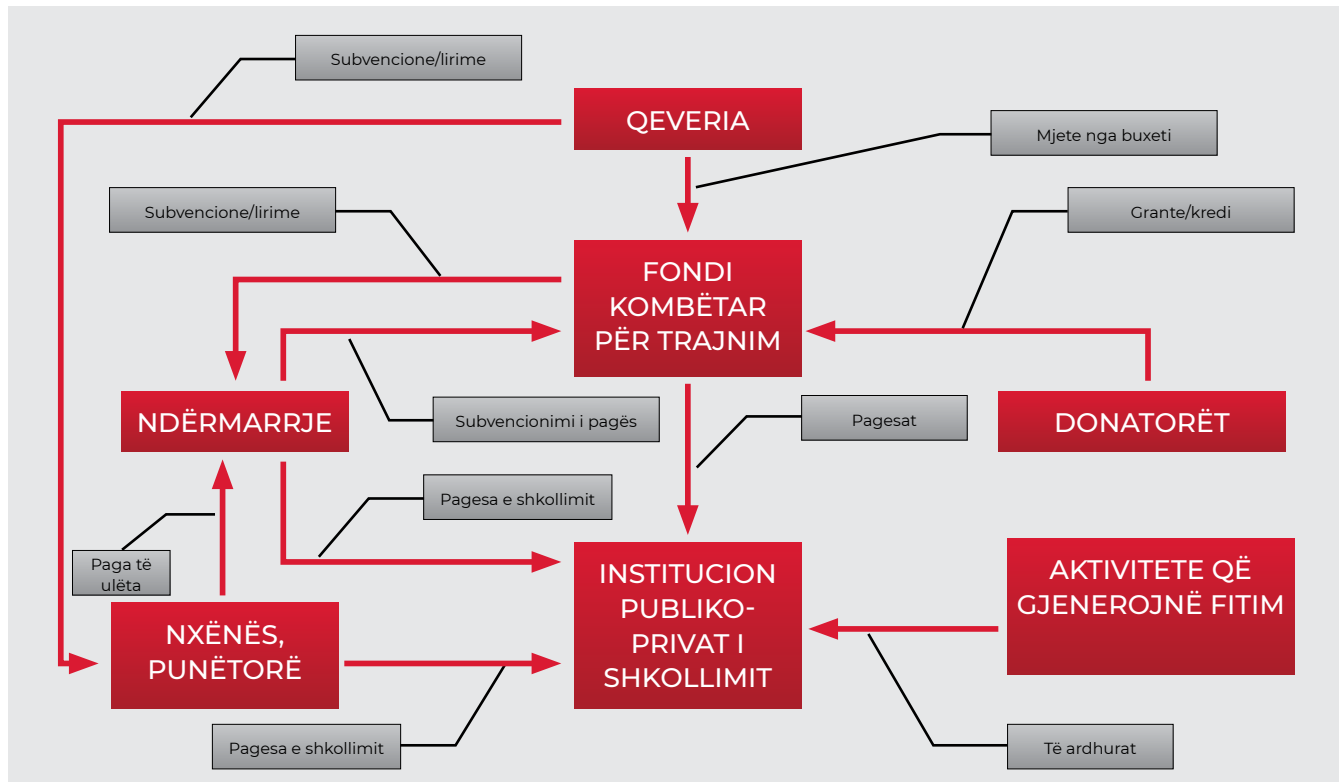
Arsimi formal në qendrat rajonale të AFP-së do të vazhdojë të financohet në përputhje me dispozitat ekzistuese të financimit të shkollave publike. Mjetet për financimin e këtyre programeve në QRAFP do të sigurohen nga Buxheti qendror i Republikës së Maqedonisë së Veriut. Qendrat rajonale të AFP-së mund të gjenerojnë, gjithashtu, të ardhurat e tyre dhe mund të marrin donacione në përputhje me legjislacionin. Qendrat rajonale të AFP-së mund të marrin pjesë në financimin e kërkimit arsimor të kryer nga institucione të tjera.

Pas periudhës së tranzicionit, funksionet e tjera janë planifikuar të financohen nga disa burime, si MASH, komunat (komuna ku ndodhet QRAFP dhe komunat tjera), vetëfinancimi (trajnimi i kandidatëve, zbatimi i projektit, krijimi i kompanive reale, donacione, koncesione...), komuniteti i biznesit, kompanitë shkollore etj. Në periudhën e ardhshme do të duhet të punohet për gjetjen e një modeli financiar, i cili do të rregullohet me legjislacion shtesë.

Gjatë përgatitjes së ligjeve të reja sistematike, duhet të merren parasysh fushat e mëposhtme të interesit:

- Autonomi për nënshkrimin e kontratave me:
 - ekspertë të jashtëm për nevoja të ndryshme;
 - kompanitë që do të ofrojnë programe trajnimi, shërbime të zhvillimit të planit të biznesit dhe shërbime të tjera;
 - palët private të interesuara për marrjen me qira të ambienteve dhe pajisjeve.
- Kapacitet për menaxhimin e buxhetit në kuadër të planifikimit shumëvjeçar. QRAFP merr/pranon fonde nga burime të ndryshme. Qendrat duhet të jenë në gjendje të menaxhojnë buxhetet e tyre në përputhje me programet shumëvjeçare të punës, të cilat shkojnë përtej parimeve të planifikimit njëvjeçar (buxhetor).
- Pronësia e aseteve - për të qartësuar parimet e pronësisë së aseteve që RCSO do t'i marrë përsipër nga organizata (shkolla) e mëparshme ose ato që do të fitojnë duke krijuar dhe filluar punën si një qendër rajonale e AFP-së (p.sh. si mund t'i përdorin dhe përvetësojnë këto fonde).
- Përgjegjësia financiare - për të përcaktuar se çfarë llogaridhënie financiare do të ketë QRAFP në lidhje me stafin e punësuar, shërbimet e ofruara palëve të treta, aktivitetet e punonjësve.

GRAFIKU 6.



- Menaxhimi i programeve të ndryshme të granteve.

Mund të aplikohen disa modele financimi, të cilat janë paraqitur në diagramin e mëposhtëm **Grafiku 6**.

Fondi i trajnimeve:

“Fondi i trajnimeve”²⁷ është një seksion apo qarkullim i veçantë financiar jashtë kanaleve të zakonshme të buxhetit të qeverisë që synon të zhvillojë aftësitë e punës produktive. Qëllimi i përgjithshëm i fondeve të trajnimit (FT) është rritja e produktivitetit, konkurrencën dhe të ardhurave të kompanive dhe individëve në mënyrë që ata të fitojnë aftësitë e nevojshme. Shumë FT financohen nga tarifat e anëtarësimit të korporatave, por gjithashtu mund të bazohen në kontributet publike dhe financimin e donatorëve.

Sipas qëllimit, mund të dallohen tre lloje kryesore të fondeve të trajnimit: fondet e trajnimit para punësimit, fondet e trajnimit të ndërmarrjeve që financojnë trajnimin në vendin e punës dhe fondet e barabarta të trajnimit për grupet e pafavorizuara.

27 Një përmbledhje e Fondeve kombëtare të trajnimit, Banka Botërore 2009

a) Fondi për trajnimin para punësimit:

Përdoret kryesisht dhe më tradicionalisht për të financuar trajnimin para punësimit në institucionet e trajnimit. Kjo u referohet kryesisht profesioneve dhe punësimit në sektorin formal.

b) Fondi i trajnimit të ndërmarrjeve:

Qëllimi i këtij fondi mund të jetë për trajnime të personave tashmë të punësuar në kompani, por edhe për nxitjen e praktikës, mësimin në vend të punës apo trajnimeve në punë. Këto përfshijnë shumicën e trajnimeve të ofruara nëpërmjet objekteve të trajnimit. Në Maqedoninë e Veriut, diskutimi për fondet e trajnimit të korporatave është ende në një fazë shumë të hershme, kurse përfshirja dhe interesimi i kompanive duhet të hulumtohet.

c) Fonde të barabarta trajnimi:

Fondet e trajnimit mund të kenë fonde për trajnimin e personave të papunë ose grupeve të pafavorizuara. Trajnime të tilla zakonisht konsiderohen si përgjegjësi e qeverisë, por lidhja e kontratave konkurruese për trajnime të tilla po bëhet një mekanizëm financimi gjithnjë e më i dëshirueshëm.

Në Maqedoninë e Veriut, fondet shtetërore nga Plani operativ për programet dhe masat

Lloji	Qëllimi kryesor	Burime financiare
1. Fondi për trajnimin para punësimit	Financohet zgjerimi dhe zbatimi i trajnimeve fillestare para punësimit	Subvencionimi i pagës - të ardhura të gjeneruara
2. Fondi i trajnimit të ndërmarrjeve	Sigurojnë stimuj për pjesëmarrje më të madhe të nëpunësve në trajnime brenda kompanisë	Tatimi mbi pagën – skema stimuluese
3. Fonde të barabarta për trajnim	Mundësitë për përvetësimin e aftësive nga grupet e pafavorizuara që nuk mbulohej nga fonde apo modalitete në ndërmarrje janë në rritje.	Subvencione publike, tarifa apo donatorë

Burimi: Një përmbledhje e fondeve kombëtare të trajnimit, Banka Botërore 2009, f.6

aktive të punësimit kanalizohen nëpërmjet Agjencisë për Punësim të Republikës së Maqedonisë së Veriut (APRMV). Ato plotësohen nga ndihma financiare e BE-së (IPA) dhe fondet e siguruar nga vetë APRMV-ja. Shpërndarja e parave për programe të caktuara trajnimi bëhet sipas planit vjetor, në bazë të nevojave dhe interesave të shprehura. APRMV-ja është përgjegjëse për kryerjen e aktiviteteve të vlerësimit të nevojave. Vitet e fundit ka pasur programe për trajnimin dhe mbështetjen e nënave vetushqyese, viktimave të dhunës në familje, romëve, të rinjve nën 27 vjeç, të papunëve afatgjatë. Për sa u përket objektivave të programit, ata ofruan trajnime për vetëpunësim, trajnime për kompaninë, trajnime bazë dhe të avancuara për aftësitë e TI-së, trajnime për përgatitjen e punësimit, etj. Trajnimi i ofruar nga shumë programe është një përgjigje e drejtpërdrejtë ndaj nevojave të punëdhënësve.

Nga ana tjetër, analiza e të gjeturave të Qeverisë së Republikës së Maqedonisë së Veriut tregon se sipas tyre, financimi i QRAFP-së duhet të bazohet në vetëfinancim, ndërsa shteti mund të ndihmojë financiarisht kur bëhet fjalë për qëllimet me rëndësi sociale.

MPPS-ja propozon krijimin e një ekipi për të tërhequr investitorë, d.m.th. sektori për hulumtime të ekonomisë ndërkombëtare dhe interesimi i tyre për zgjerim në Maqedoninë e Veriut. Kjo do të thotë të shqyrtohet se cilët investitorë të huaj do të hapin kompani në RMV, të komunikojnë me ta dhe të analizojnë interesin e tyre për bashkëpunim, në mënyrë që të sigurohet staf profesional dhe kompetent që do të punësohet në kompani të reja në të ardhmen, në kurriz të kësaj, investitorët të ofrojnë mbështetje financiare dhe materiale për QRAFP.

Shembuj të ndarjes së kostove të trajnimit mund të gjenden në forma të ndryshme në

vende të botës. Këtu janë disa shembuj²⁸:

a) Marrëveshjet financiare ndërmjet qeverisë dhe punëdhënësve:

- Ndërmarrjet nuk janë të detyruara ligjërisht për trajnime dhe financimin e tyre (p.sh. Kanada, Holanda, Suedia, Mbretëria e Bashkuar dhe Shtetet e Bashkuara).
- Punëdhënësit marrin përsipër vullnetarisht përgjegjësi të konsiderueshme për financimin e punonjësve të njohur ligjërisht (p.sh. Gjermania, Japonia dhe Zvicra).
- Punëdhënësit dhe sindikatat krijojnë fondet e zhvillimit të trajnimit në përputhje me klauzolat e trajnimit në marrëveshjet kolektive (p.sh. Belgjika, Danimarka dhe Holanda).
- Qeveritë ofrojnë stimuj trajnimi për kompanitë (p.sh. Kili, Gjermania, Republika e Koresë, Pakistani dhe Mbretëria e Bashkuar).
- Qeveritë prezantojnë trajnime të detyrueshme (p.sh. Danimarka, Franca, India, Irlanda, Republika e Koresë, Pakistani, Malajzia, Nigeria, Singapori dhe disa vende të Amerikës Latine).
- Qeveritë dhe ndërmarrjet bashkëfinancojnë pushimet e paguara për trajnim dhe arsimim për punëtorët (p.sh. Belgjika dhe Franca).

b) Nismat e qeverisë për trajnime në ndërmarrjet

- Deri në një shumë të caktuar, kostot e kompanive për trajnime zbriten nga fitimi që tatimohet ose nga taksa të tjera. Në këtë mënyrë, brenda një kuadri të caktuar, qeveria përballon koston e trajnimit të ofruar

²⁸ Gaskov, Vladimir (ed.): Menaxhimi i sistemeve të formimit profesional. Një Manual për administratorët e lartë. Gjenevë: Zyra ndërkombëtare e punës 2000

nga punëdhënësit (si në Kili, Malajzi dhe Republikën e Koresë).

- Ndërmarrjet përjashtohen nga taksat e importit për pajisjet e trajnimit (si në Pakistan dhe Republikën e Koresë).
- Kur ndërmarrjet ndërtojnë qendra trajnimi, atyre u ofrohen kredi qeveritare me interes të ulët dhe përjashtohen nga taksat e përvetësimit, pronës dhe tokës (si në Republikën e Koresë).
- Ndërmarrjeve u ofrohen subvencione qeveritare për të trajnuar dhe përmirësuar aftësitë e punonjësve ose për të ndarë kostot (si në Mbretërinë e Bashkuar dhe Belgjikë).

7.3. Ambientet dhe pajisjet

Qendra rajonale e AFP-së duhet të pajiset me teknologjinë më të fundit. Dialogu me industrinë dhe organizatat përkatëse rekomandohet për të përmbushur nevojat ekzakto dhe të vazhdueshme të një sektori të caktuar. Për nevoja specifike, të njehershme, rekomandohet përdorimi i pajisjeve dhe ambienteve të kompanive apo laboratorëve universitare.

Procedurat për prokurimin e pajisjeve të reja dhe përshtatjen e lokaleve janë shpjeguar më poshtë.

Në bazë të strategjisë së zhvillimit rajonal, analizës së nevojave rajonale për shkathtësi, të të dhënave nga Enti Shtetëror i Statistikave dhe burimeve të tjera, si dhe nga konsultimet me QRAFP-në e identifikuar, industrinë vendase dhe aktorë të tjerë vendorë, duhet të përgatitet një dokument që do të përcaktojë se cilat specializime do të realizohen në cilat lokacione sipas potencialit dhe kërkesës. Pas miratimit të këtij dokumenti do të bëhen lista e pajisjeve, në bashkëpunim të ngushtë me stafin pedagogjik dhe në konsultim me ekspertë të industrisë vendase. Këto lista më pas do të krahasohen me nevojat për pajisje të kurrikulave ekzistuese dhe do të merren parasysh kërkesat e ardhshme.

Më pas do të hartohet gjendja aktuale me kapacitetet elektrike dhe infrastrukturore, lidhjet, internetin etj. për instalimin dhe përdorimin e pajisjeve mësimore.

