

Raporti i Monitorimit RAP në Kosovë Shërbimi Publik dhe Menaxhimi i Burimeve Njerëzore

2024/2025



Group for Legal
and Political
Studies



Publikimi:

**Raporti i Monitorimit RAP në Kosovë
Shërbimi Publik Dhe Menaxhimi I Burimeve Njerëzore
2024/2025**

Publikuesi:

Grupi për Studime Juridike dhe Politike (GLPS)

Autorët:

**Blerina Istrefi,
Grupi për Studime Juridike dhe Politike, Prishtinë
Elona Kurti,
Grupi për Studime Juridike dhe Politike, Prishtinë**

Dizajni:

2vo

Contents:

I.	Rreth Weber 3.0	4
II.	Falënderime	5
III.	Përmbledhje Ekzekutive	6
IV.	Lista e Shkurtesave dhe Akronimeve	8
V.	WeBER RAP Monitor: Çfarë monitorojmë dhe si?	9
I.1	Qasja e WeBER-it në monitorimin e RAP	9
I.2	Pse dhe si WeBER monitoron fushën “Shërbimi Publik dhe Menaxhimi i Burimeve Njerëzore”	10
VI.	Transparencë, Qasje e Hapur dhe Meritokraci në Shërbimin Civil dhe Menaxhimin e Burimeve Njerëzore	16
II.1	Transparenca e statistikave dhe raporteve në shërbimin civil	16
	Si qëndron Kosova në aspektin rajonal ?	18
II.2	Transparenca e punësimit të përkohshëm në shërbimin civil	21
	Si qëndron Kosova në aspektin rajonal?	22
II.3	Transparenca dhe parimi i meritës në procesin e rekrutimit	25
	Si qëndron Kosova në aspektin rajonal?	27
II.4	Përzgjedhja e bazuar në meritë dhe mbrojtja e menaxherëve të lartë nga ndikimi i paligjshëm politik	30
	Si qëndron Kosova në aspektin rajonal ?	32
II.5	Transparenca dhe qartësia e informacionit mbi pagat në shërbimin civil	34
	Si qëndron Kosova në aspektin rajonal ?	35
VII.	Krahasimi i rezultateve të përgjithshme në fushën e Shërbimit Publik dhe Menaxhimit të Burimeve Njerëzore	37
II.6	Rekomandimet për Shërbimet Publike dhe Menaxhimin të Burimeve Njerëzore	38
II.6.1	Monitorimi i rekomandimeve të RAP 2021/2022	38
II.6.2	Rekomandimet nga raporti i monitorimit 2024/2025	40
VIII.	Shtojca e Metodologjisë	41
IX.	Lista e Burimeve të Referencuara në këtë Raport	48

Rreth Weber 3.0

Duke u mbështetur në arritjet e projekteve paraprake WeBER (2015–2018) dhe WeBER 2.0 (2019–2023), projekti Western Balkan Enablers for Reforming Public Administrations – WeBER 3.0 është granti i tretë radhazi i financuar nga Bashkimi Evropian i iniciativës më të madhe të udhëhequr nga shoqëria civile për monitorimin e reformës së administratës publike (RAP) në Ballkanin Perëndimor. Periudha e zbatimit të projektit është nga shkurti 2023 deri në korrik 2026. Të udhëhequr nga Parimet e SIGMA/OECD, dy fazat e para të iniciativës hodhën themelet për ambicien e WeBER 3.0 për të fuqizuar më tej organizatat e shoqërisë civile (OSHC) që të kontribuojnë në administrata më transparente, më të hapura, më të përgjegjshme, të orientuara drejt qytetarëve dhe, rrjedhimisht, më të harmonizuara me standardet e Bashkimit Evropian në rajonin e Ballkanit Perëndimor.

WeBER 3.0 vazhdon të promovojë rolin thelbësor të OSHC-ve në RAP, duke avokuar njëkohësisht për përfshirje më të gjerë të qytetarëve në këtë proces dhe për masa reformuese gjithëpërfshirëse, të përshtatura sipas nevojave të përdoruesve, të cilat çojnë në përmirësime konkrete. Duke i mbështetur veprimet në të dhëna dhe analiza të qëndrueshme monitoruese, WeBER 3.0 do të fuqizojë shoqërinë civile që të ndikojë më efektivisht në hartimin dhe zbatimin e RAP. Për të nxitur hartimin bashkëpunues të politikave dhe për të kapërcyer hendekun ndërmjet aspiratave dhe zgjidhjeve të zbatueshme, projekti do të lehtësojë dialog të qëndrueshëm politik ndërmjet qeverive dhe OSHC-ve përmes Platformës WeBER dhe Grupeve Kombëtare të Punës për RAP. Së fundmi, përmes granteve të vogla për OSHC-të lokale, WeBER 3.0 forcon angazhimin në nivel lokal në RAP, duke fuqizuar zërat e qytetarëve – përfituesit përfundimtarë të punës së administratave publike.

Produktet e WeBER 3.0 dhe informacione të mëtejshme rreth tyre janë të disponueshme në faqen zyrtare të projektit në adresën www.par-monitor.org.

WeBER 3.0 zbatohet nga Think for Europe Network (TEN), i përbërë nga gjashtë institute kërkimore (think tanks) të orientuara drejt politikave të BE-së në Ballkanin Perëndimor.

Përmes partneritetit me Qendrën për Kërkime në Administratën Publike (Centre for Public Administration Research – KDZ) nga Vjena, WeBER 3.0 ka siguruar dukshmëri në nivel të Bashkimit Evropian.

Falënderime

Ashtu si në edicionet e mëparshme të raporteve kombëtare të Monitorimit të RAP, të publikuara për periudhat 2017/2018, 2019/2020 dhe 2021/2022, falënderime të veçanta u drejtohen anëtarëve të Platformës WeBER dhe Grupit Kombëtar të Punës në Kosovë, si dhe palëve të tjera të interesit në Kosovë që ndanë përvojat e tyre përmes intervistave, duke kontribuar në mënyrë të konsiderueshme në cilësinë e këtij raporti. Për të mbrojtur anonimitetin e tyre, ata nuk janë identifikuar individualisht në këtë raport.

Ekipi i WeBER 3.0 dëshiron gjithashtu të falënderojë partnerët dhe bashkëpunëtorët kryesorë, të cilët kanë mbështetur projektin në hulumtim dhe aktivitete të tjera. Në veçanti, këtu përfshihen SIGMA/OECD (Support for Improvement in Governance and Management),¹ ReSPA (Regional School of Public Administration), si dhe Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publik, Ministria e Arsimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit, Ministria e Drejtësisë, Ministria e Ekonomisë, Ministria e Mjedisit, Planifikimit Hapësinor dhe Infrastrukturës, Ministria e Punëve të Brendshme, Agjencia e Ushqimit dhe Veterinarisë, Ministria e Bujqësisë, Pylltarisë dhe Zhvillimit Rural, Ministria e Kulturës, Rinisë dhe Sportit, si dhe Ministria e Shëndetësisë, në cilësinë e bashkëpunëtorëve të projektit.

¹ Një iniciativë e përbashkët e Bashkimit Evropian dhe OECD-së.

Përmbledhje Ekzekutive

Vlerësimi i transparencës, qasjes së hapur dhe meritokracisë në shërbimin publik dhe menaxhimin e burimeve njerëzore fokusohet në pesë aspekte kyçe - 1) transparenca e statistikave dhe raporteve për shërbimin civil; 2) transparenca e punësimit të përkohshëm në shërbimin civil; 3) transparenca dhe parimi i meritës në procesin e rekrutimit; 4) përzgjedhja mbi bazë merite dhe mbrojtja e menaxherëve të lartë nga ndikimi politik i padrejtë; dhe 5) transparenca dhe qartësia e informacionit mbi pagat në shërbimin civil. Aspekti i parë shqyrton disponueshmërinë e statistikave apo raporteve që mbulojnë strukturën e shërbimit civil dhe elementet kryesore të politikave të shërbimit civil dhe menaxhimit të burimeve njerëzore. Aspekti që i kushtohet punësimit të përkohshëm fokusohet në kushtet dhe kufizimet për këtë lloj punësimi, duke shqyrtuar njëkohësisht zbatimin e parimit të meritës, si dhe qasjen e hapur dhe transparencën e procedurës së punësimit.

Aspekti që i kushtohet procesit të rekrutimit fokusohet në qasshmërinë e shpalljeve të vendeve të lira të punës, ekzistencën e barrës administrative, mundësitë e barabarta për kandidatët e jashtëm gjatë procesit të aplikimit, mbështetjen institucionale për aplikantët, transparencën e rezultateve, si dhe perceptimin e qytetarëve mbi meritokracinë e rekrutimit. Sa i përket menaxherëve të lartë në shërbimin civil, theksi vihet në natyrën meritore të praktikave të rekrutimit dhe emërimit, si dhe në përdorimin e kriterëve objektive për shkarkim, kufizimet lidhur me emërimet në detyrë (ushtrues detyre), shkallën në të cilën emërimet mbrohen nga ndikimi politik në praktikë, si dhe konkurrueshmërinë e procedurave. Së fundmi, aspekti i fundit i kushtohet transparencës dhe qartësisë së sistemit të pagave në shërbimin civil, si dhe ekzistencës së prezantimeve të përshtatshme dhe të kuptueshme për qytetarët mbi elementet kryesore të këtij sistemi. Gjetjet e këtij raporti pasqyrojnë periudhën që nga publikimi i Monitorit RAP 2021/2022, duke filluar nga gjysma e dytë e vitit 2022 dhe deri në fund të vitit 2024.²

Transparenca, qasja e hapur dhe meritokracia në shërbimin civil të Kosovës janë të përcaktuara në kuadrin ligjor dhe strategjik, por zbatimi i tyre në praktikë mbetet i paqëndrueshëm. Meritokracia, në veçanti, trajtohet më shumë si një ideal dhe parim i përgjithshëm sesa si një kërkesë ligjore detyruese. Strategjia për Reformën e Administratës Publike 2022–2027 dhe Ligji për Zyrtarët Publik (LZP) parashikojnë rritjen e qasjes së hapur përmes publikimit të të dhënave për pagat dhe zhvillimit të Sistemit Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (SIMBNJ). Megjithatë, transparenca në statistika dhe raportim mbetet e kufizuar, me boshllëqe të mëdha ndërmjet detyrimeve ligjore dhe praktikës

² Për vitin 2022, përfshihen vetëm zhvillimet që nuk janë përfshirë në RAP Monitor 2021/2022.

aktuale. Institucionet shpesh dështojnë të publikojnë informata të plota dhe të besueshme.

