

PARTNERITETE PUBLIKE-PRIVATE PËR ZHVILLIMIN E AFTËSIVE

NJË PERSPEKTIVË QEVERISJE

Përmbledhje

© Fondacioni Evropian për Formim, 2021
Riprodhimi i këtij dokumenti autorizohet me kusht që të deklarohej burimi.

[Partneritete publike-private për zhvillimin e aftësive: Një perspektivë qeveritare](#) nga Fondacioni Evropian për Formim (ETF) është studimi i parë krahasues dhe i bazuar në prova mbi llojet, modalitetet, potencialin dhe sfidat e angazhimeve të përbashkëta dhe me bashkëfinancim nga shteti dhe sektori privat në fushën e arsimit dhe formimit profesional (AFP). Ky studim vjen në momentin e duhur në kontekstin e një fokusi të ri mbi partneritetin social dhe partneritetet publike-private (PPP) në Agjendën Evropiane të Aftësive dhe Rekomandimin e AFP-së të vitit 2020, në Agjendën e Kombeve të Bashkuara 2030 për Zhvillimin e Qëndrueshëm, dhe nën dritën e sfidave që lindin nga efektet e pandemisë Covid-19. Duke përdorur një qasje krahasuese midis shteteve me një traditë tashmë të ndërtuar më parë të partneritetit social dhe shteteve ku partneritete të tilla janë ndërtuar rishtazi ose janë ende në zhvillim, në këtë raport PPP-të janë përcaktuar dhe përkufizojnë zhvillimin e aftësive në mënyrë që ato të mund të formojnë një urë lidhëse mes bashkëpunimit periodik dhe partneriteteve institucionale sociale në sistemet e AFP-së të shteteve partnere të ETF-së.

Analiza mbështetet në evidencat e 23 rasteve studimore në lidhje me qëllimin e partneriteteve, objektin e tyre të punës dhe anëtarësinë e tyre, qeverisjen, financimet dhe aranzhimet për menaxhimin e rrezikut, si dhe motivimin, rolet dhe kapacitetet e partnerëve. Evidencat janë mbledhur nga burime parësore dhe dytësore, dhe i është kushtuar vëmendje e madhe zërave të aktorëve në terren nga të gjitha anët e partneriteteve në fjalë.

Rastet studimore tregojnë se PPP-të në fushën e zhvillimit të aftësive meritojnë mbështetje nëse përqendrohen në rezultate, duke sjellë kështu përfitime për nxënësit, organizatat, shoqërinë dhe, nëse trajtojnë rreziqet e mundshme të qenësishme në çdo formë të bashkëpunimit publik-privat në një politikë publike. Analiza e ETF-së ofron gjithashtu leksione politike mbi qeverisjen e sistemeve të AFP-së, bazuar në krahasimin mes shteteve.

Raporti është i ndarë në dy vëllime dhe raporti i dytë përmban [rastet studimore](#) të përditësuara.

PARTNERITETET PUBLIKE-PRIVATE PËR ZHVILLIMIN E AFTËSIVE - NJË ZHVENDOSJE E PARADIGMËS

Literatura e fundit mbi qeverisjen publike dhe administrimin e politikave publike sugjeron një zhvendosje në përcaktimin e konceptit të PPP-ve krahasuar me përkufizimin tradicional që fokusohet në shpërndarjen dhe menaxhimin e infrastrukturës sipas kuptimit të PPP-ve në programe afatgjata dhe për rezultatet e politikave. Kjo mund të përkufizohet si një zhvendosje paradigme nga modeli i Menaxhimit të Ri Publik që nisi në Mbretërinë e Bashkuar në fillim të viteve 1990 e ngjashme me Qeverisjen e Re Publike (Osborne, 2010; Osborne dhe Strokosch, 2013) dhe Krijimin e Vlerave Publike (Moore, 1995 ; O'Flynn, 2007).

Fokusi në rezultatet e shpenzimeve publike dhe shpërndarja e drejtë e tyre është qasja e duhur në fushën e politikave të AFP-së dhe për të mësuarit gjatë gjithë jetës. Në fusha të veçanta, siç është AFP-ja, partneritetet e programeve të drejtuara nga rezultatet ofrojnë një mjet efektiv të zbatimit të politikave, ku shtetet, shkollat dhe shoqëritë kontribuojnë burime për të krijuar qendra formimi, duke rritur praktikën e të mësuarit në përgjigje të ndryshimeve teknologjike dhe nevojave të tregut të punës. Kufijtë mes publike dhe private kanë evoluuar gjatë 30 viteve të fundit dhe, ndërsa krijimi i vlerës publike nuk është përgjegjësi vetëm e qeverive, shteti vendoset në rol udhëheqës, duke vendosur standardet e ofrimit të vlerave publike në një nivel të lartë. Për të shfrytëzuar PPP-të dhe për t'i bërë

ato të funksionojnë, është thelbësore që sektori publik të luajë rolin e një katalizatori dhe të ushqejë kapacitetet që përputhen me rolin e tij drejtues dhe kërkesat për llogaridhënie në rezultatet sociale.

HISTORIKU I STUDIMIT DHE ARSYETIMI

Monitorimi i progresit nga ana e ETF-së lidhur me bashkëpunimin e qeverisë me partnerët social në fushën e AFP-së në shtetet partnere zbuloi se:

1. Bashkëpunimi publik-privat u zhvillua gjatë viteve 2010 në shtetet partnere të ETF-së, në përgjigje të mospërputhjeve gjithnjë e në rritje të aftësive në tregun e punës dhe të rimodelimit të marrëdhënieve të tregut shtetëror në shumë shtete.
2. Vetëm në disa shtete këto partneritete u ndërtuan në bazë të dialogut të institucionalizuar social në fushën e AFP-së, edhe pse disa prej tyre pasqyruan dialogun social të sapolindur në fushën e AFP-së.