- Përgatitja e një pyetësori për personat përgjegjës në secilin nga QRAFP; do t'u dorëzohet të gjitha institucioneve që duhet të përshkruajnë situatën me objektet aktuale, lidhjet, internetin etj. në mjediset e përdorura për kurrikulat e reformuara.
- Analiza e të dhënave të marra dhe hartëzimi i të gjitha informacioneve.

- Kontrollimi i përshkrimit të marrë në vend gjatë vizitave në terren, për korrigjime dhe redaktime të informacionit të marrë.

Organit financiar do t'i dorëzohet listë e përshtatjeve të ambienteve dhe pajisjeve të nevojshme brenda buxhetit në dispozicion. Do të bëhet propozim për shpërndarjen e pajisjeve mësimore, nëse është e mundur do të renditen pajisjet në grupe dhe do të përgatitet një planveprimi për shpërndarje, me këshilla për parakushtet e nevojshme për instalimin e suksesshëm të pajisjeve në institucione. Rezultatet e analizës së nevojave dhe përgjigjet e marra do të prezantohen në draft-raportin e analizës së nevojave.

Hapi tjetër në proces është përgatitja e specifikimeve teknike për prokurimin dhe instalimin e pajisjeve, si dhe kryerja e hulumtimit të tregut për furnizuesit e mundshëm të pajisjeve, në përputhje me udhëzimet për praktikën më të mira.

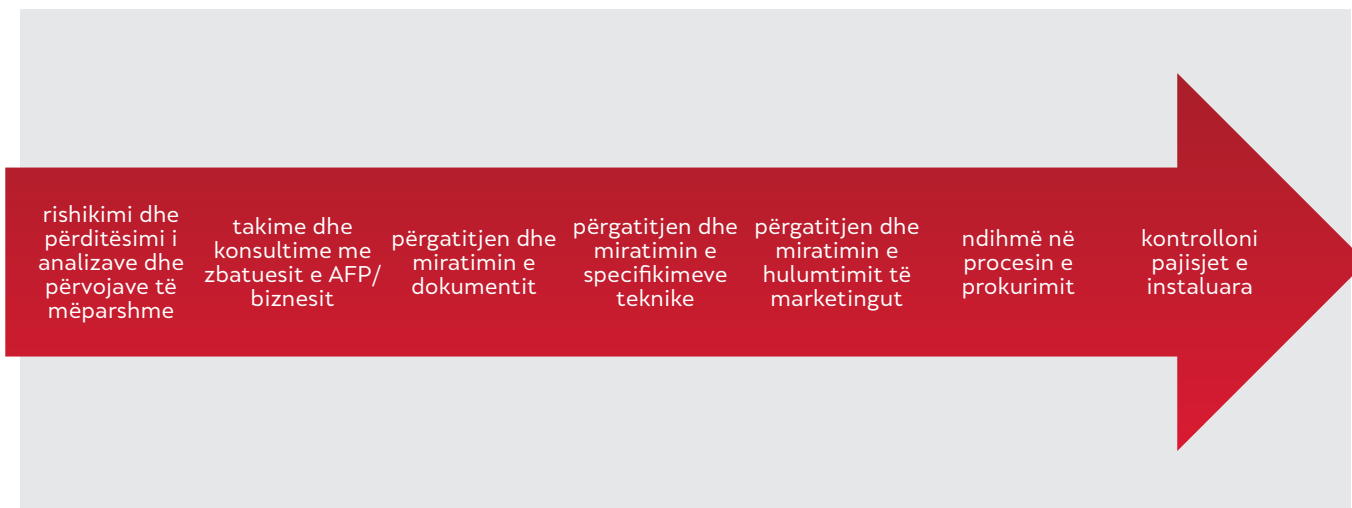
Rezultatet e pritshme do të paraqiten në Raportin e analizës së nevojave, ku do të identifikohen dhe priorizohen nevojat për pajisje mësimore, të cilat do të shërbejnë si pikënisje për specifikimin e pajisjeve të nevojshme mësimore. Raporti i hulumtimit të tregut do të sigurojë informacion të besueshëm të tregut në mënyrë që të identifikojë një numër të mjaftueshëm të furnitorëve potencialë dhe të përcaktojë buxhetin. Detajet e specifikimit teknik për prokurimin e tenderit do të përgatiten në bazë të gjetjeve, do të përshtaten me nevojat specifike të QRAFP-ve të përzgjedhura dhe do të jenë në përputhje me rregulloret aktuale të prokurimit. Ekziston një program shtesë për ngritjen e kapaciteteve si mjet për transferimin e suksesshëm të pronësisë mbi rezultatet e projektit të përdoruesve.

Hapat kryesorë të të gjithë procesit për prokurimin e pajisjeve dhe ambienteve janë përmbledhur më poshtë: **Grafiku 7.**

7.4. Partneritete

Rrjeti i partneritetit rreth QRAFP duhet të jetë fleksibël dhe i mbështetur mirë me burime në mënyrë që të maksimizojë ndikimin e tij dhe të mundësojë inovacionin. Afati kohor për ngritjen e rrjetit duhet të merret parasysh me kujdes, duke pasur parasysh se rrjetet mund të jenë të përkohshme ose afatgjata. Ato mund të ndryshojnë formën dhe qëllimin. Ato mund të ekzistojnë si pikënisje për një plan strategjik më të gjerë ose afatgjatë, siç është krijimi dhe përfaqësi i një kulture bashkëpunimi. Rrjetet mund të krijohen në momentin kur

GRAFIKU 7.



planifikohet një projekt për të realizuar atë aktivitet, por me to mund të krijohen lidhje të përhershme ku aktiviteti i projektit është vetëm një pjesë.

Zhvillimi i rrjetit drejtohet nga aktorë me pronësi, duke pasur parasysh se aktorët më aktivë/më të lidhur mund të përdoren më mirë si ambasadorë për të përforcuar, zgjeruar ose drejtuar zhvillimin e rrjetit. Rrjetet mund të jenë baza për vendimet për shpërndarjen optimale të burimeve në sistemet e arsimit të të rriturve, duke përfshirë shkallën në të cilën buxhetet do të jenë të centralizuara ose të decentralizuara.

QRAFP-ja duhet të bashkëpunojë me komunitat, shkollat profesionale, kompanitë, qeveritë lokale dhe odat, QRAFP-të e tjera në Evropë, fakultetet teknike, zyrat e zhvillimit dhe sindikatat.

Zhvillimi i rrjetit të partneritetit mund të bëhet në një sërë hapash gradualë, pasi shërbimet QRAFP mund të ndërtohen gradualisht, duke filluar nga shërbimet bazë, të cilat më pas mund të zgjerohen duke futur shërbime të tjera, derisa të mbulohet gama e plotë e funksioneve.

Si **hap i parë**, rekomandohet krijimi i një QRAFP, ku shërbimet bazë zhvillohen në partneritet të ngushtë me kompanitë, organet dhe agjencitë qeveritare, si dhe me partnerët arsimorë që do të përfshihen. Qëllimi është krijimi i një portofoli të programeve të trajnimit. Në të njëjtën kohë, me fillimin e këtyre aktiviteteve, propozohet krijimi i një partneriteti me kompanitë përkatëse që do të përfshihen në fushën e të mësuarit në punë, në mënyrë

që të bëhen plane fillestare për fushat ku kompanitë mund të kontribuojnë në kombinimin e shërbimeve, si p.sh. programet e trajnimit, përshkrimi i aktiviteteve të qendrës së inovacionit, menaxhimi i QRAFP-së.

Hapi i dytë është vendosja e kontakteve me kompanitë në sektorët e synuar për të përcaktuar nevojat e tyre specifike, për të paraqitur shërbimet dhe për të rënë dakord për hapat e ardhshëm. Lista preliminare e kompanive zakonisht përbëhet nga kompanitë që kanë dhënë mendim pozitiv për themelimin e QRAFP. Këtu mund të jenë të rëndësishme edhe partneritetet me dhomat e tregtisë dhe industrisë, organizatat e punëdhënësve, etj.

Hapi i tretë është krijimi i partneriteteve me ofrues të tjerë shërbimesh. Institucionet përkatëse janë institucionet e AFP-së që ofrojnë trajnime, për shembull: industria e tekstit, e cila nuk mbulohet nga asnjë prej partnerëve kryesorë, si dhe institucionet e AFP-së që mund të përfshihen në qendër dhe që mund të ofrojnë shërbime ose ekspertizë që në atë çast nuk janë aktualisht të ofruara në QRAFP.

Kjo duhet të përfshijë organet kombëtare të licencimit dhe akreditimit, si dhe institucionet qeveritare për njohjen e trajnimeve dhe programeve që plotësojnë nevojat e industrisë.

Hapi i katërt është përfshirja e organeve financiare kombëtare/evropiane dhe ndërkom-bëtare, me qëllim kërkimin e financimit për aktivitete inovative në realizimin e detyrave të QRAFP në një nga fushat që mbulon qendra.

Hapi i pestë ka të bëjë me gjetjen e pjesëmarrësve në arsim dhe trajnim si dhe VNJI - shërbime për arsimin e të rriturve - për të

cilat mund të parashikohen partneritete të ndryshme, si partneritete me kompani mediatike, qendra lokale punësimi, OJQ.

Modeli më poshtë tregon një përmbledhje të shpërndarjes treguese të roleve dhe përgjegjësisve të ndryshme në partneritet me vendet e BE-së:

Proceset	Bordi i drejtorëve	Zhvillimi i kurrikulave	Zhvillimi i programeve	Trajnimi i mentorëve	Financimi i pajisjeve, kostove dhe aktiviteteve	Të mësuarit nëpërmjet punës	Akreditim	Vlerësimi Notimi Mbikëqyrja
Partnerë								
Qeveria		✓			✓		✓	✓
Komunat	✓					✓		
Ndërmarrjet		✓	✓	✓	✓	✓		✓
Vetëqeverisja lokale	✓				✓			✓
Universitete dhe fakultete	✓	✓	✓				✓	✓
Shkollat profesionale					✓	✓		
Odat	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Sindikatat	✓					✓		✓
Zyre/parqe të zhvillimit		✓	✓	✓				
OJQ	✓	✓	✓					
QRAFP në Evropë		✓	✓				✓	
Organe të akreditimit							✓	✓

8. Proceset

Proceset janë aktivitete të standardizuara që QRAFP kryen rregullisht. Ato duhet të përshkruhen në detaje dhe përshkrimet duhet të mbahen në „Udhëzuesin e cilësisë“ të QRAFP.

Sipas legjislacionit aktual, Qendrat rajonale të AFP-së do të dalin nga shkollat e mesme profesionale ekzistuese. Ata duhet të fitojnë autonomi shtesë në krahasim me shkollat e mesme, në mënyrë që të jenë në gjendje të kryejnë me efikasitet dhe efektivitet funksionet bazë dhe shtesë të parashikuara për QRAFP-në.

QRAFP-të duhet të kenë kompetenca specifike që nuk do të mbivendosen dhe do të respektojnë parimet e shmangies së konfliktit të interesit në proceset e mëposhtme:

1. Përgatitja e programeve vjetore dhe shumëvjeçare
2. Planifikimi i funksionit afatshkurtër dhe afatgjatë
3. Planifikimi i burimeve njerëzore për Qendren rajonale të AFP-së
4. Planifikimi i kualifikimeve të reja²⁹

5. Planifikimi i mekanizmave dhe informacionit të sigurimit të cilësisë
6. Planifikimi financiar

1. Përgatitja e programeve vjetore dhe shumëvjeçare

Fushat bazë të strukturës së programit vjetor të punës (PVP) do të përcaktohen në mënyrë plotësuese nga Ministria e Arsimit dhe Shkencës, MASH, QAFP, QARR, BZHA dhe do të përshtaten sipas nevojave të QRAFP-së.

Çdo QRAFP do të jetë e detyruar të përgatisë plan strategjik katërvjeçar me:

- aktivitetet, afati kohor, detyrimet, implikimet financiare për çdo aktivitet
- procedurat për përgatitjen dhe miratimin e programit vjetor të punës dhe planit strategjik.

Me akt nënligjor të posaçëm do të rregullohen dhe përcaktohen përmbajtjet, procedurat dhe afatet për paraqitjen dhe dorëzimin e programit shumëvjeçar të punës së qendrës rajonale për AFP. Gjithashtu, do të rregullohet monitorimi dhe vlerësimi i funksionimit të QRAFP-së.

Përgatitja e Programit shumëvjeçar të punës

²⁹ Më shumë informacion mbi proceset e standardeve të profesionit dhe tandarëve të kualifikimeve në Shtojcën 8.



(PSHP) do të jetë një proces pjesëmarrës në të cilin do të përfshihen të gjithë aktorët përkatës.

Në përgatitjen e PSHP-së, duhet bërë një dallim midis një „plani pune afatmesëm“ për një periudhë katërvjeçare dhe një „programi vjetor pune“.

Plani afatmesëm, nëpërmjet investimeve mjaft afatgjata, siguron që qëllimet individuale - veçanërisht ato që maturohen shpejt - të jenë komponentë të rëndësishëm të planifikimit (vizionit) të synuar të zhvillimit. Programi vjetor i punës bazohet në qëllimet e planit afatmesëm të punës dhe përcakton punën zhvillimore për vitin e ardhshëm shkollor.

Rendi i përgjithshëm organizativ i programit të punës mund të përshkruhet si më poshtë:

- Pika fillestare për zhvillimin e një programi pune është që drejtori të formojë një „grup pune“. Detyra e grupit të punës është të përgatisë dizajn për PSHP dhe në veçanti të kontrollojë procesin e përgatitjes. Në mbështetje, grupi i punës ngrë grupe pune më të vogla të specializuara për çështje specifike.
- Projekt-propozimi i paraqitet Bordit drejtues të qendrës së miratimit dhe pasi nënshkruhet nga drejtori dhe kryetari i bordit, i paraqitet përgjegjësit të zyrës arsimore vendore ose një shërbimi tjetër kompetent miratues.
- Pasi të miratohet PSHP-ja, do të formohet grup vlerësimi (grup i veçantë) për të mbikëqyrur monitorimin dhe rishikimin e vazhdueshëm të punës në vazhdim. Drejtori është përgjegjës për t'ia paraqitur raportin vjetor bordit dhe organit mbikëqyrës.

2. Planifikimi i funksionit afatshkurtër dhe afatgjatë

Së pari duhet të bëhet **analizë funksionale** për çdo qendër rajonale të AFP-së, pasi secila prej tyre do të ketë funksione unike sipas mjedisit që do të shërbejë. Analiza funksionale është teknikë që përdoret për të përcaktuar kompetencat e punës për funksion produktiv. Funksioni i tillë mund të përcaktohet në nivelin e sektorit profesioni (p.sh. arsimit), institucionit, grupit të institucioneve ose të gjithë sektorit të prodhimit ose shërbimit. Analiza funksionale mund të zhvillohet nga nivele të ndryshme fillestare: sektori i profesionit (arsimimi); profesionet kryesore në sektorë të ndryshëm (mësues i lëndëve profesionale); ose profesion (mësues i praktikës). Prej këtu duket fleksibiliteti i analizës funksionale. Edhe pse është projektuar si një mjet për analiza në shkallë të gjerë, ai gjithashtu mund të jetë i dobishëm për analizimin e profesioneve në nënsektorë të caktuar, madje edhe në organizata të caktuara.