Procedurat e rekrutimit në përgjithësi ndjekin parimet e meritës dhe menaxhohen përmes SIMBNJ. Megjithatë, shtrirja e informimit dhe qasja në të dhëna mbeten të kufizuara. Korniza ligjore që rregullon punësimin e përkohshëm, përmes Ligjit për Zyrtarët Publik dhe akteve nënligjore përkatëse, garanton që procedurat e rekrutimit të bazuara në meritë të jenë mekanizmi i vetëm i punësimit për stafin me kontratë afatshkurtër. Në anën tjetër, stafi i kontraktuar angazhohet në bazë të Ligjit për Prokurimin Publik, përmes kontratave për shërbime të veçanta dhe si i tillë nuk konsiderohet “personel” i shërbimit civil. Të dhënat e analizuara tregojnë se stafi i përkohshëm përbën vetëm një pjesë të vogël të fuqisë punëtore. Megjithatë, përfaqësuesit e shoqërisë civile vlerësojnë se ky sistem ka mangësi, pasi vlerësimi i kandidatëve nuk është gjithmonë i qëndrueshëm dhe i standardizuar, duke krijuar hapësirë për keqpërdorim të këtyre pozitave.

Emërimet në menaxhmentin e lartë rregullohen mbi bazën e parimit të meritës, por mungon mbledhja e centralizuar e të dhënave për pozitat ushtruese të detyrës. Kandidatët vlerësohen përmes provimeve me shkrim dhe me gojë, ndërsa emërimet zakonisht bëhen nga tre kandidatët me performancën më të lartë. Emërimet ushtruese të detyrës në shërbimin civil janë të kufizuara me ligj në maksimum dymbëdhjetë muaj; megjithatë, mungesa e statistikave e pengon monitorimin efektiv të këtij kufizimi. Kjo dobëson llogaridhënien dhe krijon hapësirë të mundshme për ndikim të padrejtë politik.

Sistemi i pagave, i rregulluar nga Ligji për Pagat në Sektorin Publik, ofron një strukturë ligjore për paga të drejta dhe transparente, duke përcaktuar koeficientët dhe pozitat në shërbimin civil. Megjithatë, edhe në këtë fushë ekziston një mospërputhje ndërmjet kuadrit ligjor dhe zbatimit praktik, i cili karakterizohet nga mungesë qartësie dhe transparence. Të dhënat mbi pagat nuk janë lehtësisht të qasshme për publikun, ndërsa rregullat për shtesat në pagë mbeten të paqarta.

Në përgjithësi, shërbimi civil i Kosovës është i ndërtuar mbi dispozita ligjore dhe strategjike që synojnë të sigurojnë transparencë, meritokraci dhe llogaridhënie. Megjithatë, ai mbetet joefikas³ dhe boshllëqet në zbatim vazhdojnë të jenë të pranishme në të gjitha fushat, që nga publikimi i të dhënave deri te emërimet në menaxhmentin e lartë. Publikimi i të dhënave statistikore për shërbimin civil me qëllim rritjen e transparencës, zhvillimi i mëtejshëm i SIMBNJ për të mbyllur boshllëqet ekzistuese, si dhe përmirësimi i cilësisë së testimit janë disa nga rekomandimet afatshkurtra dhe afatmesme të këtij raporti monitorues. Rekomandimet afatgjata përfshijnë avancimin e mëtejshëm të procesit të klasifikimit të vendeve të punës, zbatimin e plotë të Ligjit për Pagat në Sektorin Publik dhe kufizimin e përdorimit dhe kohëzgjatjes së emërimeve ushtruese të detyrës.

3 Komisioni Evropian, Raporti për Kosovën 2024.

Lista e Shkurtesave dhe Akronimeve

SHPMBJ – Shërbimi Publik dhe Menaxhimi i Burimeve Njerëzore
SIMBNj – Sistemi Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore
IZP – Ligji për Zyrtarët Publik
QDP – Qasja në Dokumente Publike (Liria e Informimit)
ASK – Agjencia e Statistikave të Kosovës
IK – Informatorë Kyç
RAP – Reforma e Administratës Publike
ReSPA – Shkolla Rajonale e Administratës Publike
SIGMA – Mbështetje për Përmirësimin e Qeverisjes dhe Menaxhimit
TEN – Rrjeti “Think for Europe”
WeBER – Projekti për Fuqizimin e Shoqërisë Civile në Ballkanin Perëndimor
për Monitorimin e Reformës së Administratës Publike
DMZP – Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publik
MPJ – Ministria e Punëve të Jashtme
MASHTI – Ministria e Arsimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit
ME – Ministria e Ekonomisë
MD – Ministria e Drejtësisë
MMPHI – Ministria e Mjedisit, Planifikimit Hapësinor dhe Infrastrukturës

WeBER RAP Monitor: Çfarë monitorojmë dhe si?

I.1 Qasja e WeBER-it në monitorimin e RAP

Metodologjia e Monitorimit të Reformës së Administratës Publike (RAP Monitor) është zhvilluar gjatë viteve 2015–2016, si pjesë e Projektit të parë “Western Balkans Enabling Project for Civil Society Monitoring of Public Administration Reform” (WeBER). Që nga fillimi, WeBER ka adoptuar një qasje thellësisht të bazuar në dëshmi, me synimin për të rritur rëndësinë, pjesëmarrjen dhe kapacitetin e organizatave të shoqërisë civile (OSHC) në Ballkanin Perëndimor për të avokuar dhe ndikuar në hartimin dhe zbatimin e Reformës së Administratës Publike. Metodologjia RAP Monitor përbën një produkt kyç të WeBER-it, duke mundësuar monitorimin e Reformës së Administratës Publike nga shoqëria civile, të bazuar në fakte dhe analiza.

Në përputhje me fokusin e WeBER-it në procesin e anëtarësimit të rajonit në Bashkimin Evropian, pas rishikimit të Parimeve të SIGMA-s për Administratën Publike në vitin 2023, metodologjia e WeBER RAP Monitor është ridizajnuar gjithashtu në vitin 2024. Ky rishikim është ndërtuar mbi Parimet⁴ e SIGMA-s dhe Metodologjinë e SIGMA-s,⁵ duke plotësuar monitorimin nga SIGMA-s përmes ofrimit të vëzhgimeve shtesë të përqendruara në transparencë, përfshirje, qasje të hapur dhe aspekte të tjera të funksionimit të administratave shtetërore, në varësi të fushës përkatëse të Reformës së Administratës Publike (RAP). Ky rishikim ndihmon në ruajtjen e fokusit të rekomandimeve të WeBER-it në reformat në përputhje me standardet e BE-së, duke i orientuar qeveritë e rajonit drejt një procesi të suksesshëm të anëtarësimit në BE dhe anëtarësimit të ardhshëm. Ndryshimet kryesore në metodologjinë e rishikuar të RAP Monitor paraqiten shkurtimisht më poshtë.⁶

Tabela 1. Ndryshimet kryesore në Metodologjinë e Monitorimit të RAP

Struktura

Për të qenë në përputhje me qasjen e re metodologjike të SIGMA-s, janë prezantuar ndryshimet strukturore në vijim:

- Prezantimi i një indikatorit të vetëm për secilën fushë të Reformës së Administratës Publike (RAP), i ndarë në nën-indikatorë, të cilët përbëhen më tej nga disa elemente të nën-indikatorëve (p.sh. kritere specifike që vlerësohen), me qëllim thjeshtësimin e qasjes dhe theksimin e fokusit në transparencë, gjithëpërfshirje dhe qasje të hapur në secilën fushë të RAP-it.

4 OECD (2023), Principi i Administratës Publike, OECD Publikimi, Paris, <https://doi.org/10.1787/7f5ec453-en>.

5 I disponueshëm në: <https://www.sigmaxweb.org/en/publications/documents/2024/assessment-methodology-of-the-principles-of-public-administration.html>.

6 Për informacione të detajuara mbi fushëveprimin dhe procesin e rishikimit të metodologjisë, ju lutemi vizitoni: <https://www.par-monitor.org/par-monitor-methodology/>.

- Prezantimi i llojeve të elementeve të nën-indikatorëve, duke siguruar që të mbulohen të gjitha aspektet e reformës, si në vijim:
 1. Strategjia dhe politikat,
 2. Legjislacioni,
 3. Struktura institucionale,
 4. Praktika në zbatim, dhe
 5. Rezultatet dhe ndikimi.
- Prezantimi i një shkalle vlerësimi me 100 pikë, për një vlerësim më të detajuar të progresit në secilën fushë të Reformës së Administratës Publike (RAP).

Burimi i të dhënave

- Prezantimi i intervistave me “informatorë kyç”, përkatësisht akterë kryesorë jo-shtetërorë të angazhuar dhe të njohur me proceset. Këto intervista shërbejnë si burim i të dhënave për elementet “Rezultatet dhe Ndikimi”, duke zëvendësuar anketën e mëparshme me organizatat e shoqërisë civile.
- Përdorimi më sistematik i rezultateve të anketave të perceptimit publik si burim i të dhënave për elementet “Rezultatet dhe Ndikimi”, si dhe zgjerimi i fushëveprimit të anketës për të plotësuar vlerësimin në pesë fusha të Reformës së Administratës Publike (RAP), me përjashtim të fushës “Strategjia për RAP”.
- Heqja e anketës me nëpunësit civil si burim i të dhënave, për shkak të problemeve të vazhdueshme në sigurimin e shkallëve adekuate të përgjigjes në administratat e rajonit.

