



# **KESHILLI I MINISTRAVE**

**RAPORT VJETOR**

**2005**

## Permbajtja

### 1. Hyrje

### 2. Sherbimi civil

Pranimet ne sherbimin civil

Probleme te verejtura dhe mangesi te sistemit te rekrutimit

Levizja paralele, ngritja ne detyre, lista e pritjes

Konfirmimi i nepunesve civile

Vleresimi i rezultateve te punes

Ristrukturimi i institucioneve

Pershkrimi i pozicioneve te punes

Masat disiplinore

### 3. Trajnimi dhe Instituti i Trajnimit te Administrates Publike

### 4. Reforma ne fushen e pagave

### 5. Zhvillimi i teknologjive te informacionit

### 6. Objektivat e Reformes per vitin 2006

**RAPORT VJETOR**  
**PER SHERBIMIN CIVIL**

**2005**

**1. Hyrje**

Departamenti i Administrates Publike eshte krijuar ne vitin 1994, duke pasur ne baze te funksionimit te tij Vendimin nr. 443, date 05.09.1994, te Keshillit te Ministrave, “Per krijimin e Departamentit te Administrates Publike”, vendim i cili krijonte kete Departament si njesia qeveritare e ngarkuar me reformen ne administraten publike dhe hartimin dhe zbatimin e reformes qeveritare ne administraten publike.

Me miratimin e Ligjit nr. 8549, date 11.11.1999, “Statusi i nepunesit civil”, disa nga funksionet e Departamentit te Administrates Publike, marrin vlere ligjore duke u pasqyruar ne nje nga kapitujt e ketij ligji. Me kryesoret jane kompetencat ne fushen e menaxhimit te burimeve njerezore, si dhe funksione te tjera te lidhura ngushte me menaxhimin e sherbimit civil, por dhe me gjere me reformen ne administraten publike.

Me miratimin ne shtator te vitit 2003, te ndryshimeve ne ligjin “Per kompetencat e caktimit te pagave te punes”, Departamenti i Administrates Publike se bashku me Ministrine e Financave kryen edhe funksionin e udheheqjes se reformes ne fushen e pagave per institucionet e administrates publike.

Ne vitin 2005, ne zbatim te programit te qeverise, eshte ndryshuar varesia funksionale e Departamentit te Administrates Publike nga Kryeministri, tek Ministri i Brendshem. Nje ndryshim i tille ka synuar lehtesimin e qendres se qeverisjes dhe atashimin e Departamentit prane ministrise me te cilen ka afersine me te madhe funksionale.

Viti i gjashte i implementimit te legjislacionit te sherbimit civil ishte nje vit i rendesishem, ku pervec menaxhimit te perditshem te sherbimit civil, u ndermor per here te pare nje rishikim organizativo-funksional i institucioneve te administrates publike. Ky rishikim synon racionalizimin e funksioneve, identifikimin e funksioneve te teperta per çdo institucion dhe njesi perberese te tij dhe rritjen e efçences se struktures se re.

Kjo iniciative perkoi me ndryshimin e qeverise dhe me venien ne zbatim te programit te qeverise se re (formuar ne shtator 2005), per tkurrjen e strukturave te administrates publike dhe “*..krijimin e institucioneve te vogla, efektive dhe ne diete*”. Duke konsideruar se strukturat ekzistuese ishin te fryra, qeveria ndermori nje veprim per shkurtimin e tyre, veprim ky i kombinuar me rishikimin organizativo-funksional te institucioneve. Nje proces i tille u shoqerua edhe me rishikimin e pershkrimeve te punes per pozicionet e prekura dhe njesite e reja te krijuara, duke plotesuar kornizen e plote te rishikimit funksional.

Po ashtu, hapa te rendesishem jane ndermarre ne fushen e reformes se sistemit te pagave, ku nje leter politikash eshte hartuar dhe nje sere veprimesh kane filluar te vihen ne zbatim, ku mund te permendim pergatitjen dhe fillimin e procedurave per miratimin e legjislacionit per pagat e institucioneve te pavarura, zbatimin e reformes per shtrirjen e struktures se pagave te nepunesve civile edhe ne institucione te tjera, etj.

Ne te njejten kohe, qeveria ka qene e fokusuar ne rritjen e perdorimit te teknologjive te informacionit ne aktivitetin e administrates publike. Per kete qellim, nje sere projektesh jane implementuar dhe te tjere jane ne fazen e perfundimit dhe do te vihen ne zbatim ne vitin 2006.

Nje element negativ i vene re gjate vitit 2005 ka qene kryerja e veprimtarive me karakter politik nga nepunesit civile, veçanerisht nga nivelet drejtuese, gjate fushates elektorale per zgjedhjet e pergjithshme. Nje aktivitet i tille eshte ne kundërshtim me legjislacionin e sherbimit civil dhe perben nje shkelje te parimit te paanesise politike te nepunesve civile. Nga ana tjetër, perkushtimi ne veprimtari politike ka bere qe te lihen pas dore aktivitetet e perditshme ne zbatim te detyrave funksionale te tyre, duke ndikuar negativisht ne arrijten e objektivave institucionale.

## **2. Sherbimi civil**

### 2.1 Pranimet ne sherbimin civil

Procedura e pranimit ne vitin 2005 nuk ka pasur ndryshime te rendesishme krahasuar me vitet e meparshme. Jane zhvilluar konkurime vetem ne 6-mujorin e pare te vitit, kjo sepse pas nderprerjes se zakonshme te konkurimeve gjate periudhes se veres<sup>1</sup>, me krijimin e qeverise se re ndryshoi edhe formati i saj duke kaluar nga 17 ne 14 ministri linje. Ne perfundim te procesit te ristrukturimit, ka filluar serisht procesi i pranimeve ne fillim te vitit 2006.

Ne vitin 2005 jane shpallur 185 pozicione te lira ne ministrite e linjes. Procedura e shpalljes, pervec publikimit te gazete sipas kerkeses se ligjit, eshte zgjeruar edhe ne shpalljen ne faqen e internetit te Departamentit te Administrates Publike. Faqja e internetit eshte rikonfiguruar teresisht ne pjesen e saj lidhur me proceduren e rekrutimit, duke u konfiguruar me rubrika sipas hapave te procedures se rekrutimit te parashikuara nga ligji "Statusi i nepunesit civil" dhe aktet nenligjore te dala ne zbatim te tij. Ne te njejten kohe eshte bere i mundur pasqyrimi ne kohe reale i te gjitha hapave te konkurimit, duke filluar qe nga shpallja, e cila del ne menyre simultane me publikimin ne gazete, lista e kandidateve te paraseleksionuar, renditja me pike pas zhvillimit te konkurimit dhe ne fund shpallja e fituesit, pas perzgjedhjes se kryer nga eprori direkt. Kjo menyre e re e shpalljes se vendeve te lira ka rezultuar te jete shume efektive dhe nga anketimet e bera nje pjese e madhe e konkurrenteve ka marre dijeni per konkurimin nepermjet kesaj faqeje. Veçanerisht i vlefshem ka qene pasqyrimi i hapave te procedures se konkurimit. Kjo

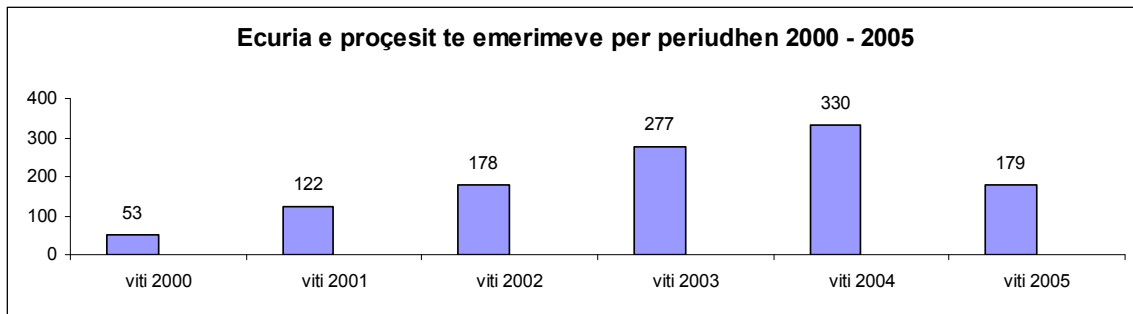
---

<sup>1</sup> Per shkak te pamundesise se krijimit te komitetit ad-hoc, pasi profesoret e fakulteteve fillojne pushimet verore

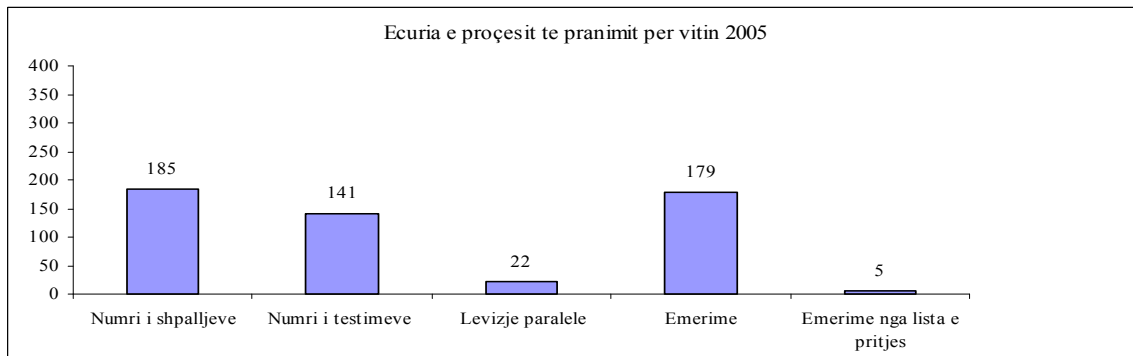
procedure ka ndikuar sigurisht ne rritjen e transparences se procedures se konkurimit dhe ne nje informim me te mire te konkurrenteve, duke rritur cilesine e sherbimeve te ofruara nga Departamenti i Administrates Publike.