Por analiza funksionale nuk është një metodë e saktë. Është qasje pune ndaj kompetencave të kërkuara nëpërmjet strategjisë deduktive. Fillon me përcaktimin e qëllimit kryesor të funksionit ose shërbimit prodhues që studiohet dhe më pas bën pyetje për të gjetur se cilat funksione duhen kryer për të arritur funksionin e mëparshëm. Idealisht duhet të bëhet në një grup njerëzish që janë të njohur me funksionin që po analizohet. Është i vlefshëm si mjet sepse është shumë reprezentativ. Analiza funksionale, si çdo metodologji tjetër që analizon profesionet, bëhet bazë për krijimin jo vetëm të standardeve të kompetencave, por edhe të programeve të trajnimit.

Metoda e analizës funksionale është hapi i parë në krijimin e standardeve për kompetencat profesionale. Prandaj bazohet në përshkrimin e profesioneve që i nënshtrohen standardizimit. Integrimi i standardeve të kompetencave me komponentët e tyre të ndryshëm - njësitë e kompetencave, elementet, dëshmitë e performancës, kriteret e performancës, fushëveprimi i zbatimit dhe evidenca e njohurive dhe udhëzimet e vlerësimit - është baza për hartimin e kurrikulave dhe programeve të trajnimit të bazuara në kompetenca.

3. Planifikimi i burimeve njerëzore për Qendrën rajonale të AFP-së

Planifikimi i burimeve njerëzore është procesi me të cilin gjendet kandidati i duhur për punën e duhur. Për të zbatuar çdo proces, detyra më e nevojshme është zhvillimi i qëllimit organizativ që duhet të arrihet përmes zbatimit të procesit.

Figura më poshtë tregon gjashtë hapat në planifikimin e burimeve njerëzore: **Grafiku 8**

■ Analizimi i qëllimeve organizative

Synimi për t'u arritur në të ardhmen në fusha të ndryshme, si AFP fillestare, aktivitete të ndërmjetme, tregtare, orientim në karrierë, etj. na jep një ide për punën që duhet bërë në organizatë.

■ Inventari i burimeve njerëzore aktuale

Nga sistemi i përditësuar i informacionit të BNJ-së mund të analizohet numri aktual i punonjësve, kapacitetet, performanca dhe potenciali i tyre. Për të plotësuar pozicione të ndryshme pune, mund të vlerësohen burime të brendshme (p.sh. nëpunësit brenda organizatës) dhe burime të jashtme (p.sh. kandidatë nga agjenci të ndryshme punësimi).

■ Parashikimi i kërkesës dhe ofertës së burimeve njerëzore

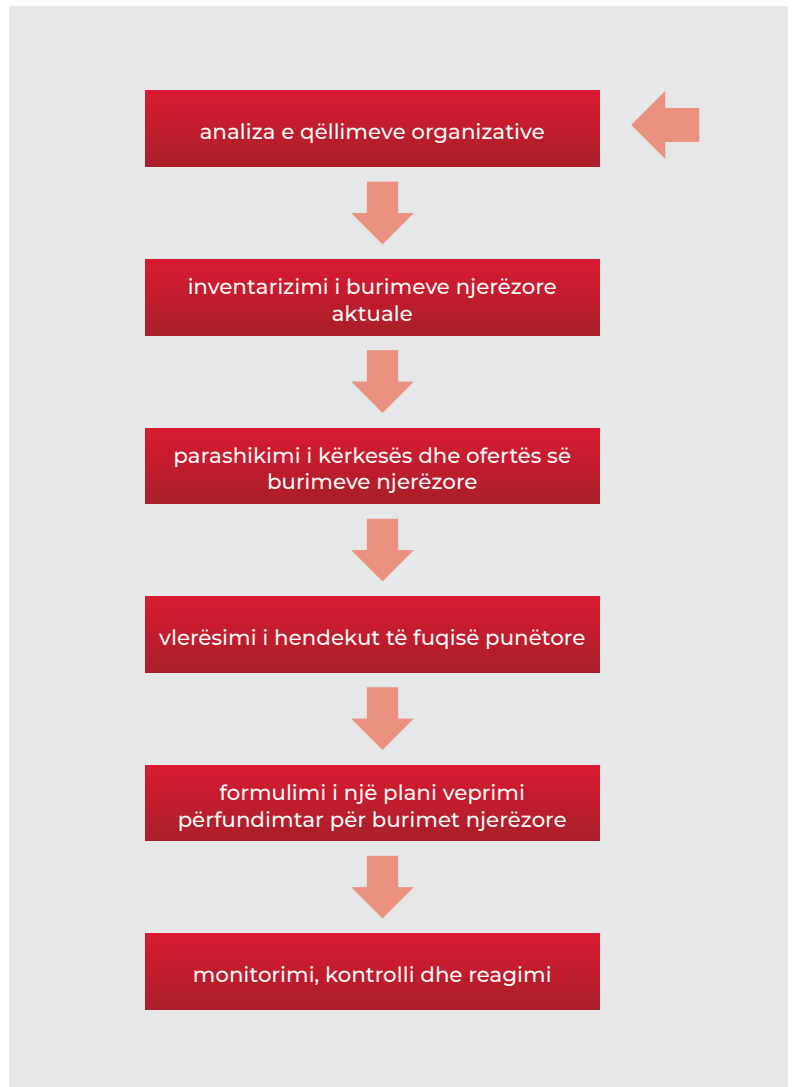
Burimet njerëzore të nevojshme për pozicione të ndryshme sipas profilit të punës duhet të vlerësohen. Gjithashtu maten burimet e disponueshme të brendshme dhe të jashtme për plotësimin e këtyre vendeve. Përshkrimi i punës dhe specifikimi i një pune të caktuar, dhe profili i personit të përshtatshëm për këtë punë duhet të përputhen siç duhet.

■ Vlerësimi i boshllëqeve të punës

Një krahasim i kërkesës për burime njerëzore dhe ofertës së burimeve njerëzore do të sigurojë informacion mbi tepricën ose deficitin e burimeve njerëzore. Deficit është numri i njerëzve që do të punësohen, ndërsa te-

GRAFIKU 8.

Hapat në planifikimin e burimeve njerëzore



pricë janë ato vende që duhen eliminuar. Aftësitë e nëpunësve mund të përmirësohen me programe të përshtatshme trajnimi dhe zhvillimi.

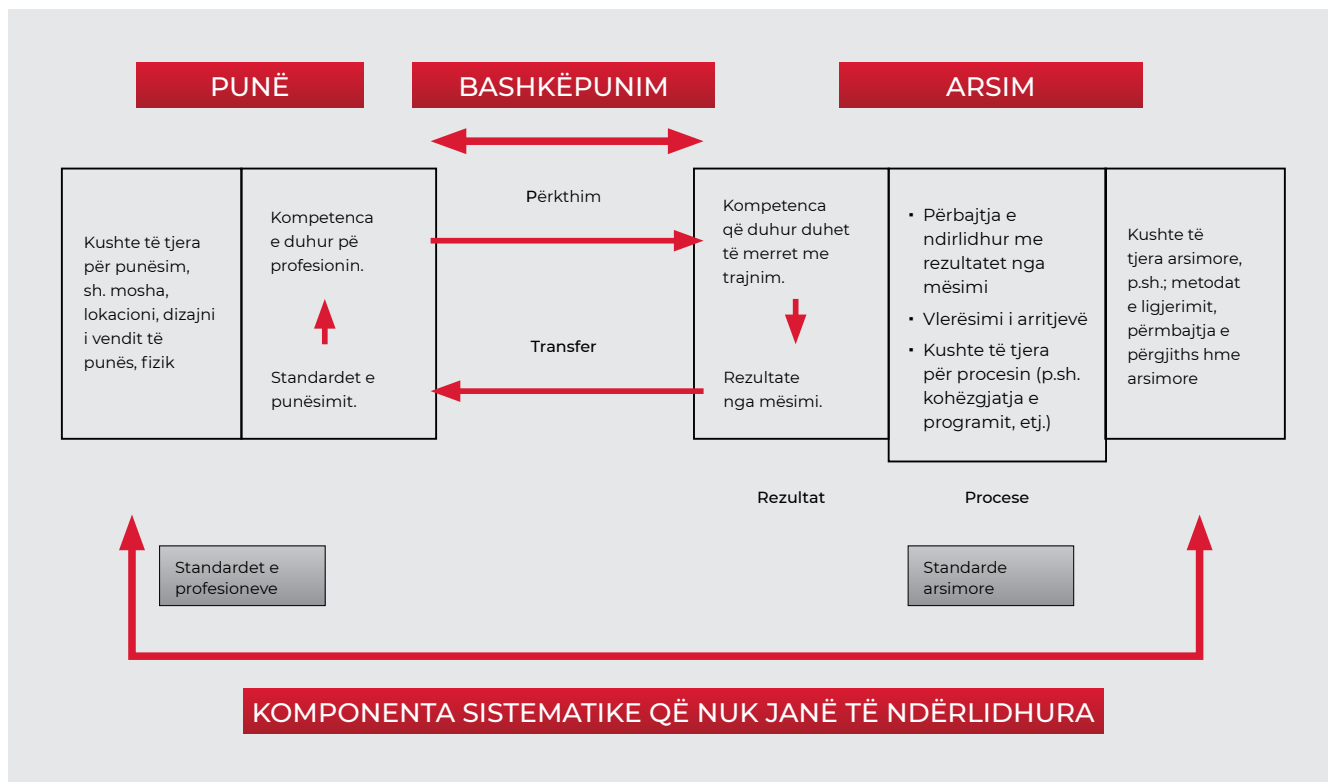
■ Formulimi i një planveprimi për burimet njerëzore

Plani i burimeve njerëzore varet nëse ka një deficit apo tepricë në organizatë. Rrjedhimisht, plani mund të finalizohet ose për punësime të reja, trajnime, transferime ndërsektoriale në rast deficitit ose heqjeje, ose dalje vullnetare në pension dhe rishpërndarje në rast të tepricës.

■ Monitorimi, kontrolli dhe reagimet

Kjo kryesisht nënkupton zbatimin e planit të veprimit të burimeve njerëzore. Burimet njerëzore ndahen sipas nevojave dhe regjis-

GRAFIKU 9.



Burimi: Adapted from an unpublished paper by Bob Mansfield and Hermann Schmidt, 1999

trimet përditësohen gjatë një periudhe kohore. Plani monitorohet për të identifikuar mangësitë dhe për t'i eliminuar ato. Krahasimi i planit të burimeve njerëzore dhe i zbatimit aktual të tij është bërë për të siguruar veprimin e duhur dhe disponueshmërinë e numrit të kërkuar të punonjësve për punë të ndryshme.

4. Planifikimi i kualifikimeve të reja

Procesi i planifikimit shpjegohet në modelin e mëposhtëm **Grafiku 9**.

- Procesi i zhvillimit të kualifikimeve të reja arsimore që aplikohen në RMV përshkruhet në detaje në Shtojcën 8

5. Planifikimi i mekanizmave dhe informacionit të sigurimit të cilësisë

Kontrolli i cilësisë në AFP është i rregulluar me dispozitat e Ligjit për arsimin e mesëm, Ligjit për inspektimin e arsimit dhe Rregullores për vlerësimin integral, Ligjit për arsimin dhe formimin profesional dhe Treguesit e cilësisë së shkollës. Kontrolli i cilësisë në AFP kryhet brenda (vetëvlerësim) dhe jashtë (vlerësim integral).

Ministria e Arsimit dhe Shkencës (MASH) ka rol udhëheqës në përcaktimin, zbatimin dhe monitorimin e politikave në arsim dhe trajnim (formale dhe joformale). Ministria e Arsimit dhe Shkencës zbaton procedurat për akreditimin e ofruesve të AFP-së. Planprogramet për arsimin e mesëm përgatiten nga Byroja për Zhvillimin e Arsimit dhe/ose Qendra për AFP dhe miratohen nga ministri i Arsimit dhe Shkencës. Byroja për Zhvillimin e Arsimit dhe QRAFP-ja mbështesin dhe monitorojnë zbatimin e kurrikulave të arsimit të mesëm.

Sistemi i sigurimit të cilësisë EQAVET+³⁰ mund të aplikohet në nivelin e sistemit dhe në nivelin e ofruesit të AFP-së, dhe për këtë arsye mund të përdoret në QRAFP për të vlerësuar efektivitetin e mësimdhënies. Ai përshtatet me sisteme të ndryshme kombëtare dhe mund të përdoret në përputhje me legjislacionin dhe praktikën kombëtare. Korniza plotëson punën e aspekteve të sigurimit të cilësisë së Kornizës evropiane të kualifikimeve (EQF) dhe Sistemit evropian të transferimit të kredive për AFP-në (EQAVET). Ai bazohet në sistemet e mëparshme evropiane të sigurimit të cilësisë (siç është Korniza e përbashkët e sigurimit të cilësisë - CQAF dhe Kornizës evropiane të

30 EQAVET+ Paketa e Indikatorëve nga EQAVET

sigurimit të cilësisë në AFP - ENQA-VET).

Korniza³¹:

- përmban informacion mbi nevojën për monitorim të rregullt (me mekanizma të vlerësimit të brendshëm dhe të jashtëm) dhe raportim të progresit;
- përdor kriteret standarde të cilësisë dhe përshkrimet treguese për të mbështetur monitorimin dhe raportimin;
- thekson rëndësinë e treguesve të përbashkët për të mbështetur vlerësimin, monitorimin dhe sigurimin e cilësisë së sistemeve dhe ofruesve të AFP-së.

Kjo kornizë përmban një grup prej 10 treguesish³² të cilat QRAFP mund t'i përdorë si "mjete" gjatë përshtatjes dhe zhvillimit të mësimdhënies së AFP-së. Treguesit nuk janë projektuar si standarde, por si mbështetje për kulturën e sigurimit të cilësisë në AFP.

Përshkruesit tregues EQAVET+ synojnë të mbështesin shtetet anëtare, kur ata e konsiderojnë të përshtatshme, në zbatimin e kornizës EQAVET. Ato mund të aplikohen edhe në mësimdhënien në shkollë; praktikat, programet e të mësuarit gjatë gjithë jetës, trajnimet në kompani dhe mësimi joformal dhe joformal. Ndryshimet trajtojnë se si të zbatohet çdo fazë e ciklit të sigurimit të cilësisë në këto aspekte të trajnimit/të mësuarit. Në disa raste, shtesa thjesht shton informacion shtesë për përshkruesit ekzistues tregues të EQAVET-it; në të tjerat ofrohen përshkrues të rinj tregues.

Kriteret për mbledhjen e të dhënave

- Të dhënat ekzistuese duhet të përdoren kur/ku është e mundur, por jo në dëm të vlefshmërisë dhe saktësisë së tyre
- Barra administrative, burimet dhe koha e nevojshme për mbledhjen e të dhënave janë faktorë të rëndësishëm, d.m.th. treguesit duhet të mblidhen dhe analizohen në mënyrë racionale dhe në kohën e duhur për të siguruar informacion aktual.
- Treguesit duhet të jenë në gjendje të maten vazhdimisht me kalimin e kohës, kështu që duhet të vendoset vazhdimësia në sistemin kombëtar të monitorimit.
- Duhet të jemi të vetëdijshëm se ka praktika që duhet të ndikojnë në cilësinë e të dhënave ose të çojnë në pasoja të paplan-

ifikuara nga përdorimi i treguesve, d.m.th. "efekti i kundërveprimit" në praktikat e mësuesve dhe trajnerëve si rezultat i performancës së nxënësve në vlerësimin e jashtëm.

- Ndonjëherë duhet bërë kompensim, p.sh. kur mjetet financiare për mësimin janë të harmonizuara me shkallën e studentëve të përfunduar/të anuluar.