Raportimi i Monitorimit RAP

- Gjashtë raporte kombëtare të RAP Monitor, nga një për secilën fushë të Reformës së Administratës Publike (RAP) (36 gjithsej për tërë ciklin e RAP Monitor), me qëllim lehtësimin e publikimit në kohë dhe avokimit për rezultatet e monitorimit, në vend që të publikohen rezultatet e 18 muajve hulumtim në fund të procesit.
- Gjashtë raporte rajonale përmbledhëse për Ballkanin Perëndimor, nga një për secilën fushë të Reformës së Administratës Publike (RAP) (6 gjithsej).

1.2 Pse dhe si WeBER monitoron fushën “Shërbimi Publik dhe Menaxhimi i Burimeve Njerëzore”

Një shërbim civil profesional, transparent dhe i bazuar në meritë përbën themelin e një administrate publike që vepron në interes të qytetarëve. Këto parime janë thelbësore për ruajtjen e profesionalizmit, integritetit dhe besimit publik në institucione. Monitorimi i WeBER-it fokusohet në mënyrën se si këto parime zbatohen në praktikë, përtej asaj që garantohet formalisht në ligje dhe strategji: duke filluar nga qasja dhe gjithëpërfshirja në shpalljet e vendeve të lira të punës, te transparenca e rezultateve të rekrutimit dhe qasja publike në të dhëna për aspektet kyçe të shërbimit civil. Këto çështje ndikojnë drejtpërdrejt në cilësinë, reagimin dhe besueshmërinë e institucioneve publike. Kur rekrutimi politizohet, rregullat janë të paqarta ose të dhënat mbahen të

fshehura, qytetarët përballen me një administratë që u shërben interesave politike dhe jo nevojave publike. Monitorimi i kësaj fushe mbështet avokimin e bazuar në prova për një shërbim civil më kompetent, më llogaridhënës dhe të depolitizuar – një shërbim të cilit qytetarët mund t'i besojnë për të vepruar në interes të përgjithshëm.

Monitorimi në fushën e Shërbimit Publik dhe Menaxhimit të Burimeve Njerëzore bazohet në katër Parime të SIGMA-s për këtë fushë:

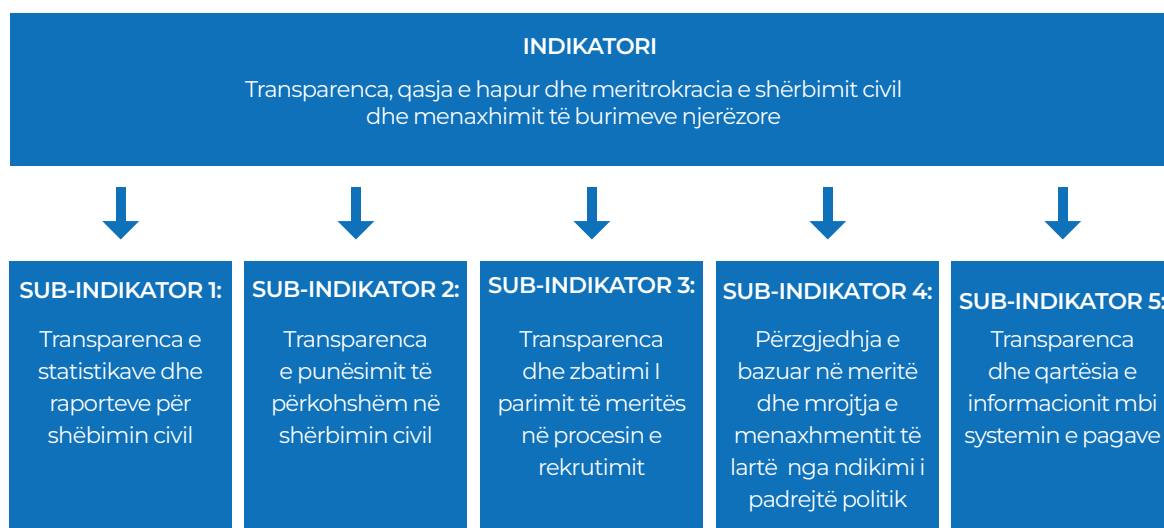
Parimi 8: Korniza e punësimit siguron balancë ndërmjet stabilitetit dhe fleksibilitetit, garanton llogaridhënien e nëpunësve publik dhe i mbron ata nga ndikimet e padrejta dhe largimet e paligjshme nga puna.

Parimi 9: Administrata publike tërheq dhe rekruton persona kompetentë mbi bazën e meritës dhe mundësive të barabarta.

Parimi 10: Udhëheqja efektive nxitet përmes kompetencës, stabilitetit, autonomisë profesionale dhe përgjegjshmërisë së menaxhmentit të lartë llogaridhënës.

Parimi 11: Nëpunësit publik janë të motivuar, paguhën në mënyrë të drejtë dhe konkurruese dhe kanë kushte të mira pune.

Këto Parime vlerësohen nga perspektiva e disponueshmërisë së të gjitha informatave relevante për fusha të ndryshme kyçe të shërbimit civil, duke shqyrtuar njëkohësisht shkallën në të cilën rekrutimi i bazuar në meritë është i pranishëm në sistem, përfshirë procedurat për punësim të përkohshëm dhe emërimin e menaxhmentit të lartë mbi bazë të meritës. Fokusi në transparencë dhe qasje të hapur synon të përcaktojë masën në të cilën autoritetet përkatëse publikojnë informata që i ndihmojnë publikut të interesuar të krijojnë një pasqyrë mbi aspektet kyçe të sistemit, si dhe shkallën në të cilën shërbimi civil është i hapur për kandidatë të jashtëm gjatë rekrutimit të punonjësve të rinj.



Periudha e monitorimit për fushën e Shërbimit Publik dhe Menaxhimit të Burimeve Njerëzore përfshin zhvillimet që nga cikli i fundit i RAP Monitor, i cili zgjati nga janari deri në nëntor 2022. Rrjedhimisht, ky raport fokusohet kryesisht në vitet 2023 dhe 2024, si dhe në zhvillimet e fundit të vitit 2022 që nuk janë përfshirë në ciklin e mëparshëm. Megjithatë raporti ofron krahasim të gjetjeve me edicionet e mëparshme të RAP Monitor, pikët e vendeve nuk janë të krahasueshme me monitorimet e mëparshme për shkak të ndryshimeve metodologjike.

Sub- indikator i parë fokusohet në ekzistencën e statistikave dhe raporteve që mbulojnë të dhëna të rëndësishme dhe fusha kyçe të politikave të sistemit të shërbimit civil (siç janë rekrutimi, zhvillimi i karrierës dhe të ngjashme). Monitorimi i aspekteve të strategjisë dhe politikave, legjislacionit dhe praktikës në zbatim realizohet përmes kombinimit të analizës cilësore të dokumenteve strategjike, akteve nënligjore dhe të dhënave zyrtare të disponueshme publikisht. Për vlerësimin e rezultateve dhe ndikimit, hulumtuesit zhvillojnë tre intervista me informatorë kyç nga akterë jo-shtetërorë, të cilët kanë ekspertizë të konsiderueshme në këtë fushë dhe/ose përvojë direkte në pjesëmarrje në proceset e analizuara.

Tabela 2. Elementet e indikatorit në kuadër të sub- indikatorit 1

Elementi i indikatorit: numri dhe titulli	Lloji
E 1.1 Kuadri strategjik parasheh përmirësime në transparencën e informatave bazë për shërbimin civil.	Strategji dhe Politikë
E 1.2 Aktet nënligjore përcaktojnë që të dhënat mbi shërbimin civil dhe të punësuarit në administratën shtetërore qendrore janë të qasshme për publikun.	Legjislacion
E 1.3 Qeveria publikon rregullisht raporte që lidhen me shërbimin civil	Praktika në zbatim
E 1.4 Raportet e publikuara përfshijnë të dhëna edhe për të punësuarit e tjerë, përveç nëpunësve civil, në administratën shtetërore qendrore	Praktika në zbatim
E 1.5 Raportet e publikuara i ndajnë të dhënat sipas gjinisë, moshës dhe nivelit të arsimit	Praktika në zbatim
E 1.6 Të dhënat për shërbimin civil janë të disponueshme në formate të hapura	Praktika në zbatim
E 1.7 Qeveria raporton në mënyrë gjithëpërfshirëse për elementet kyçe të politikave të shërbimit civil dhe menaxhimit të burimeve njerëzore	Praktika në zbatim
E 1.8 Aktorët kryesorë jo-shtetërorë i vlerësojnë raportet për politikat e shërbimit civil si transparente dhe gjithëpërfshirëse	Praktika në zbatim

Sub- indikator i dytë vlerëson qasjen e hapur dhe transparencën e punësimit të përkohshëm në shërbimin civil, duke shqyrtuar njëkohësisht zbatimin e parimit të meritës dhe kufizimet në përdorimin e punësimit të përkohshëm.

Monitorimi i këtij nën-indikator bazohet në shqyrtimin e akteve nënligjore dhe faqeve zyrtare të institucioneve përkatëse, si dhe në dokumente zyrtare dhe të

dhëna të siguruara përmes kërkesave për qasje në dokumente publike. Vlerësimi i elementeve të tipit “praktika në zbatim” realizohet mbi një mostër të konkurseve më të fundit të përfunduara për punësim të përkohshëm në pesë institucione të ndryshme të administratës shtetërore qendrore, përkatësisht: 5 procedura konkurruese për punësimin e nëpunësve civil me afat të caktuar (nga një për secilin institucion) dhe 5 procedura konkurruese për punësimin e stafit të kontraktuar (nga një për secilin institucion), gjithsej 10 procedura të vëzhguara. Për vlerësimin e rezultateve dhe impaktit, hulumtuesit zhvillojnë intervista me informatorë kyç.