Duke pasur parasysh suksesin e kesaj procedure dhe duke llogaritur numrin e larte te vizitoreve te faqes se internetit<sup>2</sup>, eshte parashikuar qe ne te ardhmen ta transferohet e gjithje procedura e publikimit te vendeve te lira ne kete faqe. Nje inisiative e tille do te sherbeje ne uljen e kostove qe nje procedure sjell, duke pasur parasysh se hapësira ne organet e shtypit eshte e kushtueshme.

Gjate ketij viti jane zhvilluar gjithsej 141 procedura testimi dhe jane kryer 179 emerime te reja, nga te cilat 22 jane me levizje paralele dhe 5 nga lista e pritjes. Me poshte tregohet nje paraqitje grafike e emerimeve ne institucionet e administrates qendrore, duke filluar nga viti 2000:

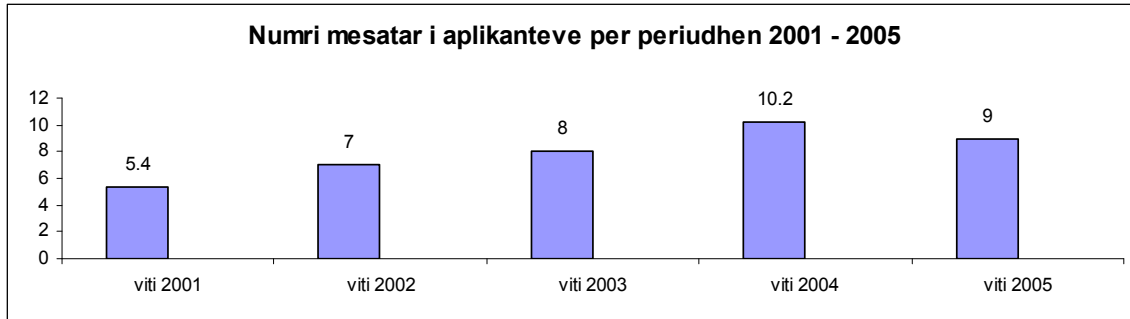


Me poshte po paraqesim ecurine e procesit te pranimeve per vitin 2005:



Persa i perket numrit mesatar te kandidateve per nje procedure konkurimi, megjithese kemi nje ulje te lehte ne krahasim me vitin 2004, serisht kemi nje pjesmarrje te larte ne konkurse. Gjate ketij viti mesatarisht 9 kandidate kane marre pjese ne çdo procedure konkurimi, duke treguar interesin e larte per tu punesuar ne sherbimin civil. Me poshte kemi nje paraqitje grafike te pjesmarrjes ne konkurse, duke filluar qe nga viti 2001:

<sup>2</sup> Faqja ka nje sistem te numerimit automatik te vizitoreve te saj dhe e afishon numrin ne pjesen e poshtme te saj.



Ne mbajtjen e nje niveli te larte te numrit mesatar te kandidateve per nje procedure konkurimi ka ndikuar ruajtja e sistemit te kerkesave minimale dhe te heqjes se eksperiences per pozicionet hyrese ne sherbimin civil. Keshtu, per te terhequr studentet e sapo diplomuar ne konkurs ka vazhduar te mos aplikohet kerkesa e vjetersise ne pune per pozicionet e uleta.

Megjithë numrin e madh të kandidateve pjesëmarrës në konkurime gjatë këtij viti është vënë re se disa testimet janë anuluar për shkak të mos pjesëmarrjes në ato të numrit të mjaftueshëm të kandidateve. Në vitin 2005 janë anuluar 5 konkurse, numër ky në ulje në krahasim me vitin 2004 kur janë anuluar 12 konkurse dhe me vitin 2003 kur janë anuluar 94 konkurse. Këto shifra flasin qartë për tërheqjen e publikut në administratën publike, por janë edhe një tregues për punën e Departamentit të Administratës Publike në planifikimin dhe njoftimin e konkurimeve ndaj të interesuarve.

Në të njëjtën kohë është zgjeruar procedura e zhvillimit të praktikave të punës pranë institucioneve të administratës publike. Gjatë vitit 2005 rreth 200 studente (nga të cilët rreth 60 studiojnë jashtë shtetit), kanë zhvilluar praktika pune pranë institucioneve qendrore, praktike të mundësuar nga Departamenti i Administratës Publike. Nepermjet këtyre praktikave ata janë njohur me nga afër me punën në administratë dhe kanë krijuar një ide mbi zgjedhjen e tyre për të punësuar pas përfundimit të studimeve në sektorin publik apo atë privat. Në këtë kuader, gjatë vitit 2005 janë punësuar në institucionet e administratës qendrore 28 studente të diplomuar jashtë vendit, nga të cilët 14 me studime të plota universitare, 13 me master dhe 1 me doktoraturë.

## 2.2 Probleme të vërejtura dhe mangësi të sistemit të rekrutimit:

Megjithë përmirësimet e vëna re në procedurën e konkurimit, si përsa i përket mënyrës së zhvillimit, por edhe rritjes së transparencës së saj, vazhdimisht vihen re dobësi të sistemit të rekrutimit dhe për pasoje pamundësi në për zgjedhjen e kandidateve më të kualifikuar në tregun e punës. E gjithë procedura e konkurimit ka qënë thellësisht e kompromentuar për shkak të menaxhimit të fazës së tretë të konkurimit dhe të drejtës diskrecionare të eprorit direkt për të zgjedhur një nga tre kandidatet e renditur më mirë gjatë testimit. Për pasoje nuk është bërë e mundur gjithmone për zgjedhja e kandidateve më të mirë.

Paracaktimi i fituesve nga eporet direkte ka bërë që testimi të humbë natyrën e vërtetë konkurruese, pasi personi i paracaktuar nuk e ka shumë të vështirë të hyjë të pakten në

treshen me te mire. Ne kete moment, megjithe diferencen e madhe qe mund te jete mes tij dhe konkurrenteve te tjere te renditur me lart, eprori direkt mund te shfrytetoje te drejten diskrecionare per te zgjedhur nje kandidat. Ne kete faze kemi edhe nderhyrjet me te medha nga niveli politik i institucioneve, nderhyrje te cilat kane ndikuar edhe me shume ne natyren konkruese te testimit.

Nga ana tjeter administrata ka qene e perfshire nga fenomeni i nepotizmit, ku ne shume raste drejtuesit e institucioneve ndikonin per marrjen ne pune te te afermeve te tyre, duke anashkaluar karakterin konkrues te testeve. Duke u konsideruar si nje nga fenomenet me negative ne administraten publike, nder objektivat me kryesore te qeverise eshte edhe eliminimi i kesaj tendence dhe sigurimi i objektivitetit te konkurimeve, qe perben ne fakt edhe nje nga prioritetet e shpallura te qeverise.

Po ashtu, konstatojme se administrata publike karakterizohet nga nje “skarcitet” i theksuar i burimeve njerezore, e vene re kjo ne mosrealizimin e objektivave te ndryshme, shtyrjen e afateve per realizimin e tyre, mosplanifikimin realist te objektivave per tu arritur, etj. Shkaqet e ketij niveli te ulet kualifikimi jane te shumta dhe fillojne qe nga niveli i shkollimit universitar dhe me pas ne trajnimin gjate procesit te punes. Per pasoje edhe tregu i punes nuk ofron ne mase “produkte” te nivelit te larte dhe megjithe perpjekjet per te terhequr ne administrate personel te kualifikuar, nuk mund te themi se nje objektivi i tille eshte realizuar. Kjo, megjithese niveli i shperblimeve ne sherbimin civil eshte i nje niveli relativisht te larte dhe te krahasueshem me sektorin privat.