Nga këto gjetje, ky studim kishte për qëllim të arrinte një kuptim më sistematik të objektit dhe funksionimit të këtyre partneriteteve, dhe të potencialit të tyre për të ndërtuar një orientim për bashkëpunimin publik-privat në fushën e AFP-së.

Për këtë qëllim, dhe bazuar në hipotezën që historiku i dialogut social dhe proceseve të partneritetit social ofron një terren fertil për PPP-të në fushën e AFP-së, studimi zgjodhi të përdorte një qasje krahasuese në përzgjedhjen e 23 rasteve të PPP-ve në fushën e zhvillimit të aftësive: 10 raste janë marrë nga shtete me një praktikë të konsoliduar të dialogut social në lidhje me politikat socio-ekonomike, përfshirë fushën e AFP-së, ndërsa 13 raste janë marrë nga katër shtete me praktika të ndryshme të dialogut social në fushën e AFP-së.

Sfida e përkufizimit të PPP-ve

Edhe mungesa e literaturës kushtuar PPP-ve në fushën e zhvillimit të aftësive luajti një rol domethënës në zgjedhjen e qasjes me raste studimore. Aktualisht, nuk ka një përkufizim të përshtatshëm dhe as një konsensus të ri mbi konceptin e PPP-ve në fushën e aftësive.

- Të gjitha përkufizimet e OECD-së, Bankës Botërore dhe Bankës Evropiane të Investimeve pasqyrojnë PPP, ku motivimi kryesor i sektorit privat për t'u angazhuar në një partneritet është përfitimi i drejtpërdrejtë financiar. Këto përkufizime, të cilat përfshijnë informacione në lidhje me ligjet kombëtare të të dy grupeve të shteteve në studim, nuk përshtaten me PPP-të e orientuara drejt rezultateve ose përfitimeve afatgjata për shoqërinë.
- Partneritetet janë fokusi i Objektivit të 17-të të Zhvillimit të Qëndrueshëm të Agjendës 2030 (OZHQ). OZHQ 17 inkurajon PPP-të si një çështje sistemike; megjithatë, nuk jep një përkufizim të konceptit në arsim ose formim.
- PPP-të mund të perceptohen si kërcënim për arsimin, i cili shihet si një e mirë publike dhe një e drejtë themelore e njeriut. Modeli i PPP-ve konsiderohet si një mjet për privatizimin e ofritit të arsimit, duke na bërë të shqetësohemi lidhur me dështime të mundshme në cilësi, barazi, llogaridhënie dhe kohezion social. Këto kritika kryesisht kanë të bëjnë me sferën e arsimit bazë dhe të detyrueshëm, ndërsa AFP-ja dhe zhvillimi i aftësive kanë specifikën e tyre dhe historikun e marrëdhënieve publike-private. Megjithatë, ato ngrenë pyetje lidhur me qeverisjen që trajtohen në këtë kërkim të raportit.

Si pasojë, studimi miratoi një përkufizim operacional të PPP-ve për zhvillimin e aftësive për të njohur të përbashkëtat e tyre dhe për t'i dalluar ato nga instrumentet dhe proceset e tjera.

PËRKUFIZIMI OPERACIONAL I STUDIMIT LIDHUR ME PARTNERITETET PUBLIKE-PRIVATE

PPP-të për zhvillimin e aftësive janë mekanizma për koordinimin e veprimeve dhe ndarjen e përgjegjësi mes palëve publike dhe private të interesit në fushën e AFP-së për formulimin, projektimin, financimin, menaxhimin dhe/ose mbajtjen e angazhimeve me interes të përbashkët me qëllim gjenerimin e rezultateve në nivel rezultatesh (ndikimi) përveç produkteve të gjeneruara. Ndër palët publike që kanë shfaqur interes te PPP-të mund të përfshihen institucione publike ose organizata gjysmë publike, siç janë shkollat, agjencitë dhe ndërmarrjet shtetërore, ndërsa në palët private të interesit mund të përfshihen bizneset individuale, si dhe shoqatat dhe dhomat e tregtisë. Gjithashtu, partneritetet mund të parashtrajnë çdo aspekt lidhur me zhvillimin e aftësive brenda një sektori të veçantë ekonomik, në nivelin e shkollës/shoqërisë, si dhe në shkallë kombëtare ose lokale.

METODOLOGJIA DHE TIPOLOGJIA

Metodologjia

Përkufizimi operacional u përdor për të identifikuar rastet studimore në shqyrtim, ndërsa elementët e zakonshëm të hartëzuar në një studim të kryer nga partnerët socialë të BE-së (ETUC e në vijim, 2017) u përdorën për analizën e rasteve.

Në grupin 1 përzgjedhja është bërë përmes kërimit nga zyra, me një preferencë më të madhe për shembuj të mirë-dokumentuar, të cilat konsiderohen se kanë një ndikim pozitiv në zhvillimin e aftësive dhe/ose nxitjen e inovacionit. Në këtë studim janë bërë përpjekje për përfshirjen e një numri sa më të madh të mundshëm të llojeve të PPP-ve. Kjo listë e gjatë u reduktua në 10 bazuar në disponueshmërinë për një intervistë të thelluar.

Në grupin 2 (Jordani, Kazakistan, Serbi dhe Ukrainë) komitetet kombëtare të përbëra nga autoritete publike, partnerë socialë dhe ekspertë ndihmuan për të identifikuar një listë të gjatë. Gjatë vizitave në terren, u zhvilluan seminare me palë interesi për të ndërtuar një kuptim të përbashkët të qëllimit dhe fushës së studimit, dhe madje u zhvilluan edhe intervista të thelluara. Grupi i dytë i seminareve në Serbi dhe Ukrainë mori në konsideratë zgjidhje të ndryshme për PPP-të e tyre dhe informoi se do të kryente një seri të dytë intervistash në të katër shtetet.

Përfaqësuesit nga rastet studimore, partnerët socialë, institucionet e BE-së, dhe donatorët dhe ekspertët ndërkombëtarë debatuan për draft raportin dhe konkluzionet në një seminar të zhvilluar në Bruksel në dhjetor 2019. Komentet dhe reflektimet e tyre janë të integruara në raport.