Tabela 3. Elementet e indikatorit në kuadër të sub- indikatorit 2

Elementi i indikatorit: numri dhe titulli	Lloji
E 2.1 Aktet nënligjore përcaktojnë kushtet dhe kufizimet për punësimin e stafit të përkohshëm	Legjislacion
E 2.2 Aktet nënligjore përcaktojnë qasjen e hapur dhe zbatimin e parimit të meritës gjatë punësimit të stafit të përkohshëm	Legjislacion
E 2.3 Procedurat për punësimin e stafit të përkohshëm janë të hapura dhe transparente	Praktika në zbatim
E 2.4 Punësimet e përkohshme janë të kufizuara në praktikë	Praktika në zbatim
E 2.5 Aktorët kryesorë jo-shtetërorë e vlerësojnë përdorimin e punësimit të përkohshëm si transparent, të kufizuar dhe me qëllim të arsyetuar	Rezultatet dhe ndikimi

Sub- indikator i tretë shqyrton transparencën e procesit të rekrutimit dhe zbatimin e parimit të meritës. Konkretisht, vlerësimi fokusohet në qasjen ndaj shpalljeve të vendeve të lira të punës, gjithëpërfshirjen dhe drejtësinë e procedurave për kandidatët e jashtëm, nivelin e mbështetjes institucionale për aplikantët dhe barrën administrative, si dhe disponueshmërinë e informatave mbi rezultatet e përzgjedhjes, përfshirë anulimin e procedurave.

Monitorimi i aspekteve të strategjisë dhe politikave, legjislacionit dhe praktikës në zbatim realizohet përmes kombinimit të burimeve të ndryshme të të dhënave, me qëllim maksimizimin e besueshmërisë së rezultateve. Ai përfshin analizë cilësore të dokumenteve strategjike, akteve ligjore dhe të dhënave zyrtare që janë publikisht të disponueshme ose që janë siguruar nga institucionet përgjegjëse përmes kërkesave për qasje në dokumente publike. Analiza e elementeve të tipit “praktika në zbatim” në kuadër të këtij nën-indikatorit realizohet në të njëjtat pesë ministri/institucione të administratës shtetërore qendrore që janë përfshirë në mostrën e nën-indikatorit 2. Për vlerësimin e rezultateve dhe ndikimit, hulumtuesit zhvillojnë tre intervista me informatorë kyç. Ndryshe nga dy nën-indikatorët e parë, për këtë nën-indikator përdoren gjithashtu edhe rezultatet e anketës së perceptimit publik për vlerësimin e rezultateve dhe ndikimit. Ankesa e perceptimit publik është realizuar posaçërisht për qëllimet e ciklit të RAP Monitor 2024/2025.

Tabela 4. Elementet e indikatorit në kuadër të sub- indikatorit 3

Elementi i indikatorit: numri dhe titulli	Lloji
E 3.1 Kuadri strategjik parasheh përmirësime të qasjes së hapur, transparencës dhe zbatimit të parimit të meritës në procesin e rekrutimit.	Strategji dhe politikë
E 3.2 Aktet nënligjore përcaktojnë qasjen e hapur, transparencën dhe zbatimin e parimit të meritës në procesin e rekrutimit.	Legjislacion
E 3.3 Shpalljet e vendeve të lira të punës për konkursset publike bëhen gjerësisht të qasshme për publikun	Praktika në zbatim
E 3.4 Shpalljet e vendeve të lira të punës për konkursset publike prezantohen në mënyrë që të motivojnë dhe tërheqin kandidatët e jashtëm.	Praktika në zbatim
E 3.5 Institucioni përgjegjës ofron mbështetje dhe udhëzime për aplikantët.	Praktika në zbatim
E 3.6 Nuk ekzistojnë barrierat e paarsyeshme për kandidatët e jashtëm që do t'i bënin konkursset publike më të qasshme për kandidatët e brendshëm	Praktika në zbatim
E 3.7 Procedura e aplikimit imponon barrë minimale administrative/ dokumentare për kandidatët	Praktika në zbatim
E 3.8 Kandidatët mund të plotësojnë dokumentacionin e munguar brenda një afati të arsyeshëm kohor	Praktika në zbatim
E 3.9 Vendimet dhe arsyetimet e komisioneve përzgjedhëse bëhen publike, duke respektuar mbrojtjen e të dhënave personale	Praktika në zbatim
E 3.10 Informacioni mbi konkursset publike të anuluar, përfshirë arsyetimin për anulim, bëhet publik	Praktika në zbatim
E 3.11 Informatorët kyç e vlerësojnë rekrutimin në shërbimin civil si transparent dhe të bazuar në meritë	Rezultati dhe ndikimi
E 3.12 Perceptimi i qytetarëve për rekrutimin në shërbimin civil të bazuar në meritë	Rezultati dhe ndikimi
E 3.13 Perceptimi i qytetarëve për ndikimin e lidhjeve personale në rekrutimin në shërbimin civil	Rezultati dhe ndikimi
E 3.14 Perceptimi i qytetarëve për ndikimin e lidhjeve politike në rekrutimin në shërbimin civil	Rezultati dhe ndikimi

Sub -indikator i katërt fokusohet në përzgjedhjen e bazuar në meritë të menaxherëve të lartë dhe në ekzistencën e mekanizmave për mbrojtjen e tyre nga ndikimi i padrejtë politik. Konkretisht, WeBER shqyrton nëse praktikën e rekrutimit dhe emërimit për menaxhmentin e lartë të shërbimit civil bazohen në meritë, duke analizuar kufizimet mbi emërimet në detyrë, përdorimin e kriterëve objektivë për shkarkim, si dhe shkallën në të cilën emërimet mbrohen nga ndikimi politik në praktikë.

Monitorimi mbështetet në shqyrtimin e strategjive dhe politikave, legjislacionit, uebfaqeve institucionale dhe dokumenteve zyrtare, të plotësuar me të dhëna të siguruara përmes kërkesave për qasje në dokumente publike, të dërguara institucioneve përgjegjëse. Analiza e elementeve të tipit Praktikë në kuadër të këtij nën-indikator realizohet në të njëjtat pesë ministri/organe të administratës

qendrore shtetërore të përzgjedhura për nën-indikatorin 2. Për vlerësimin e rezultateve dhe ndikimit, hulumtuesit zhvillojnë intervista me informatorë kyç, ndërsa të dhënat nga anketat e perceptimit publik nuk përdoren.

Tabela 5. Elementet e indikatorit në kuadër të sub-indikatorit 4

Elementi i indikatorit: numri dhe titulli	Lloji
E 4.1 Kuadri strategjik parasheh forcimin e profesionalizmit të menaxhmentit të lartë të shërbimit civil.	Strategji dhe Politikë
E 4.2 Rregulloret parashohin procedura konkurruese dhe të bazuara në meritë për rekrutimin e menaxhmentit të lartë të shërbimit civil.	Legjislacion
E 4.3 Rregulloret parashohin që emërimet si ushtrues detyre në pozitat e menaxhmentit të lartë të bëhen vetëm nga brenda shërbimit civil dhe për një periudhë të kufizuar kohore.	Legjislacion
E 4.4 Rregulloret parashohin kriteret objektive për ndërprerjen e marrëdhënies së punës / shkarkimin nga pozitat e menaxhmentit të lartë.	Legjislacion
E 4.5 Ekzistenca e procedurave për emërimet në pozita të menaxhmentit të lartë jashtë fushëveprimit të legjislacionit të shërbimit civil.	Legjislacion
E 4.6 Rekrutimi i bazuar në meritë për pozitat e menaxhmentit të lartë zbatohet në praktikë.	Praktika në zbatim
E 4.7 Emërimet si ushtrues detyre, në praktikë, bëhen vetëm nga brenda shërbimit civil.	Praktika në zbatim
E 4.8 Raporti i kandidatëve të kualifikuar për nivelin e menaxhmentit të lartë.	Praktika në zbatim
E 4.9 Përqindja e emërimeve jo të bazuara në meritë në pozitat e menaxhmentit të lartë.	Praktika në zbatim
E 4.10 Aktorët kyç jo-shtetërorë vlerësojnë se procesi i përzgjedhjes dhe emërimit të menaxherëve të lartë është i bazuar në meritë dhe se ata janë të mbrojtur nga ndikimi i paligjshëm politik.	Rezultati dhe ndikimi

Së fundi, sub-indikatorin 1 pestë shqyrton transparencën dhe qartësinë e sistemit të pagave në shërbimin civil, duke u fokusuar kryesisht në disponueshmërinë e informacionit mbi pagat dhe në nivelin e qasjes miqësore për qytetarët.

Monitorimi i këtij nën-indikatorit bazohet në shqyrtimin e rregulloreve dhe uebfaqeve të institucioneve përkatëse. Për vlerësimin e rezultateve dhe ndikimit, hulumtuesit zhvillojnë intervista me informatorë kyç.

Tabela 6. Elementet e indikatorit në kuadër të sub-indikatorit 5

Elementi i indikatorit: numri dhe titulli	Lloji
E 5.1 Rregulloret përcaktojnë një sistem pagash me strukturë të thjeshtë.	Legjislacion
E 5.2 Informacioni mbi sistemin e pagave në shërbimin civil është i disponueshëm online	Praktika në zbatim
E 5.3 Ekzistojnë shpjegime ose prezantime miqësore për qytetarët lidhur me informacionin mbi pagat.	Praktika në zbatim
E 5.4 Informatorët kyç vlerësojnë se informacioni mbi sistemin e pagave në shërbimin civil është transparent dhe i qartë.	Rezultati dhe ndikimi

II. Transparencë, Qasje e Hapur dhe Meritokraci në Shërbimin Civil dhe Menaxhimin e Burimeve Njerëzore

Ky seksion paraqet rezultatet e vlerësimit për Kosovën. Çdo nën-seksion paraqet rezultatet për një nën-indikator (gjithsej pesë), duke filluar me një pasqyrë të shkurtër të zhvillimeve që nga RAP Monitor 2021/2022. Më pas vijon një vlerësim i detajuar i elementeve të nën-indikatorit, duke nisur nga politikat, legjislacioni dhe kuadri institucional, për të vazhduar me praktikën e zbatimit, dhe duke përfunduar me rezultatet dhe ndikimin. Çdo vlerësim i nën-indikatorit përmbyllet me grafikun që paraqet pikët e dhëna.