Per te shmangur keto mangesi te sistemit te rekrutimit, Departamenti i Administrates Publike ka pergatitur disa ndryshime ne proceduren e rekrutimit te parashikuar nga ligji “Statusi i nepunesit civil”. Keto ndryshime synojne ne rritjen e objektivitetit te procedures se konkurimit dhe perzgjedhjen e “produktit” me cilesor ne tregun e punes, duke eliminuar ne maksimum subjektivizmat ne perzgjedhjen e kandidateve.

Keshtu, eshte propozuar krijimi i sistemit te konkurimit masiv, ku te gjitha konkurimet per pozicionet e specialisteve do te zhvillohen sebashku per te gjitha institucionet disa here ne vit. Ne kete menyre do te eliminohet nderhyrja e çdo institucioni, pasi ne perfundim te konkurimit, sipas renditjes ne fund te tij do te jene kandidatet qe do te zgjedhin me rradhe vendin e punes ku deshirojne te punesohen. Ne te njejten kohe do te ulen ne menyre te ndjeshme shpenzimet per zhvillimin e konkurimit dhe do te rritet konkurenca mes kandidateve. Po ashtu do te rishikohet menyra e zhvillimit te testimit, per te siguruar testimet me te vertete profesionale persa i perket hartimit te pyetjeve.

Nga ana tjeter, eshte parashikuar qe per pozicionet e larta drejtuese te rritet pesha e intervistes ne proceduren e konkurimit, duke e barazuar me pike me testimin me shkrim. Ne te njejten kohe eshte parashikuar vazhdimi i sistemit te konkurimit te veçante per çdo pozicion pune. Kjo pasi eshte i veshtire bashkimi i pozicioneve drejtuese, per shkak te fushave te ndryshme qe mbulojne.

Nga ana tjeter kemi konstatuar se Komisioni i Sherbimit Civil eshte shprehur ne disa raste ne kundërshtim me ligjin, duke marre vendime te pambeshtetura. Keshtu megjithese ne baze te programit te qeverise, u ul numri i ministrive, pra praktikisht ministrite e vjetra te cilat u shkrine nuk ekzistojne me, komisioni ka marre vendim per emerimin e

nepunesve civile te cilet kishin fituar konkursin per t'u punesuar ne keto ministri. Vendime te tilla jane praktikisht te pamundura te zbatohen, pasi vendi i punes per te cilin kishin konkuruar kandidatet nuk ekziston me.

### 2.3 Levizja paralele, ngritja ne detyre

Gjate ketij viti jane paraqitur 24 kerkesa per levizje paralele nga nepunesit civile, nga te cilat dy nuk jane pranuar nga ministrite e linjes. Ne krahasim me vitin 2004 konstatojme nje rritje te lehte te numrit te levizjeve paralele (18 te tilla ne vitin 2004), por megjithate ky nuk eshte nje numer i cili eshte sinjifikativ ne kete faze te zbatimit te ligjit. Kjo pasi nepunesit civile duhet ta kishin shfrytezuar me shume nje procedure te tille, e cila i jep shume avantazhe nepunesve ekzistues, duke eliminuar konkurencen me kandidatet nga jashte sistemit.

E njejta situatë paraqitet edhe me proceduren e ngritjes ne detyre, procedure e cila nuk eshte perdorur asnjehere gjate vitit 2005.

### 2.4 Konfirmimi i nepunesve civile

Ne vazhdim te praktikës se nisur ne vitin 2004, gjate vitit 2005 konfirmimi i nepunesve civile eshte lidhur me kryerjen me sukses prej tyre te trajnimeve te detyrueshme, te finalizuara me nje testim mbi njohurite e perfituara ne kete modul te rendesishem, te organizuar nga Instituti i Trajnimit te Administrates Publike, si kerkesa ligjore e parashikuar ne legjislacionin e sherbimit civil. Keshtu nepunesit civile te sapoemeruar ne sherbimin civil i nenshtrohen gjate periudhes se proves nje trajnimi prezantues me administraten publike, institucionet kryesore dhe procedurat qe ndiqen. Ne fund te trajnimit ata i nenshtrohen nje provimi, rezultati kalues ne te cilin lidhet me vendimin e eproreve per konfirmimin e tyre ne pozicionin e punes.

Nga te dhenat qe disponohen per vitin 2005, rezulton se jane konfirmuar ne te gjitha ministrite e linjes 310 nepunes civile. Respektivisht, te dhenat e mbledhura sipas tremujoreve paraqiten me poshte:

Tremujori i Pare	106
Tremujori i Dyte	74
Tremujori i Trete	99
Tremujori i Katert	31
<b>Totali</b>	<b>310</b>

### 2.5 Vleresimi i rezultateve te punes

- *Ecuria e procesit gjate vitit*



Ndryshe nga vitet paraardhese, per vitin 2005, procesi i vleresimit te performances vjetore nuk ka perfunduar ende. Vetem dy ministri kane kryer procesin e vleresimit te punes, nga 18 ministrite e linjes, perfshire ketu edhe aparatit e Keshillit te Ministrave.

Kjo vonese, megjithese eshte paraqitur si shkak i ristrukturimit te insitucioneve, uljen e numrit te tyre dhe shkrirjen e disa ministrive si edhe me uljen e numrit te nepunesve civile, eshte e pajustificueshme, pasi ndikon ne menyre te drejtperdrejte ne menaxhimin e sherbimit civil dhe eshte nje mosrespektim i te drejtave te nepunesve civile. Te gjithe nepunesit civile duhet te vleresohen per punen qe kane kryer gjate vitit dhe ky eshte nje detyrim i insitucioneve per ta bere. Vecanerisht nje rol me aktiv dhe me pozitiv ne kete proces duhet te kishin luajtur sekretaret e pergjithshem dhe drejtuesit e burimeve njerezore.

Nga te dhenat e mbledhura nga dy ministrite rezulton se nuk kemi ndryshime te dukshme me rezultatet e mbledhura ne vitin 2004, kur mbi 94% e nepunesve civile ishin vleresuar ne nivelet "mire" dhe "shume mire". Rezultatet e mbledhura tregojne se rreth 95% e nepunesve jane vleresuar ne keto nivele. Keto te dhena tregojne se vleresimi i punes eshte nje proces i cili nuk eshte zhvilluar si duhet nga insitucionet, eshte shume subjektiv dhe nuk i pergjigjet realitetit. Nese sot nje pjese e mire e objektivave te insitucioneve rezultojne te jene te parealizuar, eshte e pakonceptueshme se si nepunesit vleresohen ne menyre te papergjegjshme ne keto nivele. Per ilustrim po citojme perkufizimin e nivelit "shume mire", ashtu siç percaktohet ne legjislacionin e sherbimit civil: *"Mbarevajtja ne pune eshte ne menyre te dukshme mbi nivelin e pritshem ne kete post. Arritja ne pune ka tejkaluar ate qe eshte kerkuar ne fushat kryesore te veprimtarise"*. Statistikat boterore tregojne qe rreth 10% e nepunesve civile duhet te vleresohen me 1-shume mire. Keto te dhena tregojne qe sistemi nuk ka funksionuar.

- Politika te zhvilluara per permiresimin e procesit te vleresimit te performances

Duke e vleresuar si nje proces teper te rendesishem te menaxhimit te burimeve njerezore, si dhe duke u nisur nga mangesite e konstatuara gjate punes se deritanishme, eshte punuar per permiresimin e procedurave aktuale te vleresimit te performances, duke perfshire/zgjeruar elemente/koncepte lidhur me kete. Qellimi eshte te behet nje lidhje me e dukshme mes percaktimit te objektivave dhe vleresimit te performances ne drejtim te realizimit te tyre, objektiva per te cilat duhet te bihet dakort midis eprorit dhe vartesis. Per kete qellim, ne bashkepunim te ngushte me ekspertet e perfshire ne kete iniciative te rendesishme, Departamenti i Administrates Publike, ka pergatitur nje manual, ne te cilin realizohet kjo lidhje direkte. Percaktimi i objektivave ne nivel sektorial, dhe me tej ne ate individual, behet ne funksion te realizimit te misionit te insitucionit, gje qe kerkon nje monitorim te vazhdueshem nga ana e eproreve. Duke qene se percaktimi i objektivave konceptohet si nje proces i bazuar tek konsensusi dhe bashkepunimi midis nivelit epror dhe atij vartes, ne manual sugjerohet metoda SMART, sipas se ciles objektivat e percaktuara duhet te jene *specifike, te matshme, te rena dakort, realiste* (te realizueshme ne mundesi dhe kohe). Monitorimi i vazhdueshem i vleresimit te performances, ka vene ne dukje se nuk ka nje dallim te qarte midis pershkrimit te punes dhe vendosjes se objektivave, te cilat do te vleresohen ne fund te vitit perkates. Per kete qellim, ne manual

eshte treguar nje kujdes i veçante qe vemendja te perqendrohet ne percaktimin e objektivave.