Tipologjia

Një proces hartëzimi u përdor për të hartuar një tipologji tre-dimensionale bazuar në funksionin, fushëveprimin dhe anëtarësinë.

Në lidhje me funksionin e PPP-ve, u identifikuan tre kategori kryesore funksionale: PPP-të e orientuara drejt njohurive, PPP-të e orientuara drejt burimeve dhe PPP-të e orientuara drejt ofrimit të AFP-së.

- Një PPP tipike e orientuar drejt njohurive ishte rasti italian mbi përmirësimin e statistikave të formimit dhe menaxhimit të të dhënave.
- PPP-të të orientuara drejt burimeve u ndeshën, për shembull, në Belgjikë, Jordani dhe Kazakistan.
- Ofrimi i AFP-së ishte i pranishëm në shumicën e rasteve në të dy grupet e përfshira në analizë. Për shembull, bizneset holandeze, franceze, marokene dhe suedeze ndërmorën iniciativë që synonin përmirësimin e ofrimit të aftësive, duke përmbyllur kërkesat e shoqërive në nivel rajonal, ndërsa Serbia dhe Ukraina shfaqën nisma sektoriale dhe lokale formimi.

Sa i përket **fushëveprimit** të PPP-ve, modalitetet e identifikuar renditeshin nga “të integruar” në “ad hoc” bazuar në integrimin me sistemin e AFP-së. Së fundmi, modalitetet e **anëtarësimit** morën në konsideratë numrin e partnerëve, llojet e organizatave të përfshira dhe sa të hapura ishin PPP-të për t'u bashkuar me partnerë të rinj.

Kushtet dhe elementet e përbashkëta të PPP-ve në zhvillimin e aftësive

Janë hetuar elementët e mëposhtëm:

1. rregullimet ligjore,
2. rregullimet financiare,
3. ndarja e masave të rrezikut dhe të menaxhimit të rrezikut,
4. monitorimi, ndjekja dhe qëndrueshmëria,
5. burimi i iniciativave dhe lidhshirësi,
6. tradita e partneritetit social në AFP,
7. kapaciteti i partnerëve dhe mekanizmat e ndërtimit të kapaciteteve.

KRAHASIMI MES GRUPEVE TË SHTETEVE

Hipoteza e studimit se tradita e dialogut social në AFP është një faktor domethënës në mundësitë e suksesit të PPP-ve mbështetet pjesërisht nga dëshmitë nga rastet studimore. Partneriteti social në fushën e AFP-së ka një rol kyç në një dimension të tipologjisë, përkatësisht në lidhje me fushëveprimin e PPP-ve dhe integrimin brenda sistemit të AFP-së, i cili ishte i lartë vetëm në grupin e shteteve 1. Kur merren parasysh dy dimensionet e tjera të tipologjisë - funksioni i PPP-ve në njohuritë, sigurimin dhe burimet e aftësive dhe sa të hapura janë ato ndaj anëtarëve të rinj - studimi gjeti ngjashmëri midis grupeve të shteteve, ndërsa dallimet mund të shpjegohen nga fazat e tyre të ndryshme të progresit. Aty ku dialogu social në fushën e AFP-së është krijuar më parë, edhe dimensionet e tjera të qeverisjes si institucionalizimi, financimi dhe menaxhimi i rrezikut janë zhvilluar mirë.

Elementet që shënojnë ndryshime domethënëse midis dy grupeve janë renditur më poshtë.

- Niveli i institucionalizimit është më i lartë në grupin e shtetit 1 dhe, nga grupi 2, në Ukrainë.
- Aksesit në mekanizma të shumtë financimi është tipike për projektet në grupin e shteteve 1, krahasuar me disa mekanizma të vendosur në grupin 2.
- Masat e menaxhimit të rrezikut dhe vëmendja ndaj qëndrueshmërisë janë më të shpeshta në grupin e parë.

- Kapacitetet e aktorëve në grupin 1 janë ndërtuar prej shumë kohësh dhe janë të një natyre homogjene, ndërsa në shtetet e grupit 2 nivelet e kapaciteteve janë më të ndryshme dhe aktualisht po zhvillohen përmes praktikës.

Vlen të përmendet se, megjithëse mekanizmat e formalizuar për bashkëpunim jo gjithmonë janë të ndërtuara, në shtetet e grupit 2 sektori privat shpesh kompenson duke marrë iniciativën për të iniciuar një PPP dhe/ose duke investuar burimet e veta financiare. Për shembull, në Serbi, HORES, një shoqatë biznesi për hotele dhe restorante, krijoi akademinë e vet për t'u përballur me mungesën e përhershme të fuqisë punëtore të kualifikuar në sektorin e hotelierisë, ndërsa një grup shoqërisë në sektorin e modës dhe prodhimit veshjeve kërkoi institucione dhe partnerë edukativë për të formuar grupe FAKTESH. Në Ukrainë, partnerët privatë fillimisht krijuan qendra trajnimit dhe praktike në fillim të viteve 2000; ata morën fonde shtetërore në 2016. Të dy shtetet u renditën në fund të listës që tregojnë nivelet e pronësisë së sektorit privat mes rasteve studimore të PPP-ve.

NJË VLERËSIM I MËSIMIT TË POLITIKAVE DHE EFEKTIVITETIT TË PARTNERITETEVE PUBLIKE DHE PRIVATE

Qëllimi i kësaj së rastit studimor është të sigurojë një analizë të thellë të analitike në mënyrë që të mund të nxirren mësimet të qarta të politikave nga përvojat aktuale. Në mënyrë më specifike, qëllimi është të sigurojë informacion të detajuar sesi dhe pse PPP-të në këto raste funksionojnë ashtu si funksionojnë, dhe të identifikohen faktorët kontekstualë që kanë formësuar rezultatet e tyre.