Grafiku më poshtë paraqet rezultatet e përgjithshme për fushën e Shërbimit Publik dhe Menaxhimit të Burimeve Njerëzore në Kosovë, të matur në një shkallë nga 0 deri në 100 pikë.

Transparencë, qasje e hapur dhe meritokraci në shërbimin civil dhe menaxhimin e burimeve njerëzore



■ Të arritura ■ Jo të arritura

II.1 Transparenca e statistikave dhe raporteve në shërbimin civil

Parimi 8: Kuadri i punësimit balancon stabilitetin dhe fleksibilitetin, siguron llogaridhënie të nëpunësve publik dhe i mbron ata nga ndikimi i padrejtë dhe shkarkimi i paligjshëm.

Pikët e dhëna sipas elementeve në nën-indikatorin 1: Transparenca e statistikave dhe raporteve mbi shërbimin civil ⁷

Elementet e indikatorit	Lloji i elementit	Pikët
E 1.1 Korniza strategjike parasheh përmirësime në transparencën e informatave bazë mbi shërbimin civil.	Strategji dhe politika	0.5/0.5
E 1.2 Rregulloret parashohin që të dhënat mbi shërbimin civil dhe të punësuarit në administratën shtetërore qendrore të jenë publikisht të disponueshme.	Legjislacion	0.5/1
E 1.3 Qeveria publikon rregullisht raporte që kanë të bëjnë me shërbimin civil.	Praktika në zbatim	0/3
E 1.4 Raportet e publikuara përfshijnë të dhëna edhe për të punësuarit e tjerë, përveç nëpunësve civil, në administratën shtetërore qendrore.	Praktika në zbatim	0/3
E 1.5 Raportet e publikuara ndajnë të dhënat sipas gjinisë, moshës dhe nivelit të arsimit.	Praktika në zbatim	0/3
E 1.6 Të dhënat mbi shërbimin civil janë të disponueshme në format(e) të hapura.	Praktika në zbatim	0/3
E 1.7 Qeveria raporton në mënyrë gjithëpërfshirëse mbi elementet kyçe të politikës së shërbimit civil dhe menaxhimit të burimeve njerëzore.	Praktika në zbatim	0/3.5
E 1.8 Akterët kyç jo-shtetërorë vlerësojnë se raportet mbi politikat e shërbimit civil janë transparente dhe gjithëpërfshirëse.	Rezultati dhe ndikimi	0/2.5
Pikët totale për sub - indikatorin 1		1/19.5

Si pjesë e monitorimit të transparencës dhe publikimit të të dhënave në administratën publike, të gjeturat ofrojnë një pasqyrë të qartë si të planeve të parashikuara në dokumente, ashtu edhe të gjendjes reale në praktikë. Analiza fillon me Strategjinë e Reformës së Administratës Publike 2022–2027, e cila përcakton hapa konkretë për publikimin e të dhënave mbi pagat dhe ndërtimin e SIMBNJ. Më pas, shqyrtohen ligjet që përcaktojnë detyrimet për transparencë, për t'u ndalur më tej te mënyra se si institucionet, në praktikë, publikojnë raporte dhe të dhëna. Rezultatet tregojnë mospërputhje të qarta ndërmjet asaj që parashihet në strategji dhe ligje dhe asaj që zbatohet në realitet. Ky seksion përfshin gjithashtu edhe gjetje nga intervistat me përfaqësues të shoqërisë civile, të cilat ofrojnë njohuri shtesë mbi qasjen në shërbime, kapacitetet e institucioneve dhe cilësinë e të dhënave të vëna në dispozicion të publikut.

⁷ Nën-indikatorin 1 parë përqendrohet në nën-parimet vijuese të **SIGMA-s**: qeveria ka një politikë të qartë për shërbimin publik dhe përgjegjësi në nivel politik për këtë fushë është e përcaktuar; një organ qendror, me kompetenca të mjaftueshme, udhëheq dhe koordinon në mënyrë efektive sistemin e menaxhimit të burimeve njerëzore (MBNJ) në shërbimin publik, ofron mbështetje për organet e administratës publike dhe monitoron zbatimin; organet e administratës publike kanë kapacitete të mjaftueshme për menaxhim profesional të burimeve njerëzore; një sistem informativ efektiv mbështet proceset e MBNJ-së dhe siguron të dhëna që mundësojnë hartimin e politikave të shërbimit publik të bazuara në prova.

Si qëndron Kosova në aspektin rajonal ?

Sub-indikatori 1: Transparenca e statistikave dhe raporteve mbi shërbimin civil (pikët maksimale 19.5 pikë)

Si pjesë e monitorimit të transparencës dhe publikimit të të dhënave në administratën publike, Strategjia e Reformës së Administratës Publike 2022–2027⁸ përfshin masa konkrete lidhur me publikimin e të dhënave mbi pagat në sektorin publik dhe zhvillimin SIMBNJ.⁹ Qëllimi kryesor i përcaktuar në këtë strategji është krijimi i një sistemi pagash transparent dhe të drejtë, i cili mund të tërheqë dhe mbajë profesionistë në shërbimin publik. Për arritjen e këtij qëllimi, plani parasheh klasifikimin e vendeve të punës në përputhje me rregulloret përkatëse, ristrukturimin e pozitave në ministri deri në vitin 2026, si dhe publikimin vjetor të të dhënave mbi pagat e të punësuarve sipas kategorive dhe pozitave përmes SIMBNJ deri në vitin 2025.¹⁰ Për më tepër, strategjia parasheh zhvillimin dhe integrimin e moduleve të SIMBNJ me Thesarin, si dhe përgatitjen e analizave krahasuese të pagave me sektorin privat.¹¹ Këto masa tregojnë se kuadri strategjik e njeh qartë nevojën për transparencë dhe harmonizim të sistemit të pagave, ndonëse realizimi i tyre mbetet i varur nga zbatimi praktik nga institucionet përgjegjëse.

Nga perspektiva ligjore, korniza ekzistuese përcakton qartë detyrimin për publikimin e të dhënave mbi shërbimin civil dhe punonjësit në administratën qendrore. Ligji për Zyrtarët Publik, neni 13, paragrafi 1, pika 10,¹² i ngarkon Ministrisë së Punëve të Brendshme përgjegjësinë për përgatitjen dhe publikimin e raportit vjetor mbi menaxhimin e burimeve njerëzore. Ligji për Organizimin dhe Funksonimin e Administratës Shtetërore dhe Agjencive të Pavarura, neni 44, paragrafi 3,¹³ thekson parimin e transparencës dhe obligon agjencitë që të publikojnë dokumentet vjetore të performancës. Ndërkohë, Ligji për Statistikat Zyrtare, neni 5,¹⁴ obligon organet e administratës publike t'i sigurojnë Agjencisë së Statistikave të Kosovës qasje në informacionin që ato mbledhin dhe përpunojnë.

Megjithatë, pavarësisht këtyre dispozitave të përgjithshme për transparencë, ligjet nuk parashikojnë në mënyrë eksplicite detyrimin për publikimin e raporteve mbi shërbimin civil, duke krijuar kështu një boshllëk ligjor dhe duke e bërë këtë obligim më pak detyrues. Ligji tashmë i shfuqizuar nr. 06/L-114 për Zyrtarët Publik (që hyri në fuqi në mars 2019) përmbante dispozita të tilla, duke obliguar Njësitë për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore të përgatisnin raporte dhe t'i

8 I disponueshëm në: <https://kryeministri.rks-gov.net/wp-content/uploads/2023/01/PUBLIC-ADMINISTRATION-REFORM-STRATEGY-2022-2027.pdf>

9 I disponueshëm në: <https://konkursi.rks-gov.net/>

10 Aksioni 3.3.1 and 3.3.3 në planin e veprimit 2025-2027 për PARS 2022-2027, I disponueshëm në: <https://mpb.rks-gov.net/Uploads/Documents/Pdf/EN/5050/FINAL%20ANG%20PV%20SRAP%202025-2027%20pdf.pdf>.

11 Aksioni 3.3.5 për planin e veprimit 2025-2027 për PARS 2022-2027.

12 I disponueshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=81430>

13 I disponueshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=18684&langid=2>

14 I disponueshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDocumentDetail.aspx?ActID=2782>

dorëzonin ato të DMZP,¹⁵ e cila ishte përgjegjëse për hartimin dhe publikimin e raportit vjetor, si dhe për raportimin në Kuvend.¹⁶ Ky ligj u shfuqizua nga Gjykata Kushtetuese në korrik 2020, për shkak se cenonte pavarësinë e institucioneve kushtetuese.¹⁷ Si pasojë, ligji aktual (që ka hyrë në fuqi në shtator 2023) nuk përfshin më dispozita që parashohin publikimin e raporteve të menaxhimit të burimeve njerëzore nga DMZP, duke lënë bazën ligjore të pjesshme dhe të paqartë sa i përket formës dhe afateve të publikimit.

Në praktikë, gjetjet e monitorimit tregojnë një situatë problematike. Për vitin 2023 nuk është publikuar asnjë raport mbi shërbimin civil, ndërsa kjo mungesë është evidentuar edhe për vitet paraprake. Edhe pse Ministria e Punëve të Brendshme ka publikuar një plan të përgjithshëm të personelit për vitin 2024, ky dokument është bërë publik vetëm në muajin korrik, pra me vonesë të konsiderueshme, kur më shumë se gjysma e vitit kishte kaluar tashmë. Për më tepër, plani nuk ofron informacione të plota mbi numrin e nëpunësve civil sipas institucioneve, por fokusohet kryesisht në pozitat e lira. Kjo e bën raportimin të paplotë dhe jo në përputhje me pritshmëritë ligjore dhe strategjike. Si rrjedhojë, vlerësimi për këtë element është negativ, pasi mungesa e raportit për vitin 2023 dhe kufizimet e qarta të planit të personelit për vitin 2024 tregojnë se transparenca në publikimin e të dhënave mbi shërbimin civil mbetet e pamjaftueshme.