Nga ana tjeter, konsiderohet i nevojshem rishikimi i objektivave te percaktuara ne fillim te vitit, me qellimin qe jo vetem te monitorohet realizimi i tyre, por edhe te kontrollohet nese objektivat e percaktuara jane ende ne perputhje me objektivat e pergjithshme te drejtorise/institucionit. Kjo do te beje te mundur nje lidhje me te drejte te rezultateve te vleresimit, me percaktimin e nevojave per trajnim, gje qe ploteson te ashtuquajturin *cikel te vleresimit te performances*.

Qeveria ka planifikuar, aplikimin ne disa ministri pilot, te kesaj metode gjate vitit 2006 dhe shtrirjen e aplikimit te tij ne te gjitha ministrite e linjes ne vitin 2007.

Nga suksemi i zbatimit te kesaj procedure lidhet edhe zbatimi i rregullt i procedures se shperblimit te nepunesve civile ne fund te vitit. Deri tani nepunesit nuk jane shperblyer sipas vleresimit te tyre, per shkak te kostove te larta qe paraqiste kjo procedure dhe pamjaftueshmerise se fondeve te parashikuara per kete qellim.

## 2.6 Ristrukturimi i institucioneve

Me qellim sigurimin e nje funksionimi sa me te suksesshem e te mireorganizuar te administrates shteterore, ka filluar analiza funksionale e ministrive dhe institucioneve ne varesi te tyre. Kjo iniciative synon te siguroje sa me shume efektivitet, eficiency si dhe eshte ne funksion te plotesimit te angazhimeve te qeverise shqiptare, te percaktuara ne programin e saj.

Objektivi kryesor i kesaj iniciative eshte te kryeje analizen funksionale e organizative te institucioneve te administrates qendrore te qeverise shqiptare, si dhe percaktimi i funksioneve kryesore qeveritare nepermjet riformulimit e racionalizimit te roleve, misioneve, objektivave strategjike, funksioneve dhe strukturave organizative.

Ne funksion te kesaj eshte realizuar identifikimi i funksioneve te teperta apo mbivendosjeve brenda dhe midis institucioneve qendrore dhe atyre te varesise te institucioneve qe jane analizuar, si dhe identifikimi i institucioneve te administrates publike qe duhen mbajtur, transferuar, deleguar ne organizma me te pershtatshem, apo eliminuar e ndare. Ky proces nisi me analizen e misioneve, objektivave dhe funksioneve te institucioneve.

Si nje vezhgam i pergjithshem, u konstatuan disa mangesi:

- ✚ institucionet nuk kishin deklarata te qarta e te percaktuara mire te misionit te tyre apo objektiva strategjike;
- ✚ ne disa raste rezultoi se nepunesit drejtues nuk ishin ne gjendje te identifikonin misionin e njesise organizative qe ata drejtonin, duke treguar qe edhe puna qe bejne eshte e çorientuar dhe nuk ka nje drejtim strategjik.

- ✚ ne disa raste ekzistonte nje lidhje e dobet funksionale midis drejtorive - shpesh njesite jane pergjegjese per role kontradiktore dhe shume drejtues njesish nuk bejne dallimin midis detyrave e objektivave.
- ✚ gjithashtu, u vu re nje tendence per te krijuar institucione ne varesi per kryerjen e detyrave qeveritare, por pa pasur nje studim paraprak mbi nevojën e krijimit te tyre, ose mbajtja ne funksionim e institucioneve te trasheguara, te cilat nuk justifikojne ekzistencen ne sferen e ekzekutivit, p.sh klube sportive, shtepi botuese, nje numrer i madh institucionesh kerkimore shkencore te varesi te ministrive.

Nje nga synimet e kesaj analize funksionale eshte te percaktohet nevoja ose jo per ekzistencen e ketyre institucioneve, privatizimi i tyre, kalimi ne varesi te univeriteteve, apo menyra te tjera, per te mundesuar fokusimin e ekzekutivit ne qeverisjen e vendit dhe lehtesimin nga funksione te cilat nuk i takojne atij, por vetem konsumojne kohe dhe resurse.

Ne kuadrin e rishikimit funksional u analizua i gjithe informacioni i mbledhur dhe u arrit ne konkluzionet si me poshte:

- Struktura horizontale, sipas te cilave ne varesi te Sekretarit te Pergjithshem kishim nga 7 ne 20 drejtori, pa llogaritur institucionet ne varesi, eshte shume e gjere dhe nuk siguron kushtet per nje menaxhim efektiv te stafit dhe te punes. Kjo tregon per hapesira menaxhuese te medha, te cilat ndikojne negativisht ne efektivitetin e punes dhe ne disa raste e bejne krejtesisht te pamundur nje menaxhim normal, duke sjelle si pasoje neglizhimin e disa detyrave ne favor te disa te tjerave;
- Disa drejtori kane misione te shumefishta dhe kryejne detyra, ose synojne objektiva te cilat kane ne perberjen e tyre komponente te politikeberjes, rregullatore apo te ofrimit te sherbimeve;
- Ne disa raste jane vene re ndarje te paqarta funksionale midis ministrive, duke mos pasur perputhje te misionit te ministrise me struktura te vecanta te saj, ose mbivendosje mes ministrive.
- Ne disa raste strukturat nuk jane ndertuar me nje lidhje llogjike mes tyre: Drejtori e Pergjithshme, Drejtori, Sektor. Ka Drejtori te Pergjithshme qe nuk kane ne perberjen e tyre drejtori apo sektore, sikunder ka drejtori pa sektore apo sektore qe raportojne direkt tek Sekretari i Pergjithshem.
- Strukturat mbeshtetese te aktivitetit te ministrive te linjes variojne ne menyre te konsiderueshme ne madhesi dhe ne funksion. Raporti i personelit te sherbimeve mbeshtetese me ato te aktiviteve te linjes eshte zakonisht me shume se nje me nje, duke bere qe fokusi te perqendrohet ne punet e perditshme dhe rutine dhe te lihen pas dore proceset politikeberese.

Per te shmangur keto ane negative te sistemit eshte propozuar dhe ka filluar te aplikohet nje sistem i ri strukturor per ministrite e linjes. Ky steriotip parashikon qe funksionet ne ministri te grupohen ne kater shtylla kryesore: 1. Politikeberje; 2. Rregullator; 3. Ofrues sherbimesh dhe 4. Sherbime mbeshtetese. Ne çdo shtylle do te grupohen drejtorite dhe

funkSIONet e njeJta, ose ne rastin e strukturave multifunkSIONale sipas prioritetit te funksionit dhe do te udhehiqen nga nje drejtor i pergjithshem. Ne kete menyre do te kemi nje zvogelim te numrit te personave qe raportojne tek sekretari i pergjithshem dhe nje grupim te funksioneve nen nje “çati te vetme”. Ne kete menyre nuk do te kete me konfuzion mes roleve dhe nje numer i konsiderueshem burimesh do te fokusohen ne proceset politikeberese dhe te hartimit te strategjive, procese te cilat kane çaluar dhe nuk kane dhene rezultatet e pritshme ne vitet e fundit. Po ashtu synohet qe te ndertohet edhe nje mundesi per zgjerimin e eksperiencës, pasi fokusimi ne nje proces te vetem do te rezultojë ne fitimin e eksperiencës dhe ne rritjen e kapaciteteve te nepunesve civile ne nje periudhe afatshkurter.

Nga ana tjetër, me qëllim krijimin e strukturave mbështetëse te standartizuara është organizuar grupimi i këtyre shërbimeve nen nje drejtori te pergjithshme shërbimesh mbështetëse. Kjo ka disa avantazhe:

- se pari, institucioni i shërbimeve mbështetëse behet nje pjese lehtesuese dhe pjesëmarrëse e gjithë punës së Ministrisë;
- se dyti, institucionet e shërbimit mbështetës mund te reduktohen ne mase te konsiderueshme;
- se treti, ne kete menyre, te gjitha ministrite do të kene nje strukture baze te unifikuar, gje qe do te lehtesonte nje sere procedurash si ato te rekrutimit, hartimit te pershkrimeve te punës, per rrjedhoje do te sillnin dhe efektivitet ne kostot financiare te këtyre proceseve.

Gjithashtu është synuar te shmangen marrëdhëniet nje-me-nje te raportimit sepse ato nenkuptojne nje ngarkese shume te ulet pune.