U identifikuan tre **çështje kryesore të qeverisjes**: dilemat e bashkëpunimit të aktorëve të përfshirë, kërkesat dhe kushtet e legjislacionit dhe koordinimit qeveritar, dhe natyra e qeverisjes eksperimentale, duke përfshirë vlerësimin e rezultateve të PPP.

Një analizë e rasteve studimore në shtetet me traditë të partneritetit social (grupi 1) krijoi një **model hap pas hapi** se si institucionalizohen PPP-të për zhvillimin e aftësive.

- **Faza 1. Fillimi: specifikimi dhe konceptimi**
Sipërmarrësit politikë krijojnë vetëdije, specifikojnë qëllimet dhe konceptojnë ambiciet e një PPP-je. Ata sigurojnë financim dhe ndajnë analizën e tyre të shpërndarjes së rrezikut. Organizatat e ndërmjetësimit ose individët mund të shtrojnë rrugën për këtë. Mund të zhvillohen memorandumet mirëkuptimi. Mund të jepen stimuj, siç janë subvencionet për programet pilote.
- **Faza 2. Institucionalizimi i bashkëpunimit: hartimi dhe ndërtimi i modelit të PPP**
Formulimi i objektivave të saktë të projektit, proceseve të punës dhe ndarjes së punës. Këtu përfshihet hartimi i programeve të trajnimit, rekrutimi i studentëve dhe zbatimi i udhëzimeve. Rezultatet e vitit të parë monitorohen me qëllim zhvillimin e mëtejshëm të projektit.
- **Faza 3. Konsolidimi: funksionimi dhe ruajtja e iniciativave**
Monitorim dhe vlerësim i mëtejshëm, dhe gjetja e burimeve të reja financiare. Identifikimi i çdo vlerësimi të mundshëm të projekteve, duke përfshirë pronësinë intelektuale, rezultatet arsimore, analitiken e të mësuarit, vendosjen e standardeve dhe krijimin e rrjeteve.
- **Faza 4. Shkallëzimi dhe evolucioni për bashkëpunim të mëtejshëm**
Fillon një cikël i ri specifikimi dhe konceptualizimi. Mund të nxisë fillimin e projekteve të reja, duke përfshirë fuqizimin e stafit dhe studentëve për të siguruar qëndrueshmërinë e projektit, ndërmarrjen e inovacionit dhe krijimin e partneriteteve të reja. Vlerësimi i projektit mund të

dëshmojë nëse përvoja e përbashkët është mjaftueshëm e fortë për të vazhduar, ose nëse nevojiten forma të reja të sipërmarrjes publike -private për të filluar praktika të reja.

Jo të gjitha këto dimensione të mësimi të politikave dhe vlerës publike mund të transferohen nga një kontekst politikash në tjetrin. Krahasimi midis grupeve të shteteve ka treguar se PPP-të fillestare të zhvilluara në Jordani, Kazakistan, Serbi dhe Ukrainë kanë më shumë dallime sesa ngjashmëri me PPP-të në shtetet që kanë një traditë të gjatë të bashkëpunimit publik-privat në AFP. Ndërgjegjësimi ndaj politikave mund të jetë thelbësor nëse merren parasysh dallimet, së bashku me një identifikim kuptimplotë të palëve të interesit dhe motivimet përkatëse.

KONKLUZIONE DHE REKOMANDIME

Rishikimi i përkufizimit të PPP-ve në AFP

Analiza empirike pasuroi përkufizimin operacional të studimit të PPP-ve për zhvillimin e aftësive, duke identifikuar karakteristikat e mëposhtme:

- **Vetëdija dhe motivimi** i aktorëve për të përmirësuar aftësitë dhe nivelet e punësimit është nxitësi kryesor i partneritetit, përtej kthimit të investimit.
- Partneriteti është **i hapur për anëtarët e rinj**, të cilët integrojnë aktivitetet në mënyrë horizontale dhe vertikale.
- Partneriteti mund të gjenerohet dhe të funksionojë brenda kuadrit të ligjit të AFP-së dhe jo legjislacionit për PPP, dhe baza e tij administrative mund të jetë **një memorandum dhe jo një kontratë formale**.
- **Marrëveshjet e bashkëfinancimit mbulojnë opsione të shumta**, dhe shpesh një PPP për zhvillimin e aftësive kombinon burime të ndryshme financiare.
- Rreziqet në fushën e formimit përfshijnë kryesisht cilësinë e aftësive në lidhje me kërkesat në zhvillim në lidhje me tregun e punës. Këto **rreziqe zbuten përmes sigurimit të cilësisë, mekanizmave të monitorimit dhe ngritjes së kapaciteteve**.
- Roli i partneritetit publik privat mbulon më shumë se atë të një rregullatori neutral ose të një prokuruesi të shërbimit, pasi mban përgjegjësinë përfundimtare për cilësinë e të mirave publike që ofrohen.

Tre përfundime të përgjithshme dhe fushat për punë kërkimore të mëtejshme

1. Mësimi i politikave është thelbësor për të përftuar një kuptim më të thellë të fazave të fillimit, rritjes dhe evolucionit të PPP -ve. Sipërmarrja politike është thelbësore në situatat e dilemave të bashkëpunimit, proceset legjislative dhe qeverisjen eksperimentale. Disa PPP çojnë në përmirësim brenda sistemit të AFP -së, ndërsa të tjerët çojnë në rifreskimin e sistemit me ndërveprim.
2. Nevojitet një metodologji e dedikuar pune kërkimore për të hyrë më thellë në rezultatet e të mësuarit. Do të duhej të vlerësohej nëse PPP-të e afrojnë formimin e AFP-së me kufirin e inovacionit të shoqërive private, të vlerësojë rolin e luajtur nga pedagogjia dhe didaktika dhe të identifikojë se si mund të organizohet përpjekja, cila palë përfiton dhe implikimet e nëninvestimit.
3. Gjenerimi i PPP -ve ka nxitur debatin mbi qeverisjen. Zhvendosja e paradigmes nga Menaxhimi i Ri Publik në Qeverisjen e Re Publike dhe Krijimin e Vlerave Publike kërkon të ridimensionojë mënyrën e konceptimit se si sipërmarrësit politikë dhe sektorët publikë dhe privatë marrin pjesë në ofrimin e shërbimeve publike dhe krijojnë përfitime afatgjata për shoqërinë.