Gjatë periudhës së monitorimit të kësaj fushe, nuk ka pasur raporte të publikuara apo statistika të disponueshme mbi shërbimin civil. Autoriteti qendror përgjegjës për menaxhimin e burimeve njerëzore nuk i ka publikuar këto të dhëna për pesë vitet e fundit. Përmes një kërkesë për qasje në dokumente publike, është konfirmuar se aktualisht po bëhet grumbullimi dhe analiza e të dhënave nga institucionet qendrore dhe se, me mbështetjen e SIGMA-s, planifikohet publikimi i një raporti¹⁸ mbi shërbimin civil në të ardhmen. Ndërkohë, Ligji për Zyrtarët Publik, në nenin 5,¹⁹ përcakton kategoritë e zyrtarëve publik: nëpunësit e shërbimit civil, nëpunësit e shërbimit publik, krijuesit dhe interpretuesit e artit dhe kulturës, stafin teknik dhe mbështetës, si dhe stafin e kabinetëve. Neni 6 parasheh gjithashtu një nënkategori të veçantë – nëpunësit civil me status të veçantë, ku përfshihen shërbimet korrektuese, shërbimi i jashtëm, agjencitë e aviacionit, mbrojtja, si dhe role të tjera të specializuara si policia dhe administrata tatimore.

15 Artikuli 14, para. 5 of Law No. 06/L-114 on Public Officials, I disponueshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=25839>.

16 Artikuli 11.1.15 and Article 10.1.3 of Law No. 06/L-114 në Zyrtar Publik, I disponueshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=25839>.

17 Gjykimi KO203/19, paragrafi 163, I disponueshëm në: https://api.webgjk-ks.org/Custom/ko_203_19_agj_ang.pdf.

18 Raporti për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore për vitin 2024 është përgatitur nga Ministria e Punëve të Brendshme dhe tashmë është publikuar. Megjithatë, ai është publikuar pas përfundimit të monitorimit për këtë fushë. Raporti mund të gjendet në këtë lidhje: <https://mpb.rks-gov.net/Uploads/Documents/Pdf/EN/9318/ang.%20Raporti%20p%C3%ABr%20Menaxhimin%20e%20Burimeve%20Njer%C3%ABzore%202024%20Shtator%202025.pdf>

19 I disponueshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=81430>

Sipas nenit 79 të Ligjit për Zyrtares Publik (LZP), marrëdhënia e punës në shërbimin publik, në parim, themelohet përmes kontratave me afat të pacaktuar. Përfashtim bëjnë pozitat menaxheriale, të cilat rregullohen me kontrata me afat të caktuar prej katër vjetësh, me mundësi rinovimi një herë, bazuar në vlerësim të kënaqshëm të performancës.²⁰ Kontratat me afat të caktuar mund të përdoren gjithashtu në mënyrë të jashtëzakonshme për zëvendësime të përkohshme, përballim të rritjes së përkohshme të ngarkesës së punës ose për projekte specifike me kohëzgjatje të kufizuar.²¹ Këto kontrata zgjasin vetëm aq sa është e nevojshme, por në asnjë rast nuk mund të tejkalojnë afatin prej dy vjetësh.²² Nëpunësit e angazhuar përmes kontratave të bazuara në projekte gëzojnë të drejta dhe obligime të njëjta me nëpunësit e rregullt të shërbimit publik, me përfashtim të faktit se kontratat e tyre nuk mund të vazhdojnë pa iu nënshtruar procesit të rregullt të rekrutimit.²³

Sa i përket publikimit të të dhënave, aktualisht nuk ka raporte mbi shërbimin civil, as të dhëna të ndara sipas kategorive. Agjencia e Statistikave të Kosovës,²⁴ përmes Anketës së Fuqisë Punëtore²⁵ (e publikuar në baza vjetore dhe tremujore), ofron informacion mbi të punësuarit në administratën publike. Megjithatë, kategoria e përdorur përfshin administratën publike, mbrojtjen dhe sigurimin e detyrueshëm social, çka shkon përtej shërbimit civil. Të dhënat janë të ndara sipas gjinisë, moshës dhe nivelit të arsimit, por jo sipas gradave të shërbimit civil apo institucioneve specifike administrative. Po ashtu, nuk ka raporte të publikuara nga autoriteti qendror për menaxhimin e burimeve njerëzore, as nga institucionet e administratës qendrore. Për këtë arsye, nuk është e mundur të vlerësohet formati i raportimit. Të dhënat kumulative nuk janë të disponueshme në portalin SIMBNJ, ndërsa Portali i të Dhënave të Hapura të Kosovës aktualisht nuk është funksional.

Si pjesë e metodologjisë për këtë indikator, janë zhvilluar gjithashtu intervista me përfaqësues të shoqërisë civile, të cilët kanë përvojë qoftë në zbatimin e projekteve të tilla, qoftë në ndjekjen dhe analizimin e këtyre proceseve. Sa i përket përshtatshmërisë së rrjetit territorial për qasje në shërbimet administrative, nga tre intervistat e realizuara vetëm njëri prej të intervistuarve ka dhënë përgjigje pozitive (priret të pajtohet), ndërsa dy të tjerët kanë shprehur qëndrime negative (njëri nuk është pajtuar fare, ndërsa tjetri priret të mos pajtohet). Të intervistuarit kanë shtuar se raportet mbi shërbimin civil nuk janë publikuar për pesë vitet e fundit, gjë që e bën të vështirë vlerësimin e cilësisë së tyre. Edhe pse të dhënat në raportet e mëparshme janë konsideruar përgjithësisht të besueshme, mënyra e prezantimit të tyre ka qenë shpesh e paqartë. Për më tepër, qasja në këto raporte është e kufizuar; ndërsa organizatat e shoqërisë civile disponojnë mjete më të mira analitike, publiku i gjerë përballët me vështirësi për shkak të mungesës së publikimit të rregullt dhe transparencës.

20 Artikuli 79, paras. 2 and 3 of Ligji nr. 08/L-197 në Zyrtares Publik.

21 Artikuli 79, para. 7 of Ligji nr. 08/L-197 në Zyrtares Publik.

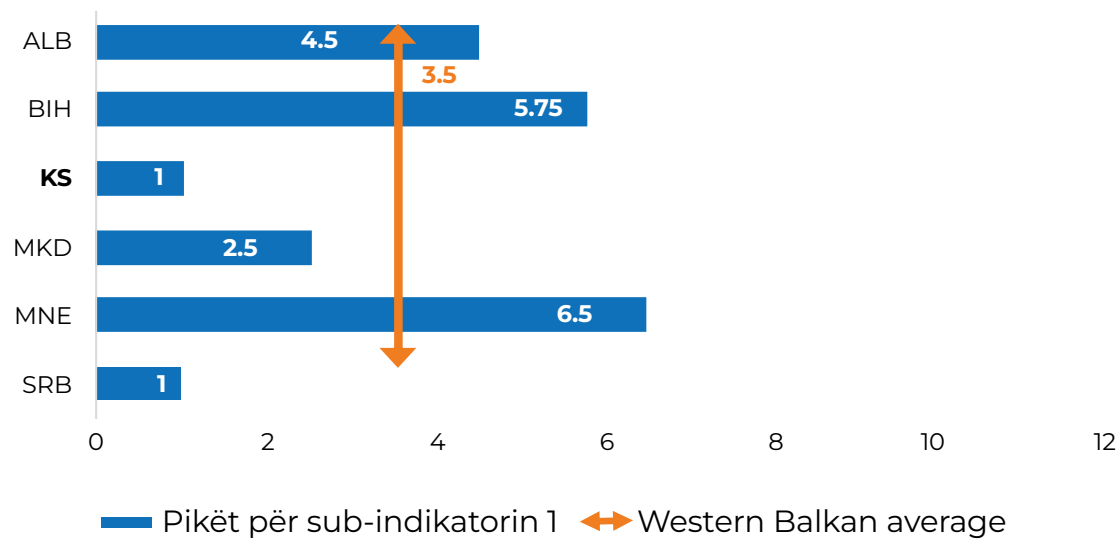
22 Artikuli 79, para. 10 of Ligji nr. 08/L-197 në Zyrtares Publik.

23 Artikuli 79, para. 10 of Ligji nr. 08/L-197 në Zyrtares Publik.

24 I disponueshëm në: <https://ask.rks-gov.net/>

25 I disponueshëm në: <https://ask.rks-gov.net/Search/Index/Labour%20Force%20Survey>

Sa i përket qasjes në objektet e ofruesve të shërbimeve, nga tre përgjigjet e dhëna vetëm njëra ka qenë pozitive. Të tre të intervistuarit janë shprehur ndryshe: njëri nuk është pajtuar fare, njëri ka prirë të mos pajtohet, ndërsa njëri ka prirë të pajtohet. Në pyetjet shtesë është theksuar se të dhënat e disponueshme mbi shërbimin civil nuk janë të plota. Ndërsa informacioni për rekrutim mund të gjendet në SIMBNJ, mungojnë të dhëna të rëndësishme mbi avancimet, lëvizshmërinë e stafit dhe elemente të tjera kyçe.²⁶



II.2 Transparenca e punësimit të përkohshëm në shërbimin civil

Parimi 8: Korniza e punësimit balancon stabilitetin dhe fleksibilitetin, duke siguruar llogaridhënie të zyrtarëve publik dhe duke i mbrojtur ata nga ndikimet e padrejta dhe shkarkimet e paligjshme.

Pikët e dhëna sipas elementeve në nën-indikatorin 2: Transparenca e punësimit të përkohshëm në shërbimin civil²⁷

Indicator elements	Element type	Score
E 2.1 Regulations stipulate conditions and limitations for hiring temporary staff	Legislation	1/2
E 2.2 Regulations stipulate openness and application of merit-principle when hiring temporary staff	Legislation	1/1
E 2.3 Procedure for hiring temporary staff is open and transparent	Practice in implementation	3.5/3.5
E 2.4 Temporary hirings are limited in practice	Practice in implementation	0/3
E 2.5 Key non-state actors consider the use of temporary hiring as transparent, limited and purposeful	Outcomes and impact	0/3
Total score for sub-indicator 2		5.5/12.5

26 Intervistat janë zhvilluar ndërmjet 30 prillit dhe 13 qershorit 2025.
 27 Nën-indikatori i dytë përqendrohet në nën-parimin vijues të SIGMA-s: Administrata publike përdor punësimin e përkohshëm vetëm në situata të arsyetuara dhe brenda kufijve të arsyeshëm kohorë.