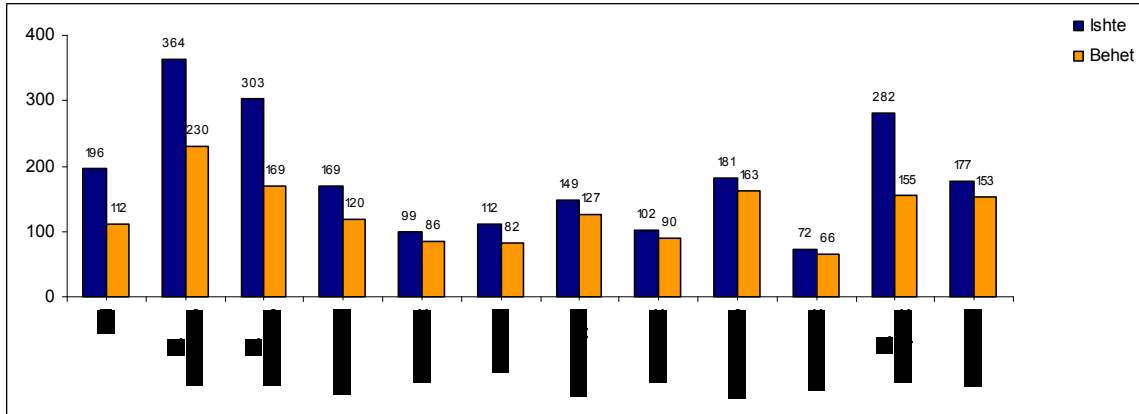
Ne analizat e bera u konstatua se ka ministri qe kane funksione te ngjashme apo komplementare (p.sh Financa, Ekonomia, Industria e Energjia) dhe u realizua ristrukturimi i tyre dhe ne disa raste shkirja e dy ministrive ne nje te vetme, duke e reduktuar numrin e ministrive te linjes nga 17 ne 14 ministri aktualisht.

Procesi i miratimit te strukturave te reja është shoqeruar me reduktimin e numrit te punonjesve te këtyre institucioneve dhe ripozicionimin e nepunesve civile te tyre brenda kufirit te pergjithshem te vendeve te miratuara. Nga reforma e kryer deri tani rezulton se është ulur numri i nepunesve ne ministri nga 2206 ne 1553 nepunes<sup>3</sup>.

Me poshte po paraqesim grafikisht numrin e punonjesve te institucioneve te mesiperme para dhe pas miratimit te strukturave te reja.

---

<sup>3</sup> Keto te dhena i referohen perfundimit te reformes strukture ne 11 ministri linje dhe ne aparatit e Kryeministrise.



Ne kuadrin e rishikimit funksional, eshte parashikuar qe procesi te zgjerohet me institucionet e varesise te ministrive, ne menyre qe te gjitha institucionet e administrates publike te organizohen sipas parimeve moderne te menaxhimit. Po ashtu synohet edhe eficientizimi i strukturave te institucioneve te varesise dhe eleminimi i mbivendosjeve me ministrite.

Per kete arsye kane nisur procedurat per zhvillimin e nje projekti lidhur me menaxhimin e institucioneve ne varesi te ministrive. Qellimi i ketij projekti eshte qe t'i sherbeje vendosjes se nje kuadri rregullator unik mbi menyren e krijimit dhe funksionimit te institucioneve ne varesi te ministrive te linjes, nje analize dhe vleresimi te sakte te nevojës per krijimin e tyre, percaktimit te statusit te ketyre institucioneve ne agjenci, inspektoriate, drejtori apo struktura te tjera organizative, si dhe menyren e rregullimit te marredhenieve institucionale mes tyre dhe institucionit qendror. Ky projekt parashikohet te zhvillohet gjate vitit 2006 dhe te filloje te implementohet po kete vit.

Si pasoje e ristrukturimit te institucioneve dhe shkurtimeve te vendeve te punes, nje numer i konsiderueshem nepunesish jane regjistruar ne listen e pritjes. Nga te dhenat paraprake rezulton se 345 nepunes jane te regjistruar ne listen e pritjes, pas perfundimit te procesit te ripozicionimit te nepunesve civile gjate ristrukturimit te institucioneve. Ky eshte nje numer i larte nepunesish, per te cilet do te shikohet mundesia e sistemimit ne pune ne rastet e hapjes se vendeve te lira dhe vleresimit te perputhshmerise se kerkesave te vendit te punes me aftesite personale te nepunesve. Sistemimi i nepunesve nga lista e pritjes ul koston financiare te institucioneve, persa i perket shpenzimeve per pagen dhe sigurimet shoqerore qe nepunesit ne listen e pritjes perfitojne per nje vit.

## 2.7 Pershkrimi i pozicioneve te punes

Siç u permend edhe me siper, viti 2005 eshte karakterizuar nga ristrukturimi masiv i te gjitha ministrive te linjes, gje qe ka sjelle ndryshime ne misionin, funksionin dhe rrjedhimisht edhe ne pershkrimet e punes te shume pozicioneve te sherbimit civil. Nisur nga fakti se qe prej vitit 2000, te gjitha procedurat per rekrutimin dhe çdo levizje tjeter ne ministrite e linjes mbeshteten ne pershkrimet e punes se pozicioneve, ky proces

konsiderohet teper i rendesishem per mbarevajtjen e punes ne keto institucione. Rishikimi funksional ka sjelle si nevoje rishikimin e pershkrimeve te punes per nje sere pozicione.

Nisur nga mangesite e konstatuara lidhur me procesin e hartimit te pershkrimeve te punes, eshte duke u punuar per rishikimin e procedures aktuale te pergatitjes se pershkrimit te punes. Ky rishikim eshte bere teper i nevojshem ne kuader te rishikimit funksional dhe strukturor te institucioneve te administrates publike. Ne driten e kesaj iniciative, eshte ngritur nje grup pune me perfaqesues te disa ministrive, te cilet kane marre ne analize pershkrime pune te perzgjedhura ne menyre rastesore, duke iu referuar procedures aktuale. Ne baze te analizave te zhvilluara, eshte konkluduar ne nje manual perdorimi ne ndihme te analisteve te punes, i cili do te perdoret:

- gjate hartimit te pershkrimit te punes dhe bashkepunimit te punonjesit dhe eprorit te tij
- per menaxhimin dhe zgjidhjen e situatave te mundshme konfliktuale, qe ne fillimet e tyre
- per hartimin dhe zhvillimin e metodologjise se vleresimit te punes, ne mbeshtetje te procesit te kategorizimit

Ne kete manual, pershkrimi i punes shihet si proces i lidhur me ngushte me misionin e institucionit dhe nje pershkallezim i ketij misioni ne misionin e drejtorise, sektorit dhe ne fund te pershkrimit i punes se nepunesit.

Gjate shqyrtimit te pershkrimeve te punes me analistet e punes ne disa ministri te linjes, u konstatua se disa prej tyre, nuk reflektonin informacionin e duhur, pavaresisht se ne udhezimin perkates, ky informacion eshte kerkuar ne menyre te qarte dhe te orientuar. Manuali eshte menduar te vije ne ndihme te perdoruesve te tij, gjate procesit te krijimit te pozicioneve te reja ne institucione ekzistuese, apo ne institucione te reja. Ajo qe kerkohet te realizohet, eshte lidhja e procesit te pershkrimit te punes me procesin e vleresimit te pozicione ne kuadrin e hierarkise se pozicioneve ne administraten publike. Lidhur me kete proces, gjate takimeve te zhvilluara u konstatua se ne udhezimin aktual per procesin e vleresimit te punes, procesi shkon deri ne analizimin e pese faktoreve qe duhen marre ne konsiderate dhe ndalet ne kete pike, pa shtjelluar procesin e vleresimit. Si rrjedhoje, gjate punes per te percaktuar kete metode te vleresimit te çdo pozicioni pune, jane marre ne analize pershkrime pune te niveleve dhe ministrive te ndryshme, duke aplikuar vleresimin me pike te faktoreve.

Procesi i vleresimit te punes, sipas sistemit te vleresimit me pike te faktoreve, eshte konstatuar si i domosdoshem per percaktimin e nivelit te pozicioneve te punes, ne hierarkine e institucioneve te administrates publike.

## 2.8 Masat Disiplinore

Gjate vitit 2005 jane marre 12 masa disiplinore, por asnjera prej tyre nuk lidhet me çeshtje te korrupsionit te nepunesve civile. Nga ankesat e bera kunder masave disiplinore,

Komisioni i Sherbimit Civil ka lene ne fuqi 3 masa, ka ndryshuar ne masa me te lehta 4 te tilla dhe ka shfuqizuar 5 masa disiplinore, nga te cilat 3 ishin per largim nga sherbimi civil.

Edhe gjate ketij viti eshte vene re tendenca e ministrive te linjes per te dhene masa disiplinore te renda, te cilat ose nuk kane qene te argumentuara drejte, ose nuk kane qene ne perputhje me shkeljen e kryer. Per kete shkak Komisioni i Sherbimit Civil ka shfuqizuar ose ndryshuar 9 masa, ose 75% te ankesave te depozituara. Kjo tregon edhe nje here mungese kapacitetesh ne ministrite e linjes per provimin e shkeljeve dhe per ndjekjen e procedures se parashikuar nga ligji.