Tregues të politikave për shtetet që po krijojnë bashkëpunimin në fushën e AFP

Në një kontekst të tillë, PPP-të e reja po zhvillohen hap pas hapi, të nxitura nga nevojat për aftësi dhe motivimi i partnerëve, dhe jo nga legjislati ose rregullimet institucionale. Sa më shumë që këto PPP njihen si pjesë e një modaliteti legjitim për rritjen e njohurive, ofrimit dhe burimeve të AFP -së, aq më tepër ndikim do të kenë. Institucionalizimi i praktikës së PPP do të varet si nga pranimi i eksperimentimit me format e reja të menaxhimit dhe ofrimit të AFP -së, si edhe nga zhvillimi i besimit të qëndrueshëm midis partnerëve publikë dhe privatë. Besimi kërkon kohë për tu krijuar, por do të krijohet më shpejt nëse përftohet progres në praktikën bashkëpunuese dhe sukseseve afatgjata, duke mësuar nga dështimet. Vëmendje duhet t'i kushtohet:

- masat për rritjen e besimit;
- monitorimi dhe kuadri i vlerësimit;
- hartëzimi i ekspertizës së palëve të përfshira;
- mësim nga masat për të zhvilluar kapacitetin drejtues të partneritetit;
- partneritete të nivelit lokal në shtete me një nivel të lartë të ekonomisë joformale.

Rekomandimet për palët e interesit

Qeveritë kombëtare mund të:

- Angazhojnë partnerët publik dhe privatë;
- Mobilizojnë dhe alokojnë burimet financiare;
- Nxisin qasjet për menaxhimin e rrezikut.

Qeveritë rajonale mund të:

- Organizojnë infrastruktura të dedikuara mësimore;
- Mundësojnë rrjetet e shoqërive private dhe shkollave dhe promovojnë grupe;
- Zhvillojnë plane të përbashkëta veprimi me biznesin lokal dhe shoqatat e tyre dhe partnerët socialë.

Shoqëritë private dhe organizatat e tyre të degëve mund të:

- Iniciojnë dhe të ushqejnë një kulturë mësimore brenda strukturës së tyre;
- Investojnë në pajisje dhe edukojë stafin e brendshëm në lidhje me zhvillimet e reja pedagogjike;
- Kontribuojnë në vlerësimin e progresit.

Ofruesit e AFP, arsimit të lartë profesional dhe arsimit të lartë mund të:

- promovojnë të mësuarit të bazuar në përvojë pune, të mësuarit mësuarit gjatë gjithë jetës dhe nga formimi profesional gjatë gjithë jetës;
- krijojnë premisa për programe novatore të edukimit dhe të investojnë në udhëheqjen arsimore;
- kontribuojnë në avancimin e qasjeve njohëse, pedagogjike dhe didaktike gjithëpërfshirëse për mësimin në vendin e punës.

BE-ja, organizatat ndërkombëtare dhe agjencitë donatore dypalëshe mund të:

- promovojë PPP-të të orientuara drejt rezultateve dhe përmirësimi i ndërgjegjësimit ndaj të mësuarit të politikave;
- lidhin sistemet e AFP-së me tendencat makro-ekonomike, teknologjike, demografike, digjitale dhe mjedisore, dhe me gjetjet e punës kërkimore;
- inkurajojnë mësimin në nivel kombëtar dhe ndërkombëtar për të gjithë palët e interesit e përfshirë në PPP.

23 RASTET STUDIMORE

Familja funksionale e secilit rast paraqitet sipas emrit përkatës, sipas klasifikimit që rrjedh nga procesi i hartëzimit në këtë studim.

PPP-të në shtetet me traditë bashkëpunimi publiko-private

Italia: Excelsior - statistika nga burime të besueshme të mbledhura nga Dhomat e Tregtisë

E orientuar në dije, e përqendruar, që integrohet në sistem

Ekzistuese prej 20 vitesh. Pyetësi i parë i detyrueshëm mbi baza vjetore, në nivel kombëtar, mbi nevojat e rekrutimit dhe aftësive të shoqërive. Pyetësi financohet publikisht dhe zbatohet nga Dhomat e Tregtisë.

Holanda: 160 qendra PPP në AFP dhe shkolla të arsimit të lartë profesional

Ofrimi i AFP-së me orientim ndaj burimeve, me elementë të orientuar drejt njohurive, i hapur, që integrohet në sistem.

Synon të gjenerojë inovacion dhe përshpejtojë shkëmbimin reciprok midis tregut të punës dhe AFP dhe shkollave të arsimit të lartë profesional. Vijueshmëria e zhvillimit nga sektorët teknikë në ekonominë e përgjithshme. Monitorimi dhe bashkëpunimi midis AFP -së dhe sektorëve të arsimit të lartë profesional paraqesin nevojë për përmirësim të mëtejshëm.

Norvegjia: Zyra Kombëtare e Formimit për Tregtitë e Naftës (National Training Office for Oil-Related Trades - OOF)

E orientuar drejt ofrimit të AFP-së, e hapur, *ad hoc*

Organizata sektoriale private me mbështetje nga granti shtetëror koordinon praktikat punësimit, përmirëson formimin dhe ofron parashikime të sakta për tregun e punës. Dialog trepalësh midis shoqërive të naftës, shkollave të AFP -ve dhe qeverive rajonale. Nivel i ulët braktisje për stazhistët.