Ligji për Zyrтарët Publik dhe Rregullorja për Punësimin me Afat të Caktuar përcaktojnë rregullat për punësimin e përkohshëm në shërbimin civil, përfshirë qëllimin, kohëzgjatjen dhe procedurat përkatëse. Pozitat me afat të caktuar mund të krijohen për projekte specifike ose për zëvendësimin e stafit gjatë mungesave të përkohshme, me kontrata që mund të zgjasin deri në tre vjet për projekte dhe deri në dy vjet për zëvendësime. Stafi i kontraktuar mund të angazhohet përmes Marrëveshjeve për Shërbime të Veçanta, në përputhje me rregullat e prokurimit publik, por ligji nuk përcakton kufizime të qarta sa i përket numrit, kohëzgjatjes apo rinovimit të këtyre kontratave. Gjetjet e monitorimit tregojnë se, ndonëse korniza ligjore parashikon procedura rekrutimi të bazuara në meritë si për stafin me afat të caktuar ashtu edhe për stafin e kontraktuar, ajo mbetet e kufizuar në një sistem të vetëm dhe, në praktikë, këto pozita nganjëherë keqpërdoren. Bazuar në përgjigjet nga kërkesat për qasje në dokumente publike, stafi i përkohshëm përbën vetëm një pjesë të vogël të fuqisë punëtore, ndërsa shumica e institucioneve kanë raportuar se nuk kanë angazhuar fare staf të kontraktuar. Intervistat me përfaqësues të shoqërisë civile tregojnë se transparenca në punësimin e përkohshëm është e kufizuar, përdorimi i këtyre pozitave nuk kontrollohet qartë dhe, megjithëse korniza ligjore përcakton qëllimin e tyre, vlerësimi i kandidatëve është shpesh i dobët.

Në përgjithësi, ekziston një bazë ligjore për punësimin e përkohshëm dhe të kontraktuar, por mbeten boshllëqe në mbikëqyrje dhe në zbatimin praktik.

Si qëndron Kosova në aspektin rajonal?

Sub- indikator 2: Transparenca e punësimit të përkohshëm në shërbimin civil (pikë maksimale 12.5)

Ligji për Zyrтарët Publik (LZP)²⁸ dhe Rregullorja për Punësimin me Afat të Caktuar përcaktojnë qartë rregullat dhe kufizimet për punësimin e përkohshëm në shërbimin civil. Neni 37.3 i LZP-së përcakton se një pozitë me afat të caktuar mund të krijohet vetëm në dy raste: për realizimin e një projekti specifik brenda institucionit ose për zëvendësimin e një zyrtari gjatë mungesës së tij të përkohshme. Rregullorja shpjegon në mënyrë të detajuar procedurat për këtë lloj punësimi, duke filluar nga shpallja e vendit të punës deri te përzgjedhja përfundimtare. Neni 5 trajton punësimin për projekte specifike, ndërsa neni 6 liston rastet e mungesës së përkohshme kur mund të angazhohet staf zëvendësues, siç janë pushimi mjekësor, pushimi i lehonisë, trajnimet, ri-caktimi i përkohshëm brenda ose jashtë institucionit, pezullimi (vullnetar ose me vendim), si dhe raste të tjera të përcaktuara me ligj.

Megjithatë, gjetjet e monitorimit tregojnë se as Ligji për Zyrтарët Publik (LZP) dhe as Rregullorja për Punësimin me Afat të Caktuar nuk përcaktojnë kufij të qartë numerikë apo në përqindje për stafin e përkohshëm në raport me numrin e përgjithshëm të nëpunësve civil. Ky boshllëk ligjor krijon hapësirë për përdorim

28 I disponueshëm në : <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=81430>

të gjerë të kontratave të përkohshme, pa mekanizma kontrolli mbi përmasën e tyre krahasuar me punësimin e rregullt. Sa i përket kohëzgjatjes, LZP lejon që kontratat për projekte të zgjasin deri në tre vjet, ndërsa kontratat për zëvendësim të përkohshëm deri në dy vjet. Përtej këtyre kufijve, Rregullorja ndalon çdo vazhdim të kontratës me të njëjtin person, duke vendosur kështu një kufizim të qartë kohor.

Sa i përket stafit të kontraktuar, neni 101 i Ligjit për Zyrtarët Publik (LZP) përcakton se ata angazhohen përmes Marrëveshjeve për Shërbime të Veçanta (MSV), të cilat rregullohen nga Ligji për Prokurimin Publik. Rregullat për MSV-të përcaktohen në këtë ligj dhe në aktet e tij nënligjore. Neni 57 i këtij ligji, i ndryshuar në vitin 2024, rregullon angazhimin e kontraktorëve individualë për shërbime që nuk mund të sigurohen përmes procesit standard të rekrutimit sipas LZP-së. Kontraktorët duhet të jenë persona fizikë dhe përzgjidhen në bazë të kriterit “oferta ekonomikisht më e favorshme.”

Megjithatë, ligji nuk përcakton rregulla lidhur me kohëzgjatjen e kontratave, rinovimin e tyre apo numrin e kontratave të tilla që lejohen. Kjo krijon një boshllëk në kufizimin e mundshëm të përdorimit të tepruar të kontratave të përsëritura ose afatgjata. Në praktikë, edhe pse korniza ligjore parashikon procedura për përzgjedhje, ajo nuk garanton kufizime të mjaftueshme kundër keqpërdorimit të mundshëm. Nga analiza e monitorimit për elementin 2.1, tre nga katër kriteret janë përmbushur për nëpunësit civil me afat të caktuar, ndërsa vetëm një nga katër kriteret është përmbushur për stafin e kontraktuar. Pikët e arritura janë 0.75 për nëpunësit civil me afat të caktuar dhe 0.25 për stafin e kontraktuar.

Për pozitat me afat të caktuar në shërbimin civil, Rregullorja dhe Ligji për Zyrtarët Publik (LZP) ofrojnë një kornizë të qartë dhe transparente, të bazuar në parimin e meritës dhe konkurrencës së hapur. Neni 7 i Rregullores përcakton procesin e rekrutimit të hapur, në përputhje me parimet e mundësive të barabarta, meritës, integritetit profesional dhe përfaqësimit proporcional. Nenet 7 deri në 9 përshkruajnë një proces dyfazësh: fillimisht verifikimin e kualifikimeve, dhe më pas vlerësimin profesional përmes një interviste të strukturuar dhe shqyrtimit të CV-së. Kandidatët duhet të arrijnë të paktën 70 nga 100 pikë për të kaluar pragun minimal të vlerësimit. Çdo shpallje e vendit të punës duhet gjithashtu të promovojë përfaqësim të barabartë të grupeve të nën-përfaqësuar, përfshirë komunitetet jo-shumicë, personat me aftësi të kufizuara dhe gratë.

Megjithatë, gjetjet e monitorimit tregojnë se ligjet aktuale parashohin vetëm një sistem të vetëm rekrutimi të bazuar në meritë. Ky sistem zbatohet si për nëpunësit civil me afat të caktuar, ashtu edhe për stafin e kontraktuar përmes Marrëveshjeve për Shërbime të Veçanta (MSV). Për MSV-të, përzgjedhja realizohet përmes procedurave të prokurimit publik, të cilat bazohen në meritë dhe përshtatshmëri profesionale. Kandidatët duhet të dëshmojnë kualifikime të caktuara, si licenca, certifikata apo përvojë relevante të mëparshme. Këto procedura sigurojnë një nivel bazë të drejtësisë dhe meritës, por mbeten të kufizuara në një sistem të vetëm.

Sipas kriterëve të monitorimit, si nëpunësit civil me afat të caktuar ashtu edhe stafi i kontraktuar përmbushin vetëm kriterin e ekzistencës së një procedure të vetme të bazuar në meritë. Kriteret e tjera, si ekzistenca e procedurave të shumta apo të kombinuara, nuk mbulohen. Si përfundim, ky element ka dhënë 0.5 pikë për secilën kategori, duke treguar se, ndonëse ekziston një bazë ligjore për rekrutim të bazuar në meritë, ajo është e kufizuar vetëm në një opsion dhe i mungojnë mekanizmat alternativë.

Gjatë monitorimit të këtij treguesi, u konstatua se korniza ligjore – Rregullorja (GRK) nr. 03/2024 dhe Ligji për Zyrtarët Publik – përcakton qëllimet dhe kohëzgjatjen maksimale të punësimit me afat të caktuar (deri në 3 vjet për projekte dhe deri në 2 vjet për mungesa të përkohshme), por nuk parashikon asnjë kufi numerik apo përqindor për numrin e këtyre punësimeve.

Bazuar në përgjigjet ndaj kërkesave për qasje në dokumente publike, ME ka gjithsej 135 punonjës, prej të cilëve 8 janë nëpunës civil me afat të caktuar, që përbëjnë 5.9% të fuqisë punëtore.²⁹ MESTI aktualisht ka 140 punonjës;³⁰ Nuk ka konfirmuar numrin e stafit të kontraktuar apo me afat të caktuar, por ka raportuar se ka angazhuar 1 person përkohësisht gjatë dy viteve të fundit. MESPI ka 250 punonjës të rregullt dhe nuk ka staf të kontraktuar apo me afat të caktuar.³¹ MJ ka gjithsej 143 punonjës dhe nuk ka staf të përkohshëm.³² MPB ka gjithsej 944 punonjës dhe nuk ka staf të përkohshëm apo të kontraktuar.³³ Po ashtu, legjislacioni për prokurimin publik nuk përcakton kufi ligjor për numrin e stafit të kontraktuar për institucion.³⁴ Të gjitha institucionet e shqyrtuara kanë deklaruar se nuk kanë angazhuar staf të kontraktuar.