Metodat e mbledhjes së të dhënave

- burimet administrative
- inventari vjetor i organizatave/institucioneve për AFP-në
- mbledhja sistematike e të dhënave për nevoja administrative - të dhëna administrative (p.sh. financimi i AFP-së, kualifikimet e mësuesve dhe trajnerëve) dhe të dhënat (p.sh. të dhënat e studentëve të regjistruar)
- sondazh me një kampion përfaqësues të popullatës së synuar për të mbledhur informacion për çështje specifike
- rezultatet e provimeve dhe sondazheve mbi nivelin e arritjeve të lidhura me kualifikimet kombëtare
- burimet jodirekte të të dhënave të AFP-së
- regjistrimi i përgjithshëm i popullsisë
- sondazhet e familjeve, sondazhi i fuqisë punëtore.

Shpërndarja e informacionit

Pas mbledhjes dhe përpunimit të të dhënave, hapi tjetër është shpërndarja e fakteve dhe shifrave që janë të rëndësishme për marrjen e mbështetjes për politikën, programet ose ndërhyrjet e AFP-së. Për shkak se shfaqja grafike është një mjet shumë i dobishëm, ia vlen të merren parasysh mënyra të ndryshme të vizualizimit të të dhënave, d.m.th. shfaqni vizualisht informacionin. Me fjalë të tjera, shfaqja e informacionit me grafikë dhe lloje të tjera diagramesh mund të jetë shumë efektive, sepse, nëse bëhet siç duhet, ato mundësojnë që të vizualizohen të dhënat, duke e bërë informacionin më realist dhe të kuptueshëm, veçanërisht për palët e interesuara që nuk janë ekspertë si dhe për publikun e gjerë.

31 Korniza EQAVET, Rekomandimi i Këshillit për arsimin dhe formimin profesional (AFP) për konkurrencë të qëndrueshme, drejtësi sociale dhe elasticitet, Bruksel, 25 nëntor 2020

32 Treguesit janë të detajuar në Shtojcën 7.

Aktivitetet e menaxhimit të cilësisë në QRAFP

Detyrat e sistemit të brendshëm të sigurimit të cilësisë³³ mund të përshkruhen si më poshtë:

- a. përshkrimi i procesit: kjo është një nga kërkesat më të spikatura për të gjitha llojet e njohjes së jashtme të cilësisë në një organizatë AFP. Sistemi i brendshëm i sigurimit të cilësisë vendos dhe përshkruan proceset operacionale dhe objektivat e tyre të cilësisë së bashku me përgjegjësitë individuale të menaxhimit dhe kontrollit të çdo operacioni, duke marrë kështu një pamje të plotë të organizatës;
- b. (vetë)vlerësimi: sistemi i brendshëm i sigurimit të cilësisë zhvillon dhe/ose siguron instrumentet dhe mjetet e nevojshme për mbledhjen e informacionit dhe vlerësimin e rezultateve të stafit, studentëve dhe palëve të jashtme të interesuara. Si detyrë horizontale, sistemi i sigurimit të cilësisë bazohet në parime të qëndrueshme për mbledhjen dhe vlerësimin e informacionit në sektorë dhe departamente të ndryshme të organizatës për AFP-në dhe për operacione të ndryshme;
- c. monitorimi dhe menaxhimi i ndryshimit: sistemi i sigurimit të cilësisë zbaton proceset e sigurimit të cilësisë të miratuara institucionalisht nëpërmjet monitorimit të vazhdueshëm, vlerësimit të rregullt, vlerësimit dhe propozimeve për rregullim, përmirësim dhe ndryshim;
- ç. dokumentacioni: ky është një tjetër kusht themelor për njohjen e jashtme të institucionit. Sistemi i brendshëm i sigurimit të cilësisë duhet të sigurojë dokumentimin dhe ruajtjen e të gjitha dokumenteve që lidhen me funksionimin e institucionit të AFP-së, si ato të brendshme ashtu edhe ato të destinuara për aktorë të jashtëm.

Një sistem dokumentacioni i zhvilluar plotësisht në një institucion të AFP-së duhet të mbajë të paktën dokumentet e mëposhtme në kushte të sigurta:

- i. deklaratë mbi misionin dhe politikat e cilësisë së institucionit të AFP-së;
- ii. përshkrimin e proceseve kryesore dhe përcaktimet e detyrimeve të ndërlidhura (personale);

³³ Manual për ofruesit e AFP-së, Mbështetja e menaxhimit të brendshëm të cilësisë dhe kulturës së cilësisë, CEDEFOP 2015

- iii. mjetet dhe instrumentet e përdorura për notim dhe vlerësim;
 - iv. shënimet e notimit dhe vlerësimit të kryer;
 - v. shënimet e të gjitha propozimeve, ankesave dhe hetimeve që janë kryer më pas;
 - vi. procesverbalet dhe rezultatet e diskutimeve për përmirësimin e cilësisë së proceseve organizative dhe ofrimit të programeve dhe shërbimeve.
- d. komunikimi: si funksion që mbulon të gjithë sistemin, sistemi i sigurimit të cilësisë në një institucion të AFP-së duhet të sigurojë komunikim të brendshëm me punonjësit, mësuesit/trajnuësit dhe studentët, si dhe komunikimin me aktorët e jashtëm përkatës si shkollat e arsimit të përgjithshëm, punëdhënësit dhe agjencitë për punësim.

6. Planifikimi financiar

Korniza ligjore nuk përmend drejtpërdrejt financimin e QRAFP-së, por mund të gjenen elemente në seksione të tjera. Ligji për financimin e vetëqeverisjes lokale, Ligji për universitetet qytetare për mësim gjatë gjithë jetës, Ligji për veprimtarinë inovative dhe Ligji për përdorimin dhe posedimin e pronës shtetërore dhe komunale.

Këtu janë disa opsione:

- a. QRAFP-ja mund të financohet në përputhje me Ligjin për financimin e njërive të vetëqeverisjes lokale nëpërmjet granteve të veçanta që përdoren për financimin e një aktiviteti të caktuar, veçanërisht kur bëhet fjalë për QRAFP private.
- b. QRAFP-ja mund të financohet nga Buxheti i Republikës së Maqedonisë së Veriut në pajtim me Ligjin për arsimin e mesëm, nëse ato janë themeluar si shkolla shtetërore profesionale për kualifikime me interes shoqëror, kurse nëpërmjet bllok-dotacioneve të akorduara në përputhje me Ligjin për financimin e njërive të vetëqeverisjes lokale;
- c. QRAFP-ja mund të financohet nga burimet e veta të vetëqeverisjes lokale, në përputhje me Ligjin për financimin e njërive të vetëqeverisjes lokale, ku komuna jep një shpjegim të buxhetit dhe tregon programin që do të sigurojë mjetet;
- ç. QRAFP-ja mund të financohet duke ofruar shërbime arsimore për qytetarët që nuk janë në interes dhe nevojë të shtetit, siç rregullohet me Ligjin për arsimin e mesëm;
- d. QRAFP-të e udhëhequra nga bizneset mund të financohen përmes pjesëmarrjes në projekt;

dh. QRAFP-së mund të financohet në bashkëpunim me Odat e tregtisë, nëpërmjet industrive ose me mbështetjen e qeverisë dhe fondeve të huaja;

e. Pjesëmarrësit në trajnime që vetëpërmirësojnë aftësitë e tyre për kualifikim ose rikualifikim duhet të mbulojnë personalisht kostot e trajnimit;

ë. Një mënyrë tjetër e sigurimit të fondeve për QRAFP mund të gjendet në Ligjin për Veprimtarinë Inovative, ku thuhet se aktiviteti inovativ, ndër të tjera, përfshin transferimin e teknologjive dhe/ose njohurive të produkteve, teknologjive, proceseve dhe shërbimeve inovative, pra që ofruesit e shërbimeve arsimore, në këtë rast QRAFP, mund të kenë rolin e parqeve teknologjike për njohuri dhe aftësi specifike për procese të reja teknologjike.

Përmbledhje e opsioneve të modelit të financimit:

Modeli i financimit nr.	Përshkrim	Opsioni 1	Opsioni 2
1.	Fondet e qeverisë	Neni 10 i Ligjit për financimin e njësive të vetëqeverisjes lokale	Neni 12 i Ligjit për financimin e njësive të vetëqeverisjes lokale
2.	Buxheti i qeverisë	Ligji për arsimin e mesëm, neni 101	Ligji për arsimin e mesëm, neni 103
3.	Buxheti i pushtetit lokal	Neni 4 i Ligjit për financimin e njësive të vetëqeverisjes lokale	Neni 23 i të njëjtit ligj
4.	Të ardhurat e Universiteteve të hapura	Ligji për Universitetet e hapura qytetare për mësim gjatë gjithë jetës, Kapitulli IV Financimi i punës së universiteteve të hapura qytetare për mësim gjatë gjithë jetës në nenin 16	
5.	Pjesëmarrja në projekte	Projekte kombëtare	Projekte të BE/ndërkombëtare
6.	Financimi nëpërmjet bashkëpunimit	Bashkëpunim me Odën Ekonomike	Me industri / fonde qeveritare / fonde ndërkombëtare
7.	Fonde nga përdoruesit privatë	Ata mbulojnë shpenzimet e tyre	
8.	Fondet nga parku teknologjik	Neni 4 i Ligjit për veprimtarinë inovative	

Planifikimi financiar është i lidhur ngushtë me programin shumëvjeçar dhe vjetor të punës, si instrument për realizimin e detyrave dhe aktiviteteve të dakorduara për periudhën e ardhshme të punës.

Shtojcat

Shtojca 1- Pasqyrë kronologjike e procesit

Më 23 nëntor 2018 Ministria e Arsimit dhe Shkencës ka ngritur një grup pune që punon në partneritet me ekspertë të Fondacionit evropian të trajnimit. Në fazën e parë deri në dhjetor 2018 ne kemi punuar për përmirësimin e njohurive dhe ngritjen e kapaciteteve të disa palëve të interesuara për reformën e re. Në fazën e dytë, në periudhën mars - qershor 2019, u krye një sondazh mbi kërkesën e sektorit real dhe ofertën e aftësive nga arsimi dhe aftësimi profesional në 3 qarqe. Në fazën e tretë, nga korriku deri në shtator, u dhanë komente, sugjerime dhe udhëzime për avancimin e arsimit dhe aftësimin profesional në Republikën e Maqedonisë së Veriut. Në dhjetor 2019 Qeveria e Republikës së Maqedonisë së Veriut ka miratuar Vendim për zgjedhjen e tri shkollave në rajonin verilindor, rajonin jugperëndimor dhe rajonin e Pollogut. Më 20 mars 2020, me nismën e Ministrisë së Arsimit dhe Shkencës filloi përgatitja e një koncepti, i cili përfshinte mbajtjen e më shumë se 30 takimeve virtuale me institucionet arsimore dhe tre shkollat. Më 22 maj 2020, një propozim Koncepti zhvillimor u përgatit dhe u shpërnda brenda institucioneve (MASH, BZHA, QAFP, QARR, shkollat). Në qershor 2020 u organizua koordinimi i brendshëm. Në korrik 2020 draft Koncepti zhvillimor është përkthyer në anglisht dhe në periudhën nga gushti deri në nëntor 2020 janë mbajtur takime onlajn me TET, E4E dhe UNDP për të gjitha çështjet e hapura. Në dhjetor 2020, u ra dakord për bashkëpunim me UNDP-në për të punësuar një ekspert ndërkombëtar dhe për të finalizuar draftin e Konceptit zhvillimor. Eksperti paraqiti propozimet e para më 26 janar 2021. Gjat vitit 2021 paralelisht punoheshte në Konceptin për zhvillimin të QRAFP – së dhe në propozim ligjin e ri për AAP.

Gjatë përgatitjes së Konceptit, u zhvilluan konsultime me të gjitha palët e interesuara në proces dhe fokus grupet. Përgjigjet e grupeve të fokusit janë të përfshira në Koncept.

Shtojca 2 - Modeli i zhvilluar, themeluar dhe funksional i Qendrës së ekselencës në AFP në Bratislavë ³⁴

		Vendosja e themeleve	Zhvillim i vlerës së shtuar	Arritja e ekselencës - Vetekzaminimi i QE-së
		Avancim i asaj që AFP bën zakonisht, në bashkëpunim të ngushtë me tregun e punës	Së bashku me zhvillimin strategjik rajonal dhe në bashkëpunim me një gamë të gjerë aktorësh	Bashkëkrijimi i ekosistemeve të aftësive lokale dhe inovacionit lokal dhe zhvillimit rajonal. Dimension i fuqishëm për ndërkombëtarizimin e AFP-së
Grupi i aktiviteteve	Mësim dhe trajnim	Kurrikulat janë të përshtatura për nevojat e tregut të punës	Luan një rol aktiv në mekanizmat e parashikimit të aftësive	Krijimi i një lidhjeje sinergjike me mekanizmat e parashikimit të aftësive
		AFP-ja e vazhdueshme ofrohet në të njëjtën kohë me AFP-në fillestare bazuar në parimet e të mësuarit gjatë gjithë jetës	Rritja e integritetit të AFP-së fillestare (FAFP) dhe AFP-së së vazhdueshme (AFPV) bazuar në parimet e të mësuarit gjatë gjithë jetës	Qendrat integrojnë mësimdhënien gjatë gjithë jetës; dallime të vogla ose aspak midis AFP-së fillestare (AFPP) dhe AFP-së së vazhdueshme (AFPV)
		Përmirësimi i cilësisë së AFP-së nëpërmjet pedagogjisë inovative.	Adoptimi i qasjeve më sistematike ndaj inovacionit në trajnim dhe mësim	Kryen kërkime mbi efektivitetin e metodologjive novatore të mësimdhënies dhe të nxënies
		Kalimi në AFP nga një shkallë më të lartë vetëm rast pas rasti	Rrugët për një shkallë më të lartë të AFP-së janë duke u zhvilluar sistematikisht	Zhvillimi i kurrikulave të përbashkëta transnacionale
		Zhvillimi i vazhdueshëm profesional i mësuesve dhe trajnerëve	Inovacionet në trajnim/mësimdhënie/nxënie janë të lidhura me zhvillimin e vazhdueshëm profesional	Kalimi në një nivel më të lartë të specializuar të AFP-së si pjesë e ofertës
				Mekanizmat e reagimit janë krijuar ndërmjet praktikës së zhvillimit të vazhdueshëm profesional + kërkimit dhe zhvillimit
				Shërbimet e udhëzimit dhe të vërtetimit janë një pjesë integrale e ofertës së AFP-së për të gjithë studentët dhe pjesëmarrësit