Marok: Institutet e Formimit për Profesionistët në Sektorin e Automjeteve (IFMIA)

Sigurimi i AFP-së dhe i orientuar ndaj burimeve, i hapur, disa elementë që integrohen në sistem

Pjesë e një strategjie të udhëhequr nga qeveria për delegimin e menaxhimit të instituteve të AFP-së në partneritet me profesionistë nga sektori përkatës. Llogaridhënia dhe autonomia financiare janë parimet kryesore: Shkalla e punësimit prej 97-100% të studentëve nga dy institute.

Izrael: Rrjeti Arsimor Amal (AEN) dhe qendra e sipërmarrjes në Hadera

E orientuar drejt ofrimit të AFP-së, gjysmë e hapur, *ad hoc*

Rrjeti i AFP i krijuar nga federata e sindikatave në vitin 1928. 80% financim publik, 20% donacione dhe fitim, punëdhënësit me kontribut në natyrë. Qendrat sipërmarrëse ofrojnë mësim jashtëshkollor për nxënësit e shkollave për t'u bërë drejtues të veprimtarive të biznesit dhe të shoqërisë.

Australia: Kuadri Australian i Kualifikimeve (AQF) dhe partneritetet shkollë-industri

E orientuar në ofrimin e AFP-së me disa elemente të orientuara nga burimet, të mbyllura, *ad hoc*

AQF me shtrirje në nivel kombëtar lehtëson rrugën drejt formimeve, praktikave, punësimit dhe arsimit të mëtejshëm. Modelet e partneritetit të shkollë-industri në Queensland përfshijnë një model për të rinjtë me ekspozim rreziku dhe të paangazhuar që kanë braktisur shkollën.

Franca: Kampuset e Profesioneve dhe kualifikimet

Orientimi i ofrimit të AFP-së me elementë të fortë të burimeve dhe orientimit në njohuri, e hapur, me disa elementë të integruara në sistem

Emërtimi i dhënë për rrjetet rajonale të organeve të formimit brenda një sektori ekonomik që bashkojnë institucionet arsimore, laboratorët kërkimorë dhe shoqëritë private. Mund të ndërveprojë në sinergji me grupet e konkurrencës. Adresimi i nevojave për aftësi në të gjithë sektorin, përfshirë NVM-të.

Suedi: Teknikcollege - një rrjet ofruesish të avancuar të formimit

Orientimi i ofrimit të AFP-së me elementë të fortë të burimeve dhe orientimit në njohuri, e hapur, me disa elementë të integruara në sistem

Prezantuar në 2004 në sektorin e inxhinierisë; tanimë shtrihet në të gjithë sektorin industrial. Model fleksibël që tejkalon skemat tradicionale të praktikës së stazhit. Financimi publik dhe privat. Grupet drejtuese komunale dhe rajonale sigurojnë përmbushjen e të gjitha aspekteve të performancës.

Gjermania: Gesamtmetall - zhvillimi i aftësive në inxhinierinë e metaleve dhe inxhinierinë elektrike

Ofrimi i AFP-së, i orientuar drejt burimeve dhe njohurive, i hapur, me integrim në sistem

Gesamtmetall është një federatë të shoqatave të punëdhënësve, që përfaqëson të gjithë sektorin e inxhinierisë së metaleve dhe atë elektrike. Identifikon nevojat për aftësi të reja dhe negocion me qeverinë dhe partnerët socialë për të aplikuar standarde të reja, të cilat zbatohen nga sistemi i dyfishtë i AFP-së në Gjermani.

Belgjikë: Partneritet dypalësh për punësim (Duo for a Job) - integrimi dhe punësimi i emigrantëve të rinj

Orientuar nga burimet me elemente të orientuar në njohuri, të mbyllura, *ad hoc*

Program i menaxhuar nga OJQ-të i sponsorizuar nga Agjencia Rajonale e Punësimit në Bruksel. Kombinimi i emigrantëve të rinj me pensionistët vendas për mentorim dhe rrjetëzim. Zbatuar nëpërmjet një obligacioni me ndikim social: kontrata e pagesës bazuar në rezultate që përdor investimet shoqërore private për të paguar për shërbimet e mirëqenies (investime me ndikim).

PPP-të në shtetet me traditë të vonë bashkëpunimi publiko–private

Megjithëse, me një përjashtim, asnjë nga rastet nuk mund të kategorizohet zyrtarisht si PPP në legjislacionin kombëtar të shteteve, ato mund të konsiderohen "përmes këndvështrimit të PPP-ve". Në të gjitha rastet elementi i kapaciteve mbetet për t'u zhvilluar. Rezultatet dëshmojnë se edhe në rrethanat e partneriteteve sociale të institucionalizuara së fundmi, në lidhje me bashkëpunimin efektiv, nëse nuk flitet për një PPP zyrtarë, midis sistemit publik të AFP -së dhe sektorit privat efikasiteti është i mundur nëse ekzistojnë interesa të perceptuara qartë dhe ekziston motivimi i duhur i palëve.

Në Jordani, sektori i këshillave të aftësive (të orientuara në njohuri, të hapura, *ad hoc*) janë krijuar me qëllim që të përmirësojnë inteligjencën e tregut të punës, të përputhen me kërkesën dhe ofertën, të rrisin produktivitetin dhe të monitorojnë dhe vlerësojnë përparimin dhe rezultatet e formimit. Janë zhvilluar qendra të ekselencës të AFP-së (të orientuara nga burimet dhe ofrimi i AFP-së, në version gjysmë të hapur, *ad hoc*). tahsmë Dhoma Ekonomike e Jordanisë është përgjegjëse për menaxhimin e deleguar të seminareve (të orientuara nga burimet dhe AFP-ja, ofrohet i mbyllur, *ad hoc*) në qendrat publike të AFP-së. Asnjë nga këto nuk u gjet se plotëson kriteret e kërkimit të ETF për PPP-të. Sidoqoftë, format e ndryshme organizative perceptohen të kenë rezultuar të suksesshme. Në secilin rast, fokusi është që të përmbushen nevojat e tregut të punës, të ketë kontribut të mjaftueshëm nga aktorët pjesëmarrës dhe formimi të rezultojë i rëndësishëm, efikas dhe të mbështetet me pajisje të mjaftueshme, materiale formimi dhe burimet e duhura. Gjithashtu, vendimtare është nëse struktura

drejtuese ofron sigurimin e cilësisë dhe mekanizma fleksibël për të kryer përshtatje shtesë të ofrimit të aftësive.