### **3. Trajnimi dhe Instituti i Trajnimit te Administrates Publike**

Edhe ne vitin 2005 nje vemendje e veçante i eshte kushtuar rritjes se kapaciteteve te nepunesve te administrates publike nepermjet trajnimit te tyre. Procesi i trajnimit eshte zhvilluar nepermjet Institutit te Trajnimit te Administrates Publike.

Veprimtaria e Institutit te Trajnimit te Administrates Publike, per vitin 2005, eshte bazuar ne permbushjen e objektivave te meposhtem:

- Identifikimi, hartimi dhe realizimi i programeve cilësore të trajnimit për zhvillimin e shërbimit civil;
- Nxitja e përvojave më të mira dhe risive në trajnimin dhe zhvillimin e shërbimit civil nëpërmjet shkëmbimit të eksperiencës dhe informacionit;
- Krijimi dhe vënia në funksionim e bibliotekës së pajisur me libra dhe materiale studimore;
- Zhvillimi i kapaciteteve të brendshme të Institutit te Trajnimit te Administrates Publike;
- Rritja e imazhit të Institutit te Trajnimit te Administrates Publike dhe përcaktimi i sferës së veprimtarisë së tij;

Gjate vitit 2005 jane trajnuar **2360 nepunes civile**, nepermjet trajtimit te **48 kurrikulave** te ndryshme, te zhvilluara ne **146 kurse trajnimi**, ne **684 dite trajnimi**, ku u perfshine rreth **50 trajnere dhe eksperte** te kontraktuar.

Ne baze te Planit te Punes 2005, i konsultuar edhe me Bordin Keshillimor te Institutit, veprimtaria trajnuese e vitit te kaluar eshte perqendruar ne 5 fusha kryesore trajnimi:

1. Administrata Publike dhe Çeshtjet Ligjore;
2. Menaxhimi Institucional dhe Financiar;
3. Menaxhimi i Burimeve Njerezore;
4. Integrimi ne Bashkimin European;
5. Pushteti Vendor

Ne vitin 2005, ne pergjithesi, u shenuan tregues me te mire per veprimtarine trajnuese, ne krahasim me ata te vitit 2004, si me poshte:

<b>Treguesit</b>	<b>2005</b>	<b>2004</b>
Numri i Kurseve te Trajnimit	146	95
Ditë Trajnimi të zhvilluara	684	369
Numri i Kurrikulave të Trajnimit	48	35
- te reja	18	24
- te perseritura	30	11
Dite Kurrikula Trajnimi të zhvilluara	158	129
-te reja	69	102
-te perseritura	89	27
Numri i Pjesemarrësve te Certifikuar	2360	2090
Indikator Trajnimi: Nepunes Civil x Dite Trajnimi	11056	8646
Indikator i Cilesise se Trajnimit (shkalle 1-7)	6.2	6,0

Gjate veprimtarise se tij per vitin 2005, ITAP eshte financuar nga buxheti i shtetit per zhvillimin e trajnimeve, duke treguar edhe nje here angazhimin e qeverise per te mbeshtetur financiarisht dhe institucionalisht Institutin. Per disa projekte te caktuara Instituti eshte mbeshtetur edhe nga donatore te ndryshem.

Instituti i Trajnimit të Administratës Publike, gjate vitit 2005, ka synuar qe ne veprimtarine e tij trajnuese te perfshije sa me shume nepunes civile te Administrates Publike, Qendrore dhe Vendore, duke qene i vetedijshem per detyrimin e tij ndaj rritjes se vazhdueshme te nevojave per trajnim.

Instituti eshte perpjekur qe per veprimtarine trajnuese te kontraktoje trajnerë qe kane njohurite e duhura profesionale dhe eksperienca ne fushen perkatese. Ata janë perzgjedhur nga institucione qendrore dhe vendore (hartues ligjesh dhe politikash, nëpunës civilë të nivelit të lartë dhe specialistë), lektorë nga universitetet dhe trajnerë nga qendra të tjera trajnimi dhe sektori jo-qeveritar.

Analiza e te dhenave per vleresimin dhe perpunimi i tyre, percaktojne treguesin e vleresimit te pergjithshem te trajnimit ne nivelin **6.2**, ndersa treguesin e vleresimit per trajnerin ne nivelin **6.32** (ne nje shkalle vleresimi nga 1 ne 7). Edhe gjate vitit 2006 do te jete nje objektiv i punes se Institutit ruajtja e ketij indikatorit ne te njejtat nivele.

*Probleme te vena re ne procesin e trajnimit:*

- Problematike vazhdon te jete pjesemarrja ne teresi ne kurset e trajnimit. Gjate vitit 2005 kemi pasur nje pjesmarrje prej rreth 80%, ne krahasim me ate te parashikuar. Ne teresine e tyre kurset e trajnimit mesatarisht u frekuentuan nga rreth 16 pjesemarrës per çdo kurs nga 20 te parashikuar. Keto mungesa kane edhe efektet e tyre financiare, pasi rriten kostot e trajnimit dhe nuk arrihet qellimi per trajnimin e te gjithë nepunesve te planifikuar.
- Ne disa raste, edhe kur pjesemarrja ka qene e plote, eshte vene re nje neglizhence e nepunesve per nje pjesmarrje aktive dhe nje mungese interesi e tyre per



veprimtarine trajnuese. Kjo pasi ata ose nuk jane perzgjedhur sakte nga ministrите per te marre pjese ne trajnimet qe perputhen me punen e tyre te perditshme, ose per faktin se nuk kane pasur nevojte te trajnohen ne ate fushe. Eshte shume shqetesues fakti qe ministrите e linjes nuk vleresojne ne perfundim te trajnimit efektet qe trajnimi ka pasur mbi nepunesit e tyre. Ato duhet te ushtrojne me shume kontroll ndaj nepunesve dhe te jene me kerkues ndaj tyre persa i perket frekuentimit aktiv te trajnimeve te ndryshme. Vetem ne kete menyre do te jete i mundur arritja e synimit te procesit te trajnimit dhe fokusimi i burimeve ne fushat ku vertet ka nevojte per trajnim.

- Vleresimi i nevojave per trajnim ka qene nje proces i cili ka nevojte per ndryshime dhe per nje pjesemarrje me aktive nga ana e ministrive te linjes. Sistemi i ri i propozuar per Analizën e Nevojave për Trajnim dhe hartimi i Manualit perkates jane mundesi konkrete, si per identifikimin e nevojave reale per trajnim, ashtu dhe per nje orientim me te mire te veprimtarise trajnuese ne plotesimin e tyre. Nga ana tjeter edhe ndryshimi i formularit te vleresimit te punes dhe shtimi ne te i nje rubrike te lidhur me nevojat per trajnim te nepunesit jane nje shtyese ne kete drejtim.

#### **4. Reforma ne fushen e pagave**

Ne kete fushe eshte pergatitur Dokumenti i Politikave te Pagave dhe Shperblimeve ne institucionet e administrates publike, si dhe plani i veprimit per zbatimin e saj, qe percaktojne sakte menyren dhe afatet kohore per realizimin e nderhyrjes, konkretisht:

- krijimin e nje sistemi te harmonizuar dhe mireartikulluar te pagave;
- shtrirjen e struktures se pagave te sherbimit civil, me te gjitha elementet e saj, ne te gjitha institucionet e administrates publike;
- krijimin e nje sistemi transparent pagash;
- krijimin e nje sistemi pagash, te mbeshtetur ne vleren relative te vendit te punes, por duke nxitur nga ana tjeter, komponentet personale te pages, qe kane te bejne me kualifikimet, (ne disa sektore prioritare apo specifike), dhe performancen ne pune, per te pasur nje sistem qe ndihmon zhvillimin e asaj qe quhet karriera horizontale e pagave, por per te nxitur edhe zhvillimin e kualifikimit dhe trainimeve nga nepunesit e administrates publike, si dhe nxitjen e mobilitetit;
- krijimin e nje sistemi pagash, qe te ndihmoje mbajtjen nen kontroll te shpenzimeve te personelit;
- rritjen e nivelit te pagave, ne perputhje me prioritetet qeveritare, per te thithur punonjes profesionalisht cilesore ne administraten publike, si dhe per t'i mbajtur dhe motivuar ata.