34 CoVEs- <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=21767&langId=ga>

		Vendosja e themeleve Avancim i asaj që AFP bën zakonisht, në bashkëpunim të ngushtë me tregun e punës	Zhvillim i vlerës së shtuar Së bashku me zhvillimin strategjik rajonal dhe në bashkëpunim me një gamë të gjerë aktorësh	Arritja e ekselencës - Vetekzaminimi i QE-së Bashkëkrijimi i ekosistemeve të aftësive lokale dhe inovacionit lokal dhe zhvillimit rajonal. Dimension i fuqishëm për ndërkombëtarizimin e AFP-së
Grupi i aktiviteteve	Bashkëpunim dhe partneritet	Përfshirja në kompani, kompanitë ofrojnë disa nga pajisjet ose ekspertët	Një marrëdhënie e dyanshme, reciproke me komunitetin e biznesit	Roli kryesor në qendrat e inovacionit, qendrat e përhapjes së teknologjisë, inkubatorët e biznesit
			Pjesëmarrja në qendrat e inovacionit, qendrat e përhapjes së teknologjisë, inkubatorët e biznesit	Studentët dhe pjesëmarrësit e AFP-së mund të përfshihen në inkubatorë
		Njohuri të reja të marra në kushte specifike ose si rezultat i realizimit të veprimtarive të tjera	Krijimi i njohurive	Krijimi i njohurive të reja në lidhje me programet e organizuara/qendrat kërkimore
		Pjesëmarrja në projekte ndërkombëtare (lëvizshmëri dhe inovacion)	Pjesëmarrja në projekte ndërkombëtare (lëvizshmëri dhe inovacion)	Aktivitete ndërkombëtare, duke përfshirë kampuset/akademitë; për t'u bërë një lojtar kyç në projektet e investimeve të huaja
	Menaxhim dhe financim	Një numër i madh i partneriteteve specifike të fokusuara që lindin nga kushte specifike	Anëtarësimi në rrjete të shumta rajonale dhe kombëtare	Qasje koherente dhe koordinuar mirë ndaj partneriteteve
		Bashkëpunimi me burimet e sektorit privat për emergjenca specifike	Zhvillimi i burimeve të financimit nga sektori privat	Model financiar i qëndrueshëm që përfshin pjesëmarrje të fortë dhe domethënëse në sektorin privat

Shtojca 3- Përmbledhje e analizave të kryera të FET dhe UNDP

Analiza FET e kërkesës dhe ofertës për aftësi i tregoi tiparet e mëposhtme:

- Mundësitë e vogla në tregun e punës reflektohen në shkallën e papunësisë në të tre qarqet, e cila është më e lartë se mesatarja kombëtare. Sipas parashikimeve, shkalla e papunësisë në këto qarqe do të mbetet më e lartë se në nivel kombëtar. Situata më shqetësuese pritet të jetë në rajonin verilindor, ku shkalla e papunësisë do të qëndrojë mbi 32%.
- Situata ekonomike në 3 rajonet (para pandemisë së Kovid-19) karakterizohet nga këto tipare:
- Të tre qarqet kanë PBB për frymë dukshëm më të ulët se mesatarja kombëtare. Por rajoni Jugperëndimor po i afrohet dalëngadalë nivelit kombëtar. Rajoni i Pollogut mbetet në të njëjtin nivel (rreth gjysma e atij kombëtar), ndërsa PBB-ja në rajonin verilindor po bie me shpejtësi.
- Vitet e fundit ka pasur ndryshime të rëndësishme në strukturën e punësimit sipas sektorëve në Rajonin Jugperëndimor, Pollog dhe Verilindor. Kështu, disa sektorë po përjetojnë një rënie të mprehtë, ndërsa të tjerë po rriten me shpejtësi. Në disa sektorë në rajone ka pasur rënie për shkak të transferimit të fuqisë punëtore në sektorë të tjerë në zgjerim, siç është rasti në Rajonin e Pollogut, ku ka rënie në sektorin e bujqësisë, pylltarisë dhe peshkimit, ndërsa ka rritje e shpejtë në prodhim dhe mikpritje. Këto ndryshime strukturore në ekonomi janë zakonisht rezultat i modernizimit dhe mund të jenë një tregues i një kërkesë më të madhe për aftësi të nivelit më të lartë. Në Rajonin Jugperëndimor ka një rënie ose rritje të ngadaltë në disa sektorë. Rënie të ndjeshme ka pasur në sektorin e transportit dhe magazinimit, ndërsa rritje solide është vërejtur vetëm në sektorin e ndërtimit. Në këtë rast, duket se zhvillimin e sektorëve e pengojnë kushtet e jashtme jo të favorshme dhe veçanërisht infrastruktura e pazhvilluar e trafikut.

Ndryshimet e rëndësishme të punësimit në periudhën 2016-2018 janë paraqitur në tabelë:

Sektori	Juglindor	Pollogu	Verilindor
Total	3365	1864	1299
Bujqësi, pylltari dhe peshkim	-221	-1604	-207
Miniera dhe gurorë	532	HP	HP
Prodhimtari	403	2399	86
Furnizimi me energji elektrike, gaz, avull dhe ajër të kondicionuar	-563	-185	HP
Aktivitetet e furnizimit me ujë, kanalizimeve, menaxhimit të mbeturinave dhe aktivitetet riparimit	309	-485	-12
Ndërtimtari	-12	-154	852
Shitje me pakicë dhe shumicë, servis për mjete motorike dhe motoçikleta	1743	-380	-185
Transporti dhe magazinimi	-557	384	-290
Akomodim dhe katering	135	1585	375
Informacioni dhe komunikimi	-119	347	197
Veprimtari financiare dhe sigurimesh	66	65	HP
Pasuri të patundshme	HP	HP	HP
Veprimtari profesionale, shkencore dhe teknike	-135	586	371

Sektori	Juglindor	Pollogu	Verilindor
Veprimtari administrative dhe mbështetëse	21	123	124
Administrata publike dhe mbrojtja, mbrojtja sociale e detyrueshme	409	-367	-220
Arsimi	863	-1082	-244
Shëndeti i njeriut dhe puna sociale	846	-49	191
Art, argëtim dhe rekreacion	-98	374	27
Aktivitetet e tjera shërbimi	-151	-39	-93
Aktivitetet shtëpiake si punëdhënës; aktivitetet të papërcaktuara për prodhimin e mallrave dhe shërbimeve në amvisëri për përdorim të mëvetshëm	HP	HP	HP
Veprimtaritë e organizatave dhe organeve ekstraterritoriale	HP	HP	HP

Burimi: Tendencat e numrit të të punësuarve sipas sektorëve dhe rajoneve (Ndryshimet vjetore), 2016-2018, FET 2020

Një prirje e përgjithshme rënëse në të gjitha rajonet shënohet në bujqësi, pylltari dhe peshkim, furnizim me energji elektrike, gaz, avull dhe ajër të kondicionuar, si dhe „veprimtari të tjera shërbimi“.

Rajoni i Pollogut:

- rritja e punësimit në sektorin e prodhimit (rritje vjetore prej 2399)
- reduktim në bujqësi, pylltari dhe peshkim (-1604)

Rajoni Jugperëndimor:

- rritja më e ndjeshme e punësimit në të tre rajonet (3365)
- rritja e punësimit në shitjet me pakicë dhe shumicë, shërbimin e mjeteve motorike dhe motoçikletave (rritje vjetore prej 1743)
- rritje e moderuar në miniera (532)
- rritje e moderuar në shëndetin e njeriut dhe punës sociale (846)

Rajoni Juglindor:

- rritje e moderuar në ndërtimtari (852)
- rritje e vogël në aktivitetet e hotelierisë (375)
- rritje e vogël e aktiviteteteve profesionale, shkencore dhe teknike (371)

Siç shpjegohet në analizën e FET, tendencat e parashikuara sipas sektorëve për sa i përket punësimit, tregojnë se deri në vitin 2020 sektori i furnizimit me energji elektrike, gaz, avull dhe ajër të kondicionuar në Rajonin e Pollogut mund të përballet me mungesë të stafit. Gjithashtu, në Rajonin e Pollogut, sektori i ujësjellësit, kanalizimit, menaxhimit të mbeturinave dhe rehabilitimit mund të përballet me mungesë punëtorësh në vitet e ardhshme.

Reduktimi i punësimit në bujqësi, pylltari dhe peshkim në Rajonin e Pollogut do të çojë në një numër prej 5766 punëtorësh në këtë sektor (1.79% e popullsisë në rajon) në vitin 2020, krahasuar me 2602 në rajonin verilindor (1.48%) dhe 4943 në rajonin jugperëndimor (2.25%). Në Pollog deri në vitin 2020, 6.90% e popullsisë pritet të punojë në sektorin e prodhimit, që është e krahasueshme me shifrën (megjithëse pak më të lartë) për rajonin verilindor (5.31%).

Tek oferta, tabela e mëposhtme tregon numrin e të papunëve në tre qarqet, me nivelin arsimor të tyre.

Numri më i madh i të papunëve të regjistruar janë ata me nivelin më të ulët të arsimit, përkatësisht punëkërkuarit pa arsim ose vetëm me arsim fillor. Grupi i dytë i të papunëve janë ata me arsim të mesëm dhe grupi i tretë më i madh janë ata me diplomë universitare.

Diagrami tregon ndryshimet midis tri rajoneve për sa i përket arsimit të të papunëve:

APRMV	Total	Pa shkollë dhe me arsim fillor	Arsim të mesëm të papërfunduar	Ka kryer shkollë të mesme	Arsim i nivelit të normales	Arsim të lartë	Master dhe doktoraturë	Doktor i shkencave
Jugperëndimor	8.688	4.123	1.177	2.214	147	964	62	1
Pollogu	21.797	12.238	1.676	5.480	175	2.053	173	2
Verilindor	14.472	7.237	1.920	4.099	125	1.052	58	1
Totali (tri rajone):	44.977	23.598	4.773	11.793	447	4.069	293	4

Burimi: FET Kërkesa dhe oferta e aftësive në Maqedoninë e Veriut, f. 34

Siç shihet nga diagrami, Rajoni i Pollogut ka përqindjen më të lartë të të papunësuarve vetëm me arsim fillor (28%), ndërsa në Verilindje ka të papunësuar me arsim fillor (25%), dhe në Juglindje (24%). Përqindja e personave të papunësuar me arsim të mesëm jo të plotë është më e lartë në Rajonin Jugperëndimor (6.7%), në Verilindje (6.6%), kurse më e ulët në Pollog (3.9%). Numri i të papunësuarve me arsim të mesëm është më i lartë në Rajonin Verilindor (14.15%), ndërsa në rajonin e Pollogut dhe Jugperëndimit është në të njëjtin nivel (12.6%). Numri i të papunësuarve me arsim të lartë (normale) është shumë i vogël, sepse numri i të diplomuarve është i vogël, por përqindja e të papunësuarve pasuniversitar është më e larta në Rajonin Jugperëndimor (0.8%). Numri më i madh i të papunësuarve me diplomë universitare është në Rajonin Jugperëndimor (5.5%), i ndjekur nga Pollogu (4.7%) dhe më pak në Juglindje (3.62%). Numri i masterave dhe doktorëve të shkencave të papunë është pothuajse i parëndësishëm.

Në nivel të përgjithshëm, shkalla e papunësisë së grupit të të diplomuarve (2016 - 2018) është 50%, nga të cilët 26.23% kanë vetëm arsim fillor, 5.3% me arsim të mesëm të pambaruar, 13% kanë arsim të mesëm, 0.5% me arsim të lartë (normale), 4.52% fakultete, 0.33% kanë diplomë master dhe doktorët e shkencave kanë pothuajse 0%.

Mund të konstatohet se një pjesë e konsiderueshme e popullsisë së papunësuarve në të tri rajonet ka vetëm arsim fillor, kurse ka një numër të madh të personave që kanë përfunduar arsimin e mesëm dhe janë të papunësuar.

Për sa u përket vendeve të lira të punës në të tri qarqet³⁵, krahasuar me nivelin kombëtar, ato gjenden më së shumti në Rajonin Jugperëndimor, me një vlerë mesatare për periudhën e caktuar prej 1,67%. Kjo shifër është pak më e lartë se mesatarja kombëtare dhe i tejkalon dukshëm normat e vendeve të lira të punës në dy rajonet e tjera: Pollog (1.05%) dhe Verilindor (1.11%). Kjo gjetje konfirmon supozimin se në rajonet më pak të zhvilluara kërkesa për aftësi është përgjithësisht më e ulët se në zonat më të zhvilluara.

Analiza e UNDP-së

Kjo analizë u fokusua në tre sektorë kryesorë: ndërtimtari, industrinë tekstile dhe burimet e rinovueshme të energjisë dhe tregoi kërkesat e mëposhtme:

Në **sektorin e tekstilit** ka nevojë për aftësi të ndërmjetme dhe të specializuara, si:

- Trajnim i mesëm/specialist për: teknik shërbimi makinerish, dizajn kompjuteri dhe modelim veshjesh, operatorë CAD (për modelim, klasifikim dhe rrobaqepësi), ndërsa programet e edukimit të të rriturve duhet të përfshijnë trajnime për: rrobaqepës, prerës, modelues dhe hekurosje.
- Mirëmbajtja e makinerive speciale dhe automateve, teknikë servisi, operatorë.

- Kompanitë kanë deklaruar se përballen me mungesë të stafit të trajnuar për servisimin dhe mirëmbajtjen e makinerive, dizajnimin dhe modelimin me ndihmën e kompjuterit.

Në **industrinë e ndërtimit** ka një deficit aftësish që do të realizohen nëpërmjet programeve arsimore pas të mesme/specialiste:

- përforcues, hidroizolues dhe organizues i procesit, qeramikë, beton-asfalt, bojaxhi, suvatues, ndërsa nëpërmjet programeve të edukimit të të rriturve nevojiten trajnime për: vendosësh pllakash, oxhakpastrues, fasadues dhe gipsator, hidraulik etj.
- aftësitë që lidhen me tendencat në aplikimin e materialeve të reja të ndërtimit dhe përdorimin e materialeve të ndërtimit.
- ndërmarrjet besojnë se trajnimi është i nevojshëm në të gjitha fushat, por për shkak të mungesës së stafit në tregun e punës për profile murator, bojaxhi, instalues ulluqesh, përdorimi i dronëve, trajnimi duhet të orientohet drejt tyre. Veçanërisht mungojnë operatorët e makinerive të ndërtimit.

Në sektorin e **energjisë së rinovueshme**, nevojiten aftësi për energjinë elektrike, veçanërisht për:

- instalues elektrik, instalim dhe mirëmbajtje të kondicionerëve, saldatorë me argon, elektrikist, elektromekanikë për elektronikë, elektromekanikë për softuer, elektromekanikë për telekomunikacion.

Në industrinë e energjisë:

- energji të rinovueshme, elektrikistë të tensionit të lartë, elektronikë, kontrollues PLC.

Ndërmarrjet në industrinë e energjisë elektrike dhe të energjisë së rinovueshme besojnë se trajnimi është më i nevojshëm për gazifikimin dhe ngrohjen, por edhe në të gjitha fushat e tjera nëpërmjet aplikimit më të madh të makinerive dhe teknologjisë moderne.

Një studim i fundit i punëdhënësve i kryer nga Banka Botërore (2016) hedh dritë shtesë se cilat lloje të aftësive do të nevojiten më shumë në të ardhmen në Maqedoninë e Veriut. Kompanitë kanë më shumë nevojë për aftësi teknike në lidhje me punë të caktuara. Punëtorët gjithashtu pritet të kenë shumë aftësi transversale, p.sh. aftësitë e punës në grup, aftësitë e komunikimit dhe aftësitë e menaxhimit të kohës. Por të pyetur se cilat aftësi teknike mungojnë, punëdhënësit nuk mund të thonë saktësisht se cilat aftësi teknike janë në mungesë, por përmendin aftësitë socio-emocionale dhe të ngjashme. Zakonisht ankohen se aplikantët për punë nuk kanë përvojë pune. Sipas të njëjtës anketë, sektorët kryesorë me mungesë të fuqisë punëtore janë sektorët me rritje të shpejtë dhe të orientuar drejt eksportit të ekonomisë. Këtyre sektorëve u mungojnë këto profesione: operatorë makinerish dhe fabrikash, zejtarë dhe mjeshtër, mbështetje administrative.