Kazakhstan ka një strukturë qeverisëse nga lart poshtë, dhe PPP-të e saj prirën të jenë të orientuara në përfitime biznesi. Legjislacioni i partneriteteve sociale për arsimin është premtues, por nuk luan asnjë rol në qeverisjen teknike të AFP -së për punëdhënësit. Nga rastet studimore, sigurimi i konvikteve dhe ushqimit (të orientuar nga burimet, të hapura, *ad hoc*) për institucionet e AFP-së i ngjan një modeli tradicional të PPP-ve. AFP e dyfishtë (e orientuar në ofrimin e AFP-së, e mbyllur, *ad hoc*) u prezantua në vitin 2012, dhe në vitin 2018 përfshiu 460 kolegje dhe 3,055 ndërmarrje. Shembujt përfshijnë një kolegje privat të krijuar nga një prodhues bakri me marrëveshje me më shumë se 40 shoqëri private dhe një partneritet të shoqërisë së çimentos për formimin e studentëve në fabrikën e tij. Menaxhimi i besimit (i orientuar nga burimet, i mbyllur, *ad hoc*) është objekt i rastit të tretë studimor, ku institucionet e AFP-së në pronësi publike u janë besuar shoqërive private, me autoritetet rajonale (akimats) si menaxherë besimi. Mungesa e transparencës, mos përmbyllja e detyrimeve dhe nxitja nga interesat financiare u identifikuan si kufizime të mundshme në shembujt e menaxhimit të besimit.

Në **Serbi**, ekziston një bazë e fortë ligjore për zhvillimin e PPP-ve, por dialogu social në fushën e zhvillimit të aftësive nuk është zhvilluar sa duhet. Rastet e PPP, të cilat kryesisht janë të orientuara në ofrimin e AFP-së, janë zhvilluar në nivel lokal në përgjigje të kërkesës për fuqi punëtore. Një rast, Instituti i Kulturave, të Mbjellave dhe Perimeve (i orientuar në burime me elementë të njohurive dhe të orientuara nga ofrimi, i hapur, *ad hoc*), ka prodhimin si fokusin e tij kryesor, me zhvillimin e aftësive si një nevojë e lidhur. Dy nga rastet - Faktet e Grupit (të orientuara në ofrimin e AFP-së, me elemente të orientuara nga burimet dhe njohuritë, gjysmë të hapura, **ad hoc**), me fokus në përgatitjen e specialistëve për industrinë e modës, dhe “E2E” Edukimi për Punësimin (sistem i hapur i orientuar për ofrimin e AFP me elemente drejt dhënies së njohurive dhe AFP-së), një skemë novatore për kalimin nga arsimi në punësim - të cilat kanë vijuar veprimtarinë në përputhje me Ligjin për Arsimin e Dyfishtë. Rasti tjetër, Akademia HORES (sigurimi i AFP-së, orientimi në njohuri dhe burime, gjysmë i hapur, disa elementë që përshkojnë sistemin), trajnimi i specialistëve në sektorin e hotelierisë, bazohet në Ligjin për Arsimin e të Rriturve. Motivimi i të dy palëve - private dhe publike - është i fortë në të gjitha PPP -të dhe niveli i qëndrueshmërisë së tyre është i lartë.

Ukraina kërkon kuadrin lidhor të duhur për PPP -të në fushën e arsimit. Këshillat rajonale të AFP -së janë krijuar, por fushëveprimi i përgjegjësive të tyre është i kufizuar. Në të njëjtën kohë, ka shumë shembuj të partneriteteve të zhvilluara në mënyrën e duhur dhe të formalizuara. Këto përfshijnë programin e stazhit për studentët e AFP-së në sipërmarrje (me orientim të ofrimit të AFP-së me elementë drejt burimeve dhe njohurive, të hapura, që integrohen në sistem) dhe qendra formimi dhe praktike (të orientuara nga burimet dhe ofrimi i AFP-së, i hapur, me disa elemente të integruar në sistem) në institucionet e AFP-së (jo të gjitha kualifikohen si PPP). Sektori privat është shumë i motivuar për të zhvilluar partneritete, për shkak të kërkesës për fuqi punëtore (në rastin e parë) ose për të promovuar produktin e tyre (në rastin e dytë). Lloji i tretë i PPP përfshin pjesëmarrjen e punëdhënësve në zhvillimin e kurrikulës arsimore (të orientuar në dije, të hapur, me disa elementë të integruar në sistemin) përmes grupeve të punës të krijuara zyrtarisht, në të cilat sektori privat investon kohë dhe njohuri pa përfshirë shpërblyer.

Volumi II i studimit përfundon me rekomandimet e politikave, duke përfshirë se katër rastet më interesante duhet të shqyrtohen në të katër shtetet partnere. Studimet e rasteve të sugjeruara janë këshillat sektorit të aftësive në Jordani; Kazakistan - menaxhimi i besimit të kolegjeve të AFP -së; Serbi - Faktet e Grupit; dhe Ukrainë - qendra formimi dhe praktike.

BIBLIOGRAFIA

URL-të janë vlerësuar për herë të fundit në shkurt 2021

Parimet e Abidjan, *Guiding principles on the human rights obligations of states to provide public education and to regulate private involvement in education*, 2019.

www.abidjanprinciples.org/en/principles/overview

Akkerman, S.F. Dhe Bakker, A., 'Boundary crossing and boundary objects', *Rishikim i një Kërkimi për Arsimin*, Vol. 81, Nr 2, 2011, f. 132–69.