Ne zbatim te dokumentit te politikave, eshte pergatitur projektligji per pagat ne institucionet e pavarura kushtetuese dhe institucionet e tjera te pavarura. Ky projektligj rregullon:

- Ceshtjen e kompetences se pagave, (percaktimin e pagave). Ne kete kuader eshte propozuar qe kjo kompetence per: titullaret e institucioneve kushtetuese dhe institucioneve te tjera te pavarura te krijuara me ligj, t'i perkase Kuvendit;

- nepunesit e kabineteve te tyre, nepunesit civile/nepunesit dhe punonjesve me kodin e punes t'i perkase Keshillit te Ministrave, ne kuadrin e kategorizimit te pergjithshem te pozicioneve te punes ne administraten publike;
- Çeshtjen e kompetences se shperblimeve. Ne projektligj eshte propozuar qe per te gjitha kategorite e nepunesve civile/nepunesve, punonjesve me kodin e punes, si dhe titullareve te ketyre institucioneve, te futet procedura e shperblimit ne baze te performances vjetore ne pune (njesorj me proceduren per sherbimin civil), masa e shperblimit dhe kujt i perket kompetenca per te percaktuar kete mase (brenda kufijve te parashikuara ne ligj);
  - Çeshtjen e kompetences se kategorizimit te pozicioneve te punes, „pergjegjes sektori“ dhe „specialist“. Ne projektligj eshte propozuar qe kjo kompetence t'i perkase Kuvendit me konsultim te Departamentit te Administrates Publike, ne menyre qe te mundesohet kategorizimi sipas rendesise se pozicionit te punes, por pa krijuar disbalancime me institucionet homologe te ekzekutivit (Kryeministri, ministrite e linjes);
  - Çeshtjen e kompetences se miratimit te strukturave dhe organikave te institucioneve te pavarura. Ne projektligj eshte propozuar qe kjo kompetence t'i perkase Kuvendit, brenda numrit te punonjesve te miratuara per keto institucione ne ligjin vjetor te miratimit te buxhetit te shtetit. Gjithashtu, jane propozuar disa limite per sa i perket numrit te nepunesve te kabineteve ndihmese te titullareve, si dhe keshilltareve te jashtem te tyre, si dhe emertesat qe mund te kete nje strukture dhe organike. Gjithsesi, eshte parashikuar hapesira qe per emertesat „atipike“, te cilat mund te ekzistojne ne struktura, ne raste specifike, kompetencen per njehsimin ne page te tyre me emertesat e pozicioneve klasike te sherbimit civil, ta kete Keshilli i Ministrave;
  - Percakton raportin e pagave, per titullaret e institucioneve kushtetuese dhe institucioneve te tjera te pavarura, te krijuara me ligje te posaçme, me pagen e Presidentit, pra praktikisht percakton pagat e tyre. Gjithashtu, ne projektligj eshte propozuar qe paga e Presidentit te Republikes (si paga me e larte e punonjesve te administrates publike buxhetore dhe jo buxhetore), te percaktohet çdo vit ne ligjin vjetor te miratimit te buxhetit te shtetit, duke bere per momentin e pare te hyrjes ne fuqi te ketij ligji percaktimin e pages se Presidentit sa eshte aktualisht;

Momenti i dyte mjaft i rendesishem i dokumentit te politikave eshte kategorizimi i pergjithshem i te gjitha pozicioneve te punes ne institucionet e administrates publike, duke i bere ato pjese te skemes se miratuar dhe zbatuar tashme per nepunesit civile. Ky percaktim realizon rregullimin e politikave te qeverise shqiptare ne keto drejtime kyesore:

- rritje te konsiderueshme te nivelit te pagave te nepunesve te administrates publike, sipas prioriteteve te qeverise;
- lehteson menaxhimin e burimeve njerezore, sidomos ne drejtim te mobilitetit, jo vetem midis institucioneve te perfshira deri tani ne fushen e veprimit te legjislacionit te sherbimit civil, por edhe me gjere;
- standartizon strukturat dhe organikat e institucioneve te administrates publike, duke realizuar njekohesisht kategorizimin e te gjitha pozicioneve te punes ne keto institucione. Kjo krijon edhe hierarkine e nevojshme institucionale te tyre;

- rrit transparencën e sistemit të pagave, si dhe të menaxhimit të burimeve njerezore;
- se fundi lehtëson llogaritjet buxhetore në drejtim të fondit të pagave dhe shperblimeve.

Per sa me siper parashikohet qe te filloje zbatimimi i tyre qe ne vitin 2006, duke respektuar dy parime kryesore:

- 1- prioritetet e qeverise shqiptare;
- 2- detyrimin per rishikimin funksional dhe strukturor te te gjitha institucioneve.

Nga ana tjeter, ne bashkepunim me eksperte te huaj eshte hartuar nje propozim per aplikimin e sistemit te karrieres horizontale. Ne kete kuader eshte parashikuar nje avancim ne shkallet e pages per nepunesit e administrates publike, mbeshtetur ne arritjen e rezultateve ne pune dhe ne vjetersine e tyre. Ky sistem do te zevendesoje sistemin aktual te pages ne vitet e ardhshme, por meqenese lidhet me vleresimin e rezultateve ne pune dhe per faktin qe ky proces nuk ka dhene rezultatet e pritura, do te aplikohet pas disa vitesh dhe mbeshtetur ne disa studime pilot, per te siguruar qendrushmerine e sistemit dhe zbatimin e te gjitha hallkave perberese te tij.

Nje fenomen i vene re ka qene emerimi i nepunesve te administrates publike ne borde, apo keshilla mbikqyres te ndryshem. Nje fenomen i tille eshte konstatuar te jete abuziv dhe eshte perdorur nga titullaret e institucioneve per te shperblyer rrethin e ngushte te tyre, duke emeruar persona te caktuar ne nje numer te madh bordesh. Ne kete menyre kemi pasur situata te çuditshme, kur nje nepunes shperblehej me shume nga pjesmarrja ne borde, sesa nga paga qe i takonte vendit te punes. Ne jemi te mendimit qe nje situatë e tille eshte e papranueshme dhe per kete arsye kemi ndermarre iniciativen per kufizimin e pjesmarrjes ne borde te nepunesve publike dhe shtrirjen e pjesmarrjes se shoqerise civile ne keto borde.

## **5. Zhvillimi i Teknologjive te Informacionit dhe projekte te tjera**

### Faqja Web e Departamentit

Duke qene se faqja web e departamentit eshte nje dritare e rëndësishme informacioni per gjithë administraten publike ne veçanti dhe qytetaret ne pergjithesi, gjate rimodelimit te saj qofte grafik qofte funksional, ajo u mendua si nje *portal* per administraten publike, veçanerisht per institucionet qendrore.

Gjate vitit 2005, u evidentuan edhe nje here veshtiresite qe hasnin punonjesit e DAP ne rifreskimin e informacionit ne faqen web te Departamentit, si edhe nevojën qe kishte ky web site per tu permiresuar e ndryshuar. E nisur thjesht si nje procedure per te ndryshuar disa nga funksionalitetet e faqes, rezultoi nje ndryshim 100% i faqes se Departamentit, qofte si model ashtu edhe ne funksionalitete.

Faqja e re permban informacione te perditesuara per aktivitetet e zhvilluara ne administraten publike, donatoret, trajnimet, legjislacionin per sherbimin civil dhe gjithçka tjeter ka lidhje me procedurat administrative dhe te pranimit ne sherbimin civil.

## Gov-Net

Viti 2005 shenoi perfundimin e projektit per ndertimin e nje Rrjeti Nderministror, qe tashme lidh Kryeministrine me ministrite e linjes, Qendren e Publikimeve Zyrtare dhe INSTAT-in.

Fillimisht, si rezultat i nje analize te detajuar teknike u specifikua qarte lista e pajisjeve fizike te nevojshme per ndertimin e ketij WAN-i. Ne baze te kesaj liste u krye blerja e tyre ne baze te nje tenderi te hapur. Keto pajisje bene te mundur lidhjen fizike te insitucioneve ne nje WAN (Wide Area Network).

Ne baze te nje dokumenti teknik, per konfigurimin e pajisjeve dhe infrastrukturen e rrjetit, i perpiluar ne bashkepunim me Drejtorine e IT ne Kryeministri, Komunitetin European dhe PNUD u shpall nje tender i hapur per te perzgjedhur kompanine qe do te ofronte zgjidhjen teknike me te mire dhe natyrisht koston me te ulet. Sipas nje plani te detajuar nisi implementimi i rrjetit.

Aktualisht, ky rrjet eshte ne pune dhe eshte testuar. Konsiderohet si projekt i suksesshem i cili pret zhvillime te metejshe, pasi infrastruktura elektronike e komunikimit ndermjet insitucioneve qendrore eshte plotesisht e realizuar. Tashme eshte bere e mundur ngritja e aplikimeve mbi kete infrastrukture, ne menyre qe administrata te jete me afer publikut, me transparente dhe me nje kosto operative me te ulet.

## Sherbimi i Postes Elektronike

Krijimi i infrastruktures se komunikimit eshte vetem baze mbi te cilen mbeshteten sherbimet elektronike. Ne kuader te projektit GovNet, nje nga sherbimet e ngritur mbi kete infrastrukture eshte sherbimi i e-mail-it qendror. Gjithe posta elektronike qeveritare qenderzohet dhe çdo mesazh para se te hyje apo te dale nga infrastruktura qeveritare e komunikimit duhet te kaloje disa shtresa filtrimesh. Kjo ben te mundur nje kontroll mbi situaten e komunikimit ne infrastrukture per te eliminuar te gjitha rreziqet qe lidhen me perhapjen e viruseve, mesazheve elektronik te padeshiruar si dhe duke lehtesuar insitucionet te cilat nuk jane ne gjendje te mbajne nje sherbim te tille. Gjithashtu ky lloj sherbimi krijon premisa qe ne te ardhmen jo vetem çdo insitucioni ti krijohet mundesi e postes elektronike, por kjo mund te shkoje dhe me tej duke ju ofruar kete sherbim dhe qytetareve apo edhe duke bere te mundur vendosjen e komunikimit formal ndermjet shtetit dhe qytetareve.