Shtojca 4 - Përgjigjet nga palët e interesuara në lidhje me themelimin e QRAFP-së

Në bazë të analizave të bëra, APRMV-ja ka dhënë këtë përgjigje në lidhje me rolin e ardhshëm të qendrave rajonale të AFP-së për zgjidhjen e deficitit të aftësive:

Agjencia për Punësim e Republikës së Maqedonisë së Veriut:

Rajoni	Për të mbuluar aftësitë deficitare	Dëshmi e nevojës për aftësi
Jugperëndimor	Prodhimtari, katering: zanate të veçanta si saldatorë, saldatorë argon dhe bravandreqës, si dhe personel i nevojshëm në sektorin e turizmit, ku aftësitë e recepsionistëve, kamerierëve dhe kuzhinierëve duhet të ngrihen në një nivel më të lartë.	Vështirësi në rekrutimin e punëtorëve të kualifikuar në tregun e punës, si dhe shqetësimet se detyrat e punës nuk do të përmbushen në një nivel të lartë profesional.
Pollog	Prodhimtari dhe zëjtaria: punëtorë tekstili, saldatorë, elektrikistë, metalpunues, mekanikë, marangozë.	Mungesa e punëtorëve për këto profile.
Verilindor	Teknologë të diplomuar, punonjës TI, menaxherë (pothuajse të gjithë sektorët), rrobaqepës, saldatorë, metalpunues, kuzhinierë, kamerierë, shoferë.	Situata e tregut të punës.

Burimi: FET, f.43

Në Rajonin Jugperëndimor theksohen aftësitë e nevojshme për kryerjen e detyrave në një nivel më të lartë profesional. Në Rajonin e Pollogut problem kryesor është mungesa e njerëzve me aftësitë e nevojshme, ndërsa në rajonin verilindor konsiderohet se ka problem me tregun e punës në përgjithësi.

Odat ekonomike dhe organizatat e punëdhënësve

Këtu përfshihen Asociacioni i odave ekonomike (më shumë se 23,000 anëtarë), Oda Ekonomike e Maqedonisë së Veriut (më shumë se 15,000 anëtarë), Oda Ekonomike e Maqedonisë Veriperëndimore (më shumë se 1,700 anëtarë), Organizata e punëdhënësve (1,012 anëtarë) dhe Oda Ekonomike për TIK - MASIT (114 anëtarë).

Qëndrimi i organizatave të punëdhënësve/dhomave të tregtisë përkon me pikëpamjet e APRMV-së. Roli i APRMV-së në tranzicionin nga arsimit në punësim është i rëndësishëm. Gjithashtu, punësimi i punëtorëve të rinj me një profil arsimor specifik të kanalizuar nëpërmjet shkollave profesionale dhe institucioneve të arsimit të të rriturve meriton vëmendje të veçantë për të krijuar lidhje më të forta midis „prodhuesve të aftësive“ dhe „përdoruesve të aftësive“ në tregun e punës. Odat ekonomike/organizatat e punëdhënësve janë veçanërisht të dobishme për mbështetjen e tyre në zhvillimin e qendrave rajonale të AFP-së, të cilat ata besojnë se do të luajnë rolin e ndërmjetësve të punës. Pritet që ata të angazhohen në mënyrë të barabartë në bashkëpunimin me qendrat rajonale të AFP-së që do të krijohen në këto dhe rajone të tjera të vendit.

Komunat, rajonet planore dhe këshillat sociale

Analiza e FET-it tregoi se ashtu si APRMV-ja, komunat/këshillat vendore ekonomike dhe sociale mbështesin zhvillimin e qendrave rajonale të AFP-së në rajonin e tyre. Sektorët dhe profilet që duhet të mbulohen nga qendrat rajonale të AFP-së janë pothuajse të njëjta me ato në ESA. Për më tepër, sektori i ndërtimit dhe shëndetësisë renditen për rajonin verilindor. Urgjenca e krijimit të qendrave rajonale të AFP-së është e njëjtë si në fokus grupet e mëparshme - në periudhën afatshkurtër dhe afatmesme.

Analiza e UNDP-së tregoi se 90% e komunave/rajoneve planifikuese besojnë se ekziston nevoja afatgjatë dhe se ka nevojë për themelimin e një QRAFP multisektoriale në të ardhmen. 85% e tyre janë përgjigjur se do të përfshihen në procesin e plotësimit të kësaj nevojë nëpërmjet men-

torimit, ofrimit të hapësirës për trajnime praktike, përfshirjes në procesin fillestar të planifikimit, si dhe rolit logjistik dhe ndërmjetësues. Pjesa e mbetur prej 5% u përgjigj se nuk e di se si mund të ndihmonin në këtë proces, por do të përfshiheshin sipas nevojave dhe kushteve.

Vetëm 10% e komunave/rajoneve planifikuese nuk shohin një nevojë afatgjatë për trajnim/rikualifikim (veçanërisht në ndërtim, industri tekstile dhe burime të rinovueshme të energjisë) si dhe nevojën për transferimin e inovacioneve/teknologjive sepse besojnë se fuqia punëtore në treg po ndryshon përditë, investitorët e mëdhenj dhe kompanitë e mëdha falimentojnë, migrimi në një vit mund të tërheqë profilet e ndërtuara prej vitesh. Prandaj, ata besojnë se tregu i punës është një kategori shumë dinamike dhe duhet të merret parasysh nga të gjitha anët. Për momentin ka nevojë për shumë kategori - por pyetja është nëse ato degë do të mbijetojnë në të ardhmen.

Përgjigjet e punëdhënësve

Në analizën e FET-it, përgjigjet e ndërmarrjeve përfshinin disa komente mbi çështjet e aftësive të përgjithshme/kyçe dhe teknike/profesionale me nëpunësit aktualë. Çështja kryesore është se aftësitë kompjuterike dhe aftësitë e buta duhet të përmirësohen për punëtorët që punojnë në një nivel më të ulët organizativ. Kompanitë e vlerësojnë cilësinë e arsimit dhe trajnimit për të rriturit e ofruar nga shkollat profesionale dhe institucionet e tjera (qendrat e arsimit të të rriturve, universitetet e punës, etj.) me një rezultat mesatar prej rreth 3 në një shkallë nga 1 deri në 5. Prandaj, për të përmirësuar pritjet e punëdhënësve, duhet të përmirësohet cilësia e arsimit dhe trajnimit të ofruar nga institucionet e AFP-së për punonjësit e punësuar tashmë në kompani.

Në analizën e UNDP-së, 100% e kompanive të anketuara besojnë se hapja e qendrave të tilla rajonale për AFP-në në Republikën e Maqedonisë së Veriut do të kontribuojë në transferimin e teknologjive të reja dhe inovative, si dhe trajnimin e mëtutjeshëm të punonjësve në industri, d.m.th. përgatit punëtorët për punë në kompani. Pikëpamjet e tyre bazohen në mendimin se arsimiti i rregullt është i vjetërsuar dhe nuk ofron ekspertizë të mjaftueshme, d.m.th. iniciativat e shtetit deri tani kanë rezultuar të pamjaftueshme. Problem janë edhe burokracia e tepruar në procesin arsimor, kushtet e këqija për zhvillim, komunikimi i pamjaftueshëm me sektorin privat etj.

Prandaj, ata rekomandojnë themelimin e një QRAFP-je të udhëhequr nga biznesi, d.m.th. QRAFP brenda një ndërmarrje, sepse vetë ndërmarrjet e dinë më së miri se çfarë kanë nevojë, si ta ofrojnë atë dhe çfarë kushtesh të krijojnë. Sipas një kompanie, kjo nismë nuk është për të ofruar njohuri bazë dhe edukim të përgjithshëm, por për t'iu përgjigjur shpejt kërkesës së tregjeve botërore dhe ndryshimeve në dëshirat e gjeneratave të reja, kurse kjo mund të ketë sukses vetëm nëse bazohet në konceptin e interesave të sektorit real dhe të rinjve. Disa nga kompanitë mendojnë se QRAFP duhet të jetë një person juridik më vete në bashkëpunim të ngushtë me kompanitë private, të cilat do të kenë forma të tjera organizimi dhe pune, për të tërhequr interesin publik; fillimisht do të krijohej për një sektor dhe më pas në varësi të nevojave dhe mundësive të tregut të punës do të shndërrohej në një qendër shumësektoriale.

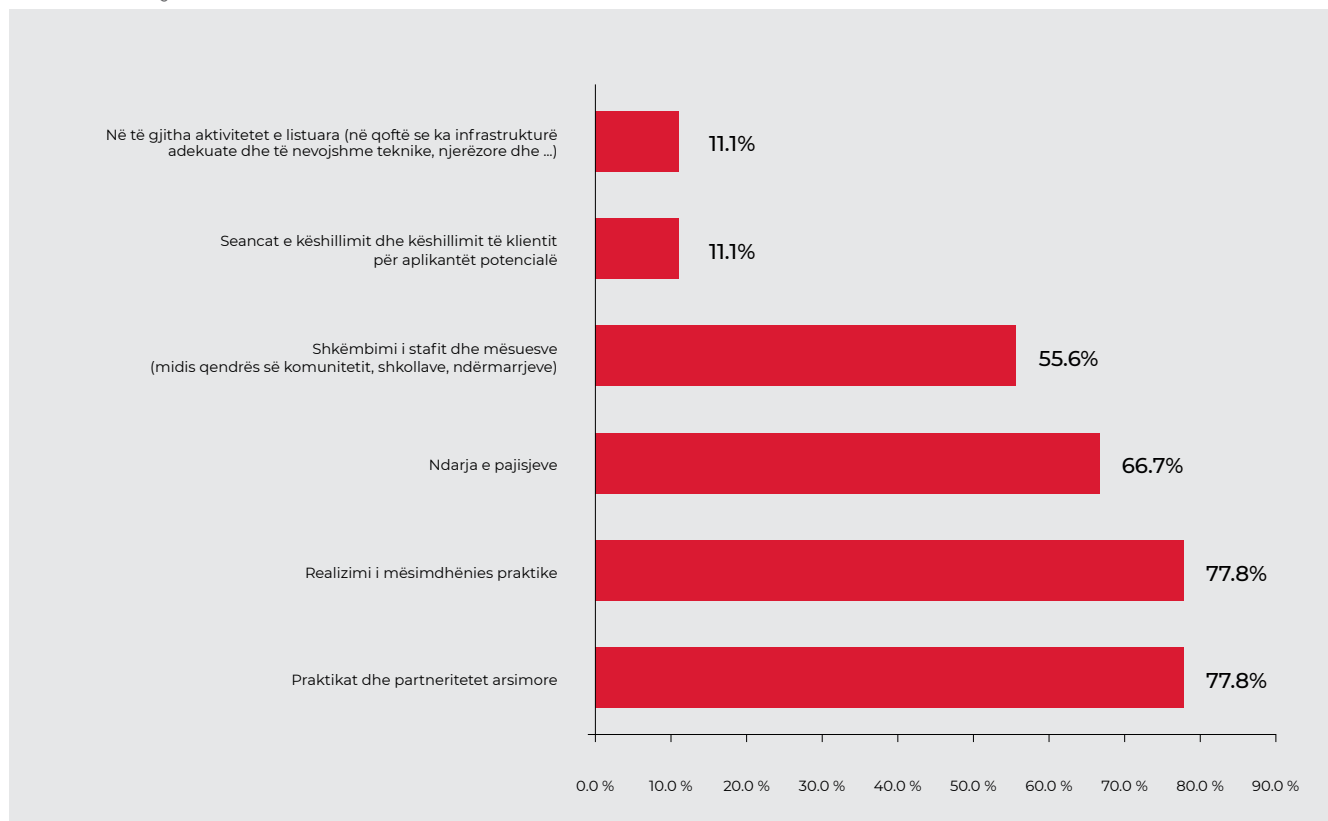
Parqet teknologjike

Sipas analizës së UNDP-së, Parqet e teknologjisë luajnë rol në krijimin e një QRAFP të udhëhequr nga biznesi, ku 60% e institucioneve të anketuara besojnë se parqet teknologjike luajnë një rol kyç në krijimin e një qendre të tillë dhe se ato do të jenë me interes të drejtpërdrejtë për industrisë, duke inkurajuar komunitetin akademik dhe e gjithë kjo duhet të marrë mbështetje të fuqishme nga shteti (në këtë kontekst është ideja e një kolegji për AFP-në, si një mbështetje akademike e parkut teknologjik).

Nga analiza e interesimit të institucioneve të anketuara për partneritetet dhe mënyrën e partneritetit me QRAFP, dolën këto të dhëna (**Grafiku 10**):

GRAFIKU 10.

Partneritet me QRAPT



Burimi: Pyetësi për parqet teknologjike, tetor 2020 – MS Excel

Shtojca 5 - Kriteret e mundshme për Drejtor të QRAFP-së

Drejtor i Qendrës rajonale për AFP
Drejtor i Qendrës rajonale të AFP-së zgjidhet një person i cili krahas kritereve të përgjithshme të përcaktuara me ligj do të plotësojë kritere shtesë dhe të veçanta.
Kushtet e veçanta:
Të ketë marrë së paku 240 kredite sipas ECTS ose të ketë të përfunduar nivelin arsimor të shkallës VII/1;
Të ketë minimum shtatë vjet përvojë pune në punën edukativo-arsimore me provim të dhënë për drejtor të shkollës së mesme ose minimum shtatë vjet përvojë pune si menaxher i personit juridik nga komuniteti i biznesit me provim të dhënë për drejtor;
Të ketë kaluar modulën "Menaxhimi i Qendrës rajonale të AFP-së" ose të jetë trajner i certifikuar për modulën; (MASH/DIC do të vërtetojë certifikatat e anëtarëve të grupit të punës për trajnerë master për modulën "Menaxhimi i Qendrës rajonale për AFP") Trajnuesit-mjeshtër, si persona kompetentë të përfshirë drejtpërdrejt në zhvillimin e konceptit/modelit për QRAFP, do të përfshihen në: <ul style="list-style-type: none">▪ procesin e trajnimit të personave të tjerë dhe palëve të interesuara,▪ mentorimin e trajnerëve të ardhshëm për modulën për drejtor të QRAFP-së. Si ekspertë kyç, trajnerët master do të përfshihen në: <ul style="list-style-type: none">▪ procesin e informimit të palëve të interesuara për operacionin dhe▪ zhvillimin e Qendrave rajonale të AFP-së.
Të posedojë një nga certifikatat e mëposhtme të njohura ndërkombëtare për njohuri aktive të gjuhës angleze, jo më të vjetra se 5 vjet: <ul style="list-style-type: none">▪ TOEFL IBT - minimumi 74 pikë,▪ IELTS - minimumi 6 pikë,▪ ILEC (Cambridge English: Legal) - niveli minimal B2,▪ FCE (Cambridge English: First) - të kaluar,▪ BULATS - minimumi 60 pikë ose▪ APTIS - niveli minimal B2.
Të përgatisë draft programi pune të Qendrës rajonale për AFP-në për një periudhë 4-vjeçare.
Kriteret shtesë (bazuar në dëshmi - certifikata, pjesëmarrje në trajnime, konferenca, referime, etj.)
Të ketë njohuri mikro dhe makro për sektorët apo nënsektorët.
Të njohë tendencat e zhvillimit ndërkombëtar në sektorë apo nënsektorë.
Të njohë tendencat kryesore, zhvillimet dhe shtytësit e ndryshimit në sektor/nënsektor.
Të ketë aftësi të mira analitike.
Të ketë eksperiencë në projekte kombëtare ose ndërkombëtare që kanë lidhje me sektorin ose nënsektorin.