Bouckaert, G. e në vijim., *Effective governance for sustainable development: 11 principles to put in practice*, 2018. <https://sdg.iisd.org/commentary/guest-articles/effective-governance-for-sustainable-development-11-principles-to-put-in-practice/>

de Koning, M., 'Public-private partnerships in education assessed through the lens of human rights', në Steiner-Khamsi, G. Dhe Draxler, A. (botimet), *The state, business and education*, Shtëpia Botuese Edward Elgar, Cheltenham, 2018.

ETF (Fondacioni Evropian për Formim), 'Equitable human capital development', *INFORM*, Botimi 07, ETF, Torino, Nëntor 2011. www.etf.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/inform-issue-07-november-2011-equitable-human-capital

ETF (Fondacioni Evropian për Formim), *Government and social partner cooperation*, Abstrakt dhe rekomandime pune, ETF, Torino, 2016. [Government and social partner cooperation in VET: From dialogue to partnership | Open Space \(europa.eu\)](http://www.etf.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/government-and-social-partner-cooperation)

ETF (Fondacioni Evropian për Formim), *Governance arrangements for vocational education and training in ETF partner countries: Analytical overview 2012–17*, ETF, Torino, 2019. www.etf.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/governance-arrangements-vocational-education-and-training

ETF (Fondacioni Evropian për Formim), *VET governance toolkit*, [online], ETF, Torino, 2020. <https://openspace.etf.europa.eu/pages/vet-governance-toolkit>

ETUC-CEEP-EFEE-ETUCE, *Investment in education and training*, 2017. www.csee-etuce.org/images/attachments/investment_in_education_and_training-etuc-ceep_0.pdf

Komisioni Evropian, *European Skills Agenda*, Bruksel, 2020. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1223&langId=en>

Komisioni Evropian, *European Pillar of Social Rights Action Plan*, Bruksel, 2021. [The European Pillar of Social Rights Action Plan | European Commission \(europa.eu\)](http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1223&langId=en)

Banka Evropiane e Investimeve, *What is a PPP?*, EPEC (Qendra Evropiane e Ekspertizës PPP), përditësuar më 2019. www.eib.org/epec/index.htm

Bashkimi Evropian, *European Pillar of Social Rights*, Bruksel, 2017. [social-summit-european-pillar-social-rights-booklet_en.pdf \(europa.eu\)](http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1223&langId=en)

Bashkimi Evropian, *Council Recommendation on vocational education and training (VET) for sustainable competitiveness, social fairness and resilience*, 2020/C 417/01, Bruksel, 2020. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020H1202\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020H1202(01)&from=EN)

Jomo, K.S. e në vijim, *Public-private partnerships and the 2030 Agenda for Sustainable Development: Fit for purpose?*, Departamenti i OKB-së për Çështjet Ekonomike dhe Sociale, Dokumenti i Punës DESA nr. 148, 2016. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2288desaworkingpaper148.pdf>

Locatelli, R., *Reframing education as a public and common good: Enhancing democratic governance*, Springer, Cham, 2019.

Moore, M.H., *Creating public value: Strategic management in government*, Shtëpia Botuese e Universitetit Harvard, Cambridge, MA, 1995.

OECD, *Recommendation of the Council on principles for public governance of public-private partnerships*, OECD, Paris, 2012. www.oecd.org/governance/budgeting/PPP-Recommendation.pdfw

OECD, *Skills strategy 2019: Skills to shape a better future*, OECD, Paris, 2019. www.oecd.org/skills/oecd-skills-strategy-2019-9789264313835-en.htm

O'Flynn, J., 'From new public management to public value: Paradigmatic change and managerial implications', *Gazeta Australiane e Administrimit të Publikut*, Vol. 66, nr. 3, 2007, f. 353–66.

Osborne, S., 'Delivering public services: Time for a new theory?', *Rishikimi i Menaxhimit Publik*, Vol. 12, nr. 1, 2010, f. 1–10. www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719030903495232h

Osborne, S. and Strokosch, K., 'It takes two to tango? Understanding the co-production of public services by integrating the services management and public administration perspectives', *Gazeta Britanike e Menaxhimit*, Vol. 24, 2013, f. S31–47. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1467-8551.12010>

Sabel, C.F. dhe Zeitlin, J., 'Learning from difference: The new architecture of experimentalist governance in the EU', *Gazeta Ligjore Evropiane*, Vol. 14, nr. 3, 2008, f. 271–327.

UNESCO, *Education 2030 Incheon Declaration and Framework for Action: Towards inclusive and equitable quality education and lifelong learning for all*, UNESCO, Paris, 2015. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656?posInSet=1&queryId=8e7b9958-be73-4a83-a8ab-b12016109249>

Kombet e Bashkuara, *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*, Vendimi i Asamblesë së Përgjithshme të OKB-së 70/1, New York, 2015. https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/11125/unep_swio_sm1_inf7_sdq.pdf?sequence=1

Kombet e Bashkuara, *Sustainable Development Goals Knowledge Platform*, [online], Divizioni për Objektivat e Zhvillimit të Qendrueshëm. <https://sdgs.un.org/>

Kombet e Bashkuara, *Working together: Integration, institutions and the Sustainable Development Goals. Raporti Botëror për Sektorin Publik 2018*, Departamenti për Çështjet Ekonomike dhe Sociale, New York, 2018. <https://publicadministration.un.org/Portals/1/Images/WorldPublicSector/World%20Public%20Sector%20report%202018%20Full%20report.pdf>

van der Meer, M., van den Toren, J.P. dhe Lie, T., 'Transforming vocational education: Encouraging innovation via public private partnerships', në De Bruijn, E., Billett, S. dhe Onstenk, J. (botimet), *Enhancing teaching and learning in the Dutch vocational education system: Reformat e miratuara*, Springer Verlag, Berlin, 2017.

Banka Botërore, *What are public-private partnerships?*, [online], Qendra e Burimeve Ligjore të Partneritetit Publik-Privat, përditësuar më 6 shkurt 2018. <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/overview/what-are-public-private-partnerships>