## Data base per menaxhimin e burimeve njerezore

Sistemi i Menaxhimit te Burimeve njerezore (HRMS) eshte nje nga projektet me te rendesishem qe po implementon Departamenti i Administrates Publike. Ka qene prioritet paresor vendosja ne pune e nje sistemi per menaxhimin e informacionit ne lidhje me burimet njerezore ne gjithe administraten qendrore ne veçanti, por dhe gjithe qeverise ne pergjithesi. Gjate vitit 2004 dhe gjysmes se pare te 2005 u rianalizuan shkaqet e mos venies ne funksionim te ketij sistemi. Shkaqet ishin si teknike qe kishin te benin me funksionalitetin e sistemit ashtu dhe administrative si menyra se si ky sistem do perdorej nga zyrat e burimeve njerezore ne insitucionet e administrates publike. Gjate analizes u

punua ngushte dhe me eksperte te Bankes Boterore dhe si rezultat u arrit ne perfundimin qe sistemi duhet te rishikohet dhe rindertohet ne menyre te tille qe te jete lehtesisht i kapshem nga te gjitha institucionet ne menyre qe procesi i grumbullimit te te dhenave te jete sa me i lehte dhe te mos behet pengese per funksionimin e tij.

Ministria e Financave eshte duke zhvilluar paralelisht sistemin e menaxhimit te shpenzimeve per thesarin e shtetit, i cili duhet te ushqehet me te dhena nga HRMS per sa i perket shpenzimeve per pagat e punonjesve. Kjo kerkonte ndertimin e nje menyre per integrimin e te dyja sistemeve. Si rezultat i ketyre kerkesave dhe i gjendjes se sistemit te vjeter ekzistues u rindertua sistemi duke shfrytezuar infrastrukturen e GovNET per te bere te mundur qe sistemi te shkonte tek perdoruesi ( institucionet) dhe jo perdoruesi te shkonte tek sistemi.

Aktualisht kemi nje prototip te sistemit i cili eshte testuar dhe tashme ka filluar popullimi i tij me te dhena. Ky prototip eshte ne gjendje te kryeje:

- 1) Hedhjen e te dhenave per te gjitha institucionet dhe varesite e tyre;
- 2) Hedhjen e te dhenave per strukturat organizative te institucioneve;
- 3) Hedhjen e te dhenave per organiken e institucioneve;
- 4) Hedhjen e te dhenave per punonjesit ne organikat perkatese;
- 5) Konfigurimin e skemave te pagave sipas VKM-ve ne fuqi;
- 6) Gjenerimin e pages per nje punonjes;
- 7) Gjenerimin e borderose se pagave per institucion;
- 8) Gjenerimin e raportit per bankat e nivelit te dyte ne menyre qe te kalohen parate direkt ne llogarite e kartave te debitit.

Aktualisht po punohet per gjenerimin e te dhenave per transferim tek sistemi i menaxhimit te shpenzimeve ne Ministrine e Financave si dhe per plotesimin e funksionaliteteve te pjeseve qe aktualisht jane zhvilluar. Gjithashtu po pergatitet dhe pjesa e raportimeve qe sistemi duhet te gjeneroje. Ne muajt qe vijojne do behet nje testim me dy institucione, me Keshillin e Ministrave dhe Ministrine e Financave. Pasi ky testim te jete perfunduar me sukses zyra e burimeve njerezore ne keto institucione do te filloje te perdore sistemin per llogaritjen e pagave dhe menaxhimin e burimeve njerezore. Nderkohe dhe departamenti do te percaktoje per çdo institucion strukturen e tij dhe skemen e pagave qe ai duhet te ndjeke sipas VKM-ve ne fuqi. Çdo institucion do perfshihet ne sistem hap pas hapi deri ne perfshirjen e te gjitha institucioneve qendrore ne kete sistem.

## **6. Objektivat e reformes per vitin 2006**

Mbeshtetur ne konstatimet e bera gjate vitit 2005 dhe ne zbatim te programit te qeverise eshte parashikuar qe te punohet ne drejtim te realizimit te objektiveve te meposhtem:

- ✚ Kryerja e nje reforme te thelle e te vertete te administrates publike per krijimin e nje rrjeti institucional efektiv dhe eficient. Ne kete kuader do te

rishikohen misionet dhe funksionet e te gjitha ministrive dhe institucioneve ne varesi te tyre, do te analizohet nevoja e ekzistences se institucionit dhe do te mbyllet ato institucione qe kane rezultuar te jene parazitare, pa aktivitet dhe te cilat nuk justifikojne qenien e tyre pjese e ekzekutivit;

- ✚ Rishikimi strukturor do te shoqerohet me uljen e numrit te punonjesve ne institucione, pasi kemi konstatuar qe strukturat jane te fryra tej nevojës se tyre dhe eshte krijuar nje burokraci parazitare;
- ✚ Rishikimi i pershkrimeve te punes per te siguruar pershtatjen e tyre me nevojat e institucionit sipas struktures se re, me qellim sigurimin e realizimit te objektivave te vendosura nga qeveria;
- ✚ Krijimi i nje sistemi unik te pagave dhe shperblimeve ne administraten publike, duke kryer shtrirjen e sistemit te pagave te nepunesve civile ne te gjitha institucionet e administrates publike;
- ✚ Rishikimi i nivelit te pagave per institucionet e varesise, te cilat kane rezultuar te kene nivele shume te ulta ne krahasim me pagat e larta te institucioneve te administrates qendrore. Rishikimi dhe rritja e nivelit te pagave per sistemin arsimor dhe ate shendetesor, si dy nga prioritetet e qeverise;
- ✚ Rregullimi i situates se pagave, shperblimeve dhe strukturave per institucionet e pavarura, duke i dhene Kuvendit te drejten e miratimit te struktures, ndersa Keshillit te Ministrave te drejten e percaktimit te pages per stafin teknik;
- ✚ Percaktimin e raportit te pagave per funksionaret e larte shteterore, ne raport me pagen e Presidentit;
- ✚ Permiresimi rrenjesor i sistemit te menaxhimit te performances, duke rritur ne maksimum objektivitetin ne vleresimin e nepunesve civile, ushtrimin e kontroleve ndaj eproreve ne procesin e vleresimit, lidhjen e realizimit te objektivave institucionale me rezultatet e vleresimit individual te nepunesve dhe ndeshkimin e nepunesve te cilet nuk zbatojne frymen dhe parashikimet ligjore ne kete fushe;
- ✚ Permiresimi i procesit te rekrutimit te nepunesve civile, per te mundesuar terheqjen e elementeve me te afte profesionalisht, duke ulur ne te njejten kohe fenomenin e subjektivizmit ne procesin e konkurimit;
- ✚ Rritjen e atraktivitetit te administrates publike per studentet shqiptare te diplomuar ne universitete jashte vendit, me qellim terheqjen e eksperiencave te perparuara perendimore ne administrate;

- ✚ Zgjerimin e fushes se veprimit te ligjit “Statusi i nepunesit civil” dhe perfshirjen ne te te institucioneve te varesise, te cilat jane aktualisht jashte kesaj fushe veprimi;
- ✚ Uljen e kostove te procedures se konkurimit nepermjet organizimit te testimave masive dhe ndryshimit te menyres se publikimit te vendeve te lira nga gazetate kombetare ne faqen e internetit te Departamentit te Administrates Publike;
- ✚ Eleminimi i nepotizmit ne administraten publike dhe sigurimi i punesimit ne te vetem te personave te afte profesionalisht dhe te perkushtuar ne kryerjen e detyrave;
- ✚ Rritja e kapaciteteve te burimeve njerezore nepermjet trajnimit dhe ne kete kuader mbeshtetja e aktivitetit te Institutit te Trajnimit te Administrates Publike si financiarisht, ashtu edhe institucionalisht;
- ✚ Venia ne aplikim e sistemit te vleresimit te nevojave per trajnim, me qellim fokusimin e burimeve trajnuese ne fushate ku me te vertete ndihet nevoja per trajnime;
- ✚ Mbeshtetjen e zhvillimit te teknologjive te informacionit dhe shtrirjen e tyre ne proceset administrative, me qellim rritjen e transparences se aktivitetit te qeverise, rritjen e efektivitetit te ofrimit te sherbimeve per qytetaret dhe uljen e kostove operative.