Shtojca 6 - Kriteret e mundshme për Zëvendës drejtor të QRAFP-së

Zëvendës drejtori i Qendrës rajonale për AFP

Zëvendës drejtor i QRAFP-së zgjidhet personi i cili përveç kriterëve të përgjithshme të përcaktuara me ligj, plotëson kriteret e mëposhtme shtesë dhe të veçanta.

Kushtet e veçanta:

Të ketë marrë të paktën 240 kredite në përputhje me ECTS ose të ketë të përfunduar arsimin të nivelit VII/1 në sektorët e ekselencës të Qendrës rajonale për AFP-në.

Të ketë të paktën 5 vjet përvojë pune në arsim dhe të ketë dhënë provimin për drejtor; ose të ketë minimum 5 vjet përvojë pune në pozicione drejtuese në një person juridik.

Të posedojë një nga certifikatat e mëposhtme të njohura ndërkombëtare për njohuri aktive të gjuhës anglishte, jo me të vjetra se 5 vjet:

- TOEFL IBT - minimumi 74 pikë,
- IELTS - minimumi 6 pikë,
- BULATS - minimumi 60 pikë
- KET (Cambridge English) - kaloi ose
- APTIS - niveli minimal B2.

Të përgatitë draft programi pune të Qendrës rajonale për AFP-në për një periudhë 4-vjeçare.

Kriteret shtesë (bazuar në dëshmi - certifikata, pjesëmarrje në trajnime, konferenca, referime, etj.)

Të ketë njohuri mikro dhe makro për sektorët apo nënsektorët.

Të njohë tendencat e zhvillimit ndërkombëtar në sektorë apo nënsektorë.

Të njohë tendencat kryesore, zhvillimet dhe shtytësit e ndryshimit në sektor/nënsektor.

Të ketë aftësi të mira analitike.

Të ketë eksperiencë në projekte kombëtare ose ndërkombëtare që kanë lidhje me sektorin ose nënsektorin.

Shtojca 7 - Dhjetë treguesit që duhet të përdorë QRAFP-ja për të planifikuar mekanizmat dhe informacionin e cilësisë

Treguesi 1. Rëndësia e sistemeve të sigurimit të cilësisë për zbatuesit e AFP-së

- (a) pjesa e zbatuesve të AFP-së që aplikojnë sisteme të brendshme të sigurimit të cilësisë të përcaktuara me ligj/me iniciativën e tyre
- (b) pjesa e zbatuesve të akredituar të AFP-së.

Treguesi 2. Investim në trajnimin e mësuesve dhe trajnerëve

- (a) pjesa e mësuesve dhe trajnerëve që marrin pjesë në trajnime shtesë
- (b) shumën e fondeve të investuara.

Treguesi 3. Shkalla e pjesëmarrjes në programet e AFP-së

Numri i personave të përfshirë në programet e AFP-së (1), sipas llojit të programit dhe kriterëve individuale (2):

- (1) Për formimin fillestar profesional: kërkohet një periudhë prej 6 javësh trajnimi përpara se personi të konsiderohet pjesëmarrës. Për mësimin gjatë gjithë jetës: përqindja e popullsisë së pranuar në programet formale të AFP-së
- (2) Përveç informacionit bazë për gjininë dhe moshën, mund të zbatohen kriterë të tjera sociale, p.sh. personat që kanë lënë shkollën herët, arritjet më të larta arsimore, migrantët, personat me aftësi të kufizuara, kohëzgjatja e papunësisë .

Treguesi 4. Shkalla e personave që kanë përfunduar programet e AFP-së

Numri i personave që kanë përfunduar me sukses /kanë braktisur programet e AFP-së, sipas llojit të programit dhe kriterëve individuale.

Treguesi 5. Shkalla e praktikës profesionale në programet e AFP-së

- (a) destinacioni i personave në AFP në një moment të caktuar kohor pas përfundimit të trajnimit, sipas llojit të programit dhe kriterëve individuale (3)
- (b) pjesa e stafit në një moment të caktuar kohor pas përfundimit të trajnimit, sipas llojit të programit dhe kriterëve individuale (3) Për trajnimin fillestar profesional: duke përfshirë informacionin për destinacionin e personave që kanë hequr dorë .

Treguesi 6. Përdorimi i aftësive të fituara në vendin e punës

- (a) informacion mbi profesionin e fituar nga individët pas përfundimit të trajnimit, sipas llojit të trajnimit dhe kriterëve individuale
- (b) shkalla e kënaqësisë së individëve dhe punëdhënësve me aftësitë/kompetencat e fituara

Treguesi 7. Shkalla e papunësisë sipas kriterëve individuale

- (4) Përkufizimi sipas ONP dhe OECD: personat e moshës 15-74 vjeç pa punë, të cilët kërkojnë në mënyrë aktive punë dhe janë të gatshëm të fillojnë punën.

Treguesi 8. Përfaqësimi i grupeve të cenueshme

- (a) përqindja e studentëve të AFP-së të klasifikuar si të pafavorizuar (në një rajon të caktuar) sipas moshës dhe gjinisë
- (b) Shkalla e suksesit për grupet e pafavorizuara sipas moshës dhe gjinisë.

Treguesi 9. Mekanizmat për përcaktimin e nevojave për trajnim në tregun e punës

- (a) informacion mbi mekanizmat e vendosur për përcaktimin e pretendimeve të ndryshueshme në nivele të ndryshme
- (b) dëshmi të efektivitetit të tyre.

Treguesi 10. Modelet e përdorura për të promovuar qasje më të mirë në AFP

- (a) informacion mbi modelet që ekzistojnë në nivele të ndryshme
- (b) dëshmi të efektivitetit të tyre .

Shtojca 8 - Planifikimi i kualifikimeve të reja

Llojet e kualifikimeve³⁶

Lloji i kualifikimit përshkruan se si duhet të grupohet kualifikimi sipas qëllimit të tij, llojit të dokumentit të lëshuar dhe programit që çon në kualifikim, si dhe qëllimit të tij (vlera në kredite). Ekzistojnë dy lloje të kualifikimeve në Ligjin për KKK:

- **Kualifikim i nivelit arsimor**, është një kualifikim i fituar brenda sistemit të arsimit formal me objektin e kërkuar të kualifikimit dhe i dokumentuar me diplomë/certifikatë. Kualifikimet në nivelin arsimor fitohen duke përfunduar arsimin për programet arsimore të miratuara publikisht dhe duke arritur rezultatet e kërkuara të të nxënit.
- **Kualifikimet profesionale** janë një kualifikim i fituar për një pjesë të programeve arsimore të miratuara publikisht (module, kurse, etj.), duke përfunduar programe speciale të arsimit të të rriturve, ose duke njohur mësimin joformal. Rezultatet e arritura të të nxënit dokumentohen me certifikatë. Ato përmbajnë kompetenca që janë të rëndësishme për tregun e punës dhe përfaqësohen brenda një ose më shumë standardeve profesionale.

Procesi i zhvillimit të kualifikimeve të reja arsimore

Institucioni kompetent për zhvillimin e kualifikimeve arsimore në arsimin profesional është Qendra për Arsim dhe Formim Profesional.

Zhvillimi i një kualifikimi të ri është një proces me gjashtë faza që çon në hartimin e kurrikulave të bazuara në kompetenca të rëndësishme për tregun e punës.

Faza 1: Analiza profesionale - përgatitja për propozimin e një kualifikimi të ri

Faza 2: Zhvillimi i një standardi profesional

Faza 3: Zhvillimi i një standardi kualifikimi

Faza 4: zhvillimi i kurrikulës

Faza 5: Zhvillimi i programeve të mësimdhënies dhe provimeve

Faza 6: Riakreditimi i kualifikimit

Zhvillimi i një kualifikimi të ri në fazë

Faza 1: Analiza profesionale - përgatitja për propozimin e një kualifikimi të ri

Propozuesi:

- Bën një analizë të tregut të punës për nevojën e një kualifikimi të ri.
- Plotëson formularin për propozim për zhvillimin e një kualifikimi të ri (sipas nenit 6 të Ligjit për KKK).
- E dorëzon formularin në MASH (departamenti i KKK).
- Vendimmarrje sipas nismës.

Parashtruesi i nismës, në bazë të mendimit pozitiv të Komisionit Sektorial, i paraqet kërkesë Qendrës për Arsim dhe Formim Profesional për zhvillimin e kualifikimit.

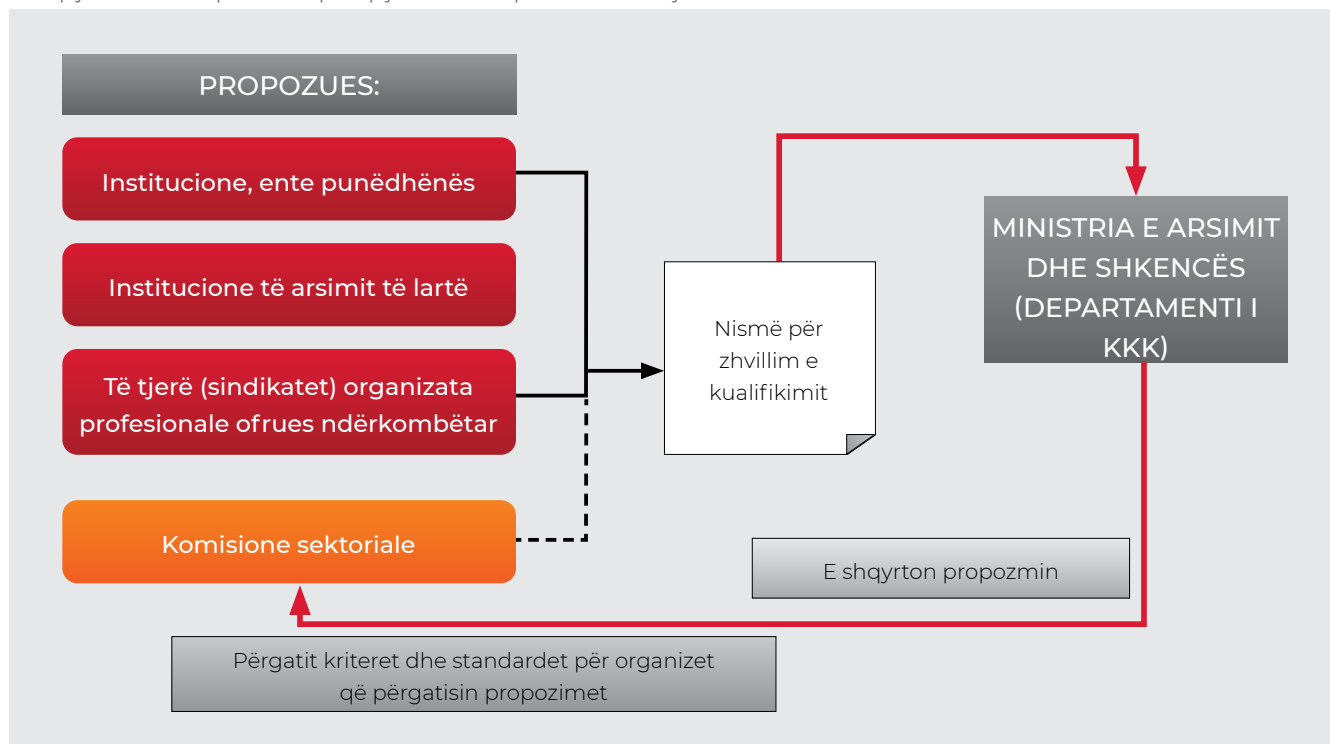
Faza 2: Zhvillimi i një standardi profesional

Zhvillimi i standardeve kombëtare të profesionit është faza e dytë e procesit të zhvillimit të kualifikimit arsimor.

³⁶ Ligji për kornizën kombëtare të kualifikimeve, neni 11..

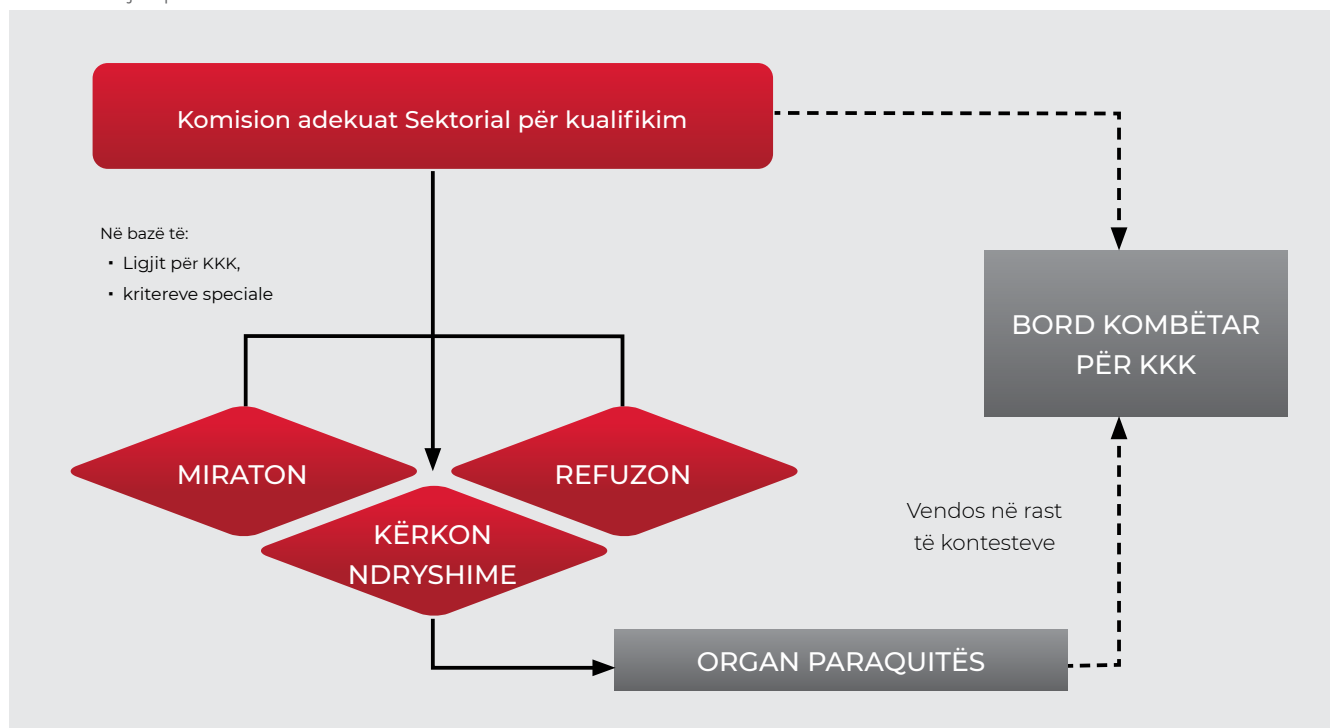
GRAFIKU 11.

Paraqitja skematike e procesit të paraqitjes së nismës për zhvillimin e një kualifikimi të ri³⁷



GRAFIKU 12.

Vendimmarrje sipas nismës³⁸



37 Doracak për zhvillimin e kualifikimeve të reja për KKK, i përgatitur në kuadër të projektit të binjakëzimit "Përmirësimi i mëtejshëm i sistemit për zhvillimin dhe zbatimin e KKK-MK 13 IPA SO 02 15"

38 Doracak për zhvillimin e kualifikimeve të reja për KKK, i përgatitur në kuadër të projektit të binjakëzimit "Përmirësimi i mëtejshëm i sistemit për zhvillimin dhe zbatimin e KKK-MK 13 IPA SO 02 15"

Standardi i profesionit (C3) është një grup punësh dhe detyrash që për nga përmbajtja dhe lloji i tyre janë të lidhura dhe të ndërlidhura në mënyrë organizative dhe teknologjike, saqë mund të kryhen nga një person që ka njohuritë, aftësitë dhe kompetencat e duhura.

Një nga kompetencat e Qendrës për Arsim dhe Formim Profesional në RMV është zhvillimi i standardeve profesionale, si bazë për zhvillimin e një kualifikimi të caktuar.

Tiparet e C3

Standardet kombëtare të punës kanë këto karakteristika:

- Identifikojnë rolet dhe përgjegjësitë kryesore brenda profesionit të përcaktuar.
- Përcaktojnë njohuritë dhe aftësitë që duhet të zotërojë një person për të kryer me sukses detyrat e tij të punës.
- Japin një përshkrim të asaj që personi duhet të arrijë, jo si ta bëjë atë.
- Përfshijnë aftësitë përkatëse profesionale, aftësitë e planifikimit dhe zgjidhjes së problemeve, aftësinë për të punuar me të tjerët dhe përdorimin e teknologjisë së informacionit.
- Përfshijnë të gjitha detyrimet statutores ose ligjore.
- Përfshijnë të gjitha kërkesat e shëndetit dhe sigurisë në punë.
- Përfshijnë të gjitha aspektet relevante mjedisore që janë shumë të rëndësishme për profesionin.

Standardi profesional është zhvilluar në bazë të Metodologjisë së standardeve profesionale.³⁹

Sipas Procedurave për nismë, organizim, zhvillim dhe miratim të standardeve të profesioneve⁴⁰, procesi i zhvillimit të standardeve profesionale zhvillohet në pesë hapa:

1. Paraqitja e një nisme zhvillimore
2. Organizatë zhvillimore
3. Zhvillimi (përpilimi)
4. Miratimi i C3
5. Monitorimi dhe inovimi i C3.

Faza 3: Zhvillimi i një standardi kualifikimi

Standardi i kualifikimit është një përshkrim i standardizuar i kualifikimit dhe paraqet përmbajtjen dhe strukturën e kualifikimit të dhënë. Ai i përfshin të gjitha të dhënat e nevojshme për të përcaktuar nivelin, shtrirjen dhe përkatësinë e një sektori të caktuar, si dhe të dhënat e nevojshme për të siguruar dhe promovuar një kualifikim me cilësi të lartë.

Pasi të miratohet një kualifikim i ri dhe të zhvillohen standardet e nevojshme profesionale, afrohet faza e tretë e zhvillimit të standardit të kualifikimit (SK), në përputhje me metodologjinë për zhvillimin e standardeve të kualifikimit.⁴¹

Standardi i kualifikimit përgatitet nga një grup pune i krijuar nga Qendra për Arsim dhe Formim Profesional.

Struktura dhe përmbajtja e standardit të kualifikimit është në përputhje me formularin e standardit të kualifikimit i cili përbëhet nga 21 elementë (neni 6 i Ligjit për Kornizën kombëtare të kualifikimeve).

Standardi i zhvilluar i kualifikimit dorëzohet nga AFP, nëpërmjet Departamentit të KKK-së në Ministrinë e Arsimit dhe Shkencës, në komisionin përkatës sektorial për shqyrtim. Komisioni sektorial, pas shqyrtimit të standardit të kualifikimit, mund ta pranohet ose ta kthejë për plotësim në Qendrën e Arsimit dhe Formimit Profesional. Standardi i kualifikimit konsiderohet i pranuar nëse votohet nga shumica e numrit të përgjithshëm të anëtarëve të Komisionit sektorial dhe për të përgatitet një ekspertizë. Standardi i pranuar i kualifikimit dhe mendimi i ekspertit nga Komisioni sektorial i dorëzohen Bordit kombëtar për KKK për miratim. Bordi kombëtar për KKK,

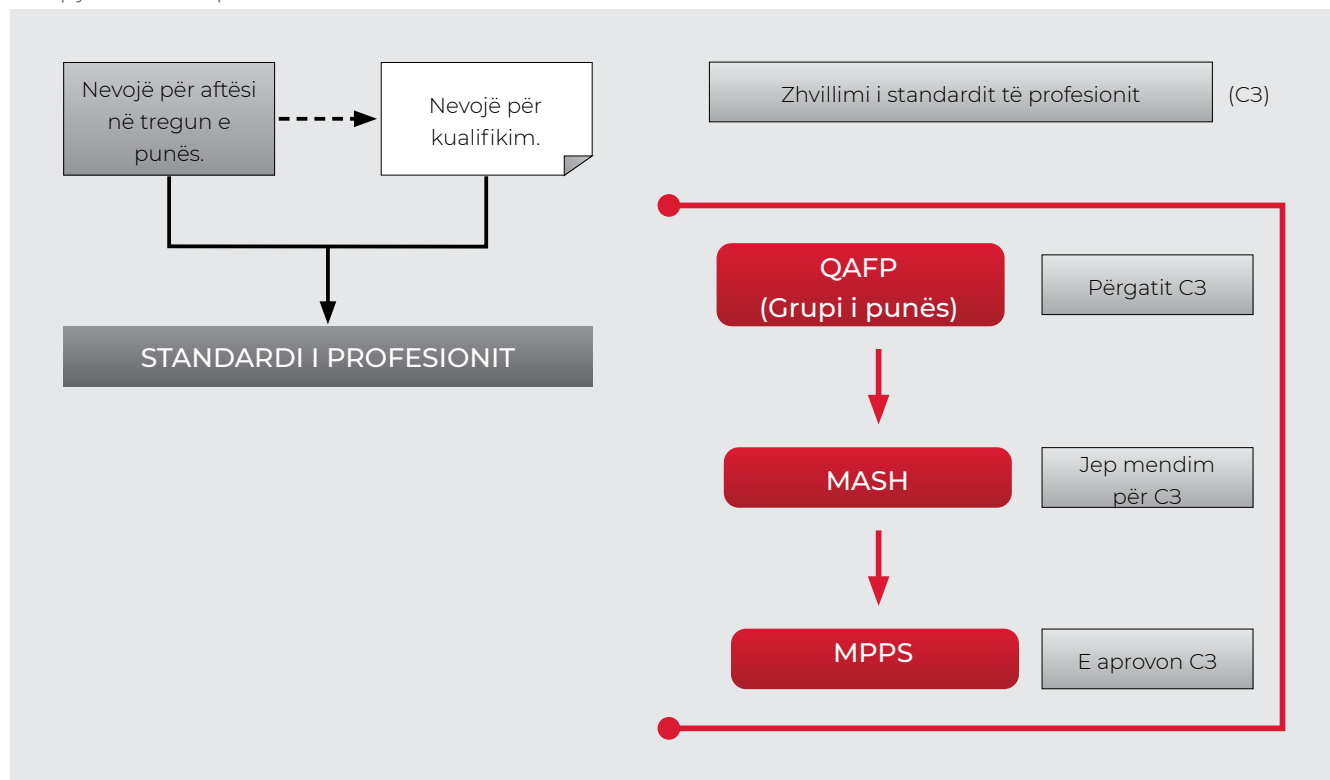
³⁹ Miratuar nga Ministria e Punës dhe Politikës Sociale me Vendimin nr. 08-5015/1 me datë 25.07.2017.

⁴⁰ Vendimi nr. 07-300/2 me datë 09.04.2015

⁴¹ Miratuar nga KKK në mbledhjen e mbajtur më 06.12.2017

GRAFIKU 14.

Paraqitja skematike e procesit të zhvillimit të C3⁴²



në bazë të shpjegimit të propozuesit dhe mendimit të ekspertit të Komisionit sektorial, miraton SK dhe merr vendim për vendosjen e SK-së në Kornizën maqedonase të kualifikimeve. Çdo kualifikimi të miratuar i caktohet një kod.⁴³

Faza 4: Zhvillimi i kurrikulës

Pas miratimit të standardit të kualifikimit, kalohet faza e 4-të e zhvillimit të kurrikulës për atë kualifikim. Kurrikulat për arsimin teknik të reformuar (niveli IV) zhvillohen në përputhje me Metodologjinë për zhvillimin e kurrikulave në arsimin teknik dhe në përputhje me formularin e miratuar të kurrikulës. Planprogramet për nivelet e tjera të arsimit (shkalla II dhe III) hartohen në përputhje me formularin e miratuar nga Ministri i Arsimit dhe Shkencës.

Kurrikula përbëhet nga një strukturë e standardizuar e miratuar nga Ministria e Arsimit dhe Shkencës dhe përcakton lëndët/modulin; rendin e përpunimit (studimit) të tyre sipas departamenteve/klasave, viteve apo njësive të tjera kohore; numrin e orëve javore për çdo lëndë; ngarkesën totale kohore të studentëve në vit; numri i kreditëve në nivel lënde, viti dhe kualifikimi. Byroja për Zhvillimin e Arsimit (BZHA) dhe Qendra për Arsim dhe Formim Profesional (QAFP) janë përgjegjëse për zhvillimin e fushave të arsimit të përgjithshëm dhe profesional të kurrikulës. Kurrikula miratohet nga Ministri i Arsimit dhe Shkencës.

Faza 5: Zhvillimi i programeve të mësimdhënies dhe provimeve

Pas miratimit të kurrikulës për një kualifikim të caktuar arsimor, fillon zhvillimi i kurrikulave. Kurrikulat e arsimit të përgjithshëm të përcaktuara në kurrikulën e fushës së arsimit të përgjithshëm zhvillohen nga BZHA-ja, ndërsa kurrikulat e përcaktuara në kurrikulën e fushës së arsimit profesional janë nën juridiksionin e Qendrës për Arsimin dhe Formimin Profesional (QAFP). Kurrikulat

⁴² Doracak për zhvillimin e kualifikimeve të reja për KKK, i përgatitur në kuadër të projektit të binjakëzimit "Përmirësimi i mëtejshëm i sistemit për zhvillimin dhe zbatimin e KKK-MK 13 IPA SO 02 15"

⁴³ Doracak për zhvillimin e kualifikimeve të reja për KKK, i përgatitur në kuadër të projektit të binjakëzimit "Përmirësimi i mëtejshëm i sistemit për zhvillimin dhe zbatimin e KKK-MK 13 IPA SO 02 15"

për arsimin teknik të reformuar zhvillohen në përputhje me metodologjinë për zhvillimin e kurrikulave modulare të bazuara në kompetenca⁴⁴ dhe një formular të miratuar nga Ministri i Arsimit dhe Shkencës.

Planprogramet për arsimin profesional për profesionet (shkalla III) dhe aftësimin profesional (shkalla II) përgatiten në përputhje me formularin e kurrikulës të miratuar nga Ministri i Arsimit dhe Shkencës.

Për çdo kualifikim për përfundimin e procesit arsimor të një kualifikimi arsimor zhvillohen programet e provimit në përputhje me formularin e miratuar për programet e provimit për maturën shtetërore ose provimin përfundimtar.

Programi arsimor për profilin/kualifikimin arsimor mundëson përgatitjen e provimeve të maturës dhe përfundimtare që janë në funksion të përmirësimit të cilësisë së arsimit. Rezultatet e arritjeve të nxënësve do të shërbejnë si bazë për diagnostikimin e suksesit të nxënësve.

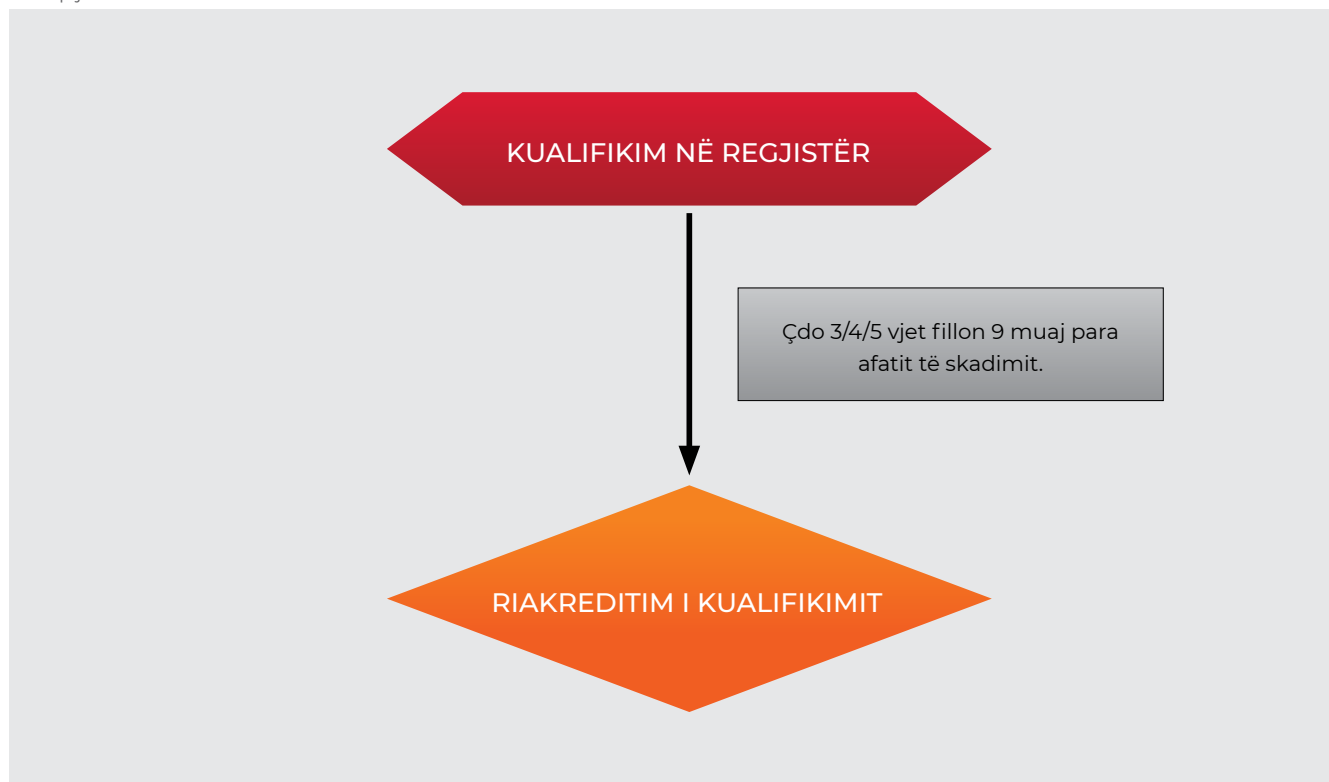
Programi i provimeve është bazë për përgatitjen e testeve për maturën shtetërore dhe provimin përfundimtar, të cilat do të mundësojnë diferencimin e nxënësve, d.m.th. do të sigurohet qasje selektive në arsimin e lartë ose përfshirje në tregun e punës.

Riakreditimi i kualifikimit⁴⁵

Vlefshmëria e një kualifikimi është 4 vjet. Pas skadimit të 4 viteve, riakreditohet. Procedura e riakreditimit duhet të fillojë nëntë muaj para skadimit të vlefshmërisë së kualifikimit të miratuar.

GRAFIKU 15.

Paraqitja skematike e riakreditimit të kualifikimit



⁴⁴ Miratuar me Vendim të Ministrisë të Arsimit dhe Shkencës nr. 24-627/1 me datë 19.10.2018.

⁴⁵ Doracak për zhvillimin e kualifikimeve të reja për KKK, i përgatitur në kuadër të projektit të binjakëzimit "Përmirësimi i mëtejshëm i sistemit për zhvillimin dhe zbatimin e KKK-MK 13 IPA SO 02 15"



BRIDGING THE SKILLS GAP
TO CREATE NEW AND BETTER JOBS