Intervistat për këtë tregues janë zhvilluar gjithashtu me përfaqësues të përzgjedhur të shoqërisë civile.³⁵ Sa i përket vlerësimit nëse përdorimi i punësimit të përkohshëm është transparent, dy nga tre të anketuarit kanë dhënë përgjigje pozitive (prirën të pajtohen), ndërsa i treti nuk është pajtuar fare. Megjithatë, informacioni mbi punësimin e përkohshëm mbetet i kufizuar. Edhe pse Ligji për Zyrtarët Publik dhe rregulloret përkatëse janë publikuar në platformën për konsultime publike, nuk ka pasur konsultim paraprak, ndërsa zbatimi praktik mbetet i paqartë. Për këtë arsye, transparenca vlerësohet si e ulët. Njëri nga të intervistuarit ka theksuar se ekzistojnë kriteret dhe procedura të qarta për punësimin e stafit të përkohshëm

29 Kërkesa për qasje në dokumente publike (FOI) është dërguar në Ministrinë e Ekonomisë më 05.06.2025, ndërsa Ministria ka kthyer përgjigje më 17.06.2025.

30 Kërkesa për qasje në dokumente publike (FOI) është dërguar në Ministrinë e Arsimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit më 05.06.2025, ndërsa Ministria ka kthyer përgjigje më 13.06.2025.

31 Kërkesa për qasje në dokumente publike (FOI) është dërguar në Ministrinë e Mjedisit, Planifikimit Hapësinor dhe Infrastrukturës më 05.06.2025, ndërsa Ministria ka kthyer përgjigje më 25.06.2025.

32 Kërkesa për qasje në dokumente publike (FOI) është dërguar në Ministrinë e Drejtësisë më 05.06.2025, ndërsa Ministria ka kthyer përgjigje më 03.07.2025.

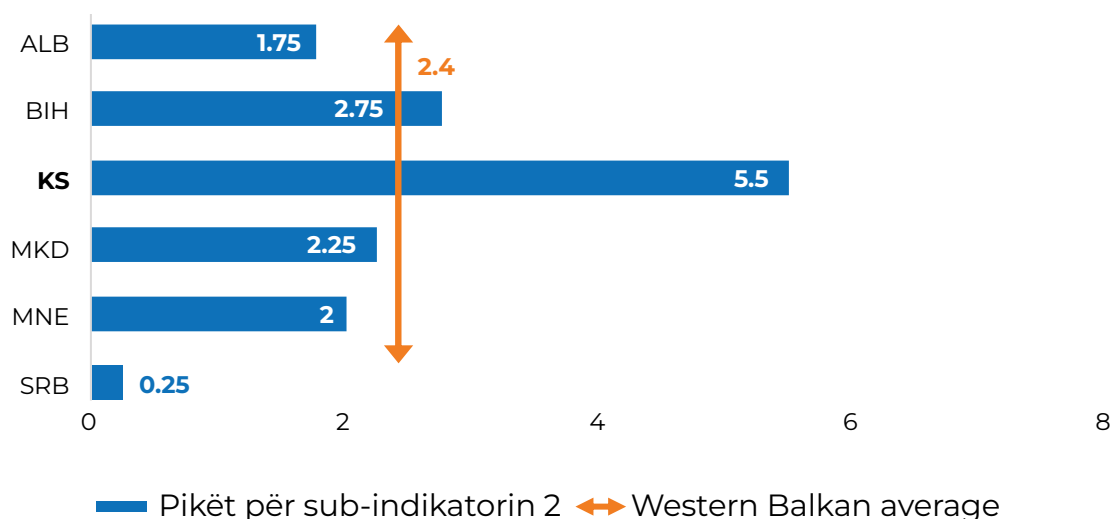
33 Kërkesa për qasje në dokumente publike (FOI) është dërguar në Ministrinë e Punëve të Brendshme më 05.06.2025, ndërsa Ministria ka kthyer përgjigje më 10.07.2025.

34 I disponueshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=2772>.

35 Intervistat janë zhvilluar nga 6 maji deri më 18 qershor 2025.

dhe të kontraktuar, por nuk ka komentuar mbi mënyrën se si ligji zbatohet realisht në praktikë.

Sa i përket pyetjes nëse përdorimi i punësimit të përkohshëm është i kufizuar, të tre të intervistuarit kanë shprehur mospajtim. Është e paqartë se sa shpesh përdoren pozitat e përkohshme. Në disa raste, detyrat e caktuara për pozita të përkohshme tashmë janë të përfshira në përshkrimet e vendeve ekzistuese të punës ose mund të kryhen nga nëpunës civil që tashmë janë pjesë e institucionit. Së fundmi, lidhur me pyetjen nëse përdorimi i punësimit të përkohshëm është me qëllim të qartë, dy nga të intervistuarit janë pajtuar plotësisht, ndërsa i treti ka prirje të mos pajtohet. Edhe pse korniza ligjore e përcakton qartë qëllimin e këtyre punësimeve, në praktikë këto role nganjëherë keqpërdoren, siç është theksuar edhe te kriteri i dytë. Një problem i zakonshëm mbetet mungesa e vlerësimit të duhur nga institucionet për të verifikuar nëse kandidatët i përmbushin kriteret e kërkuara.



II.3 Transparenca dhe parimi i meritës në procesin e rekrutimit

Principi 9: Administrata publike tërheq dhe rekruton persona kompetentë në bazë të meritës dhe mundësive të barabarta.

Pikët e dhëna sipas treguesve në nën-elementin 3: Transparenca dhe parimi i meritës në procesin e rekrutimit ³⁶

³⁶ The third sub-indicator focuses on the following SIGMA sub-principles: The public administration analyses human resources (HR) and prepares and implements HR plans aligned with the budget to ensure the appropriate workforce size, mix of competencies, skills and expertise to fulfil its mission, considering both current and future needs; Public servants are recruited through transparent and open competitions, based on merit; Inclusive recruitment policies and practices support diversity and equal opportunities in the public administration; Recruitment is based on accurate job descriptions providing the required candidate profile (experience, knowledge, skills, competencies) for effective performance, reflected in vacancy announcements, along with work and salary conditions; Selection committees are composed of members qualified to perform the assessment of candidates against the job requirements, without any conflict of interest, and free from political influence; Selection methods provide fair and valid assessment of the experience, knowledge, skills and competencies necessary to perform the job and enable the selection of the most suitable candidates; Recruitment and selection processes are efficient, timely, user-friendly and supported by digital tools; Applicants are informed of recruitment decisions in a timely manner and have the right to ask for justification and appeal through administrative and judicial channels.

Indicator elements	Element type	Score
E 3.1 Strategic framework envisages improvements of openness, transparency and merit principle of the recruitment process	Strategy and policy	0.50/0.75
E 3.2 Regulations stipulate openness, transparency, and merit principle of the recruitment process	Legislation	1/1.25
E 3.3 Vacancy announcements for public competitions are made broadly publicly available	Practice in implementation	1.50/3
E 3.4 Vacancy announcements for public competitions are presented in a way to motivate and attract external candidates	Practice in implementation	0/2
E 3.5 Responsible institution provides support and guidance to applicants	Practice in implementation	0.75/3
E 3.6 There are no unreasonable barriers for external candidates which make public competitions more easily accessible to internal candidates	Practice in implementation	3/3
E 3.7 The application procedure imposes minimum administrative/paperwork burden on candidates	Practice in implementation	2/4
E 3.8 Candidates can supplement missing documentation within a reasonable timeframe	Practice in implementation	0/3
E 3.9 Decisions and reasoning of the selection panels are made publicly available, with due respect to the protection of personal information	Practice in implementation	4/4
E 3.10 Information about annulled public competitions, including reasoning for the annulment, is made publicly available	Practice in implementation	2/4
E 3.11 Key informants consider recruitment into civil service as transparent and merit-based	Outcomes and impact	0/2.5
E 3.12 Citizens' perception of merit-based civil service recruitment	Outcomes and impact	1.5/2
E 3.13 Citizens' perception of the influence of personal connections in civil service recruitment	Outcomes and impact	0.5/2
E 3.14 Citizens' perception of the influence of political connections in civil service recruitment	Outcomes and impact	0.5/2
Total score for sub-indicator 3		17.25/36.5

Procesi i rekrutimit në Kosovë rregullohet nga Ligji për Zyrtarët Publik, i cili siguron zbatimin e një procedure standarde për rekrutimin në shërbimin publik. Strategjia për Reformën e Administratës Publike synon të forcojë parimet e qasjes së hapur dhe meritokracisë përmes standardizimit të përshkrimeve të vendeve të punës, përdorimit të intervistave të bazuara në kompetenca dhe krijimit të një banke pyetjesh. Korniza ligjore kërkon shpërndarje në nivel vendi të shpalljeve të vendeve të lira për të garantuar qasjes së hapur të procesit. Ministritë i publikojnë shpalljet përmes SIMBNJ dhe faqeve të tyre zyrtare, megjithatë rrallë përdorin kanale më të gjera, si rrjetet sociale apo mediat e treta. Procesi i përzgjedhjes, rezultatet, si dhe emërimi i kandidatit fitues bëhen publik përmes SIMBNJ. Institucionet i trajtojnë në mënyrë të barabartë kandidatët nga sektori publik dhe ata jashtë tij, duke mos vendosur barrë të tepruar administrative për asnjërën palë.

Si qëndron Kosova në aspektin rajonal?

Sub-indikatori 3: Transparenca dhe principi i meritokracisë në procesin e rekrutimit (pikët maksimale 36.5)

Procesi i rekrutimit në Kosovë rregullohet nga Ligji për Zyrtarët Publik dhe mbështetet nga Strategjia për Reformën e Administratës Publike. Strategjia synon përmirësimin e qasjes së hapur dhe meritokracisë në procesin e rekrutimit në shërbimin publik, përmes standardizimit të përshkrimeve të vendeve të punës dhe përshtatjes me ndryshimet e reja ligjore (në funksion të qasjes së hapur), si dhe përmes zhvillimit të një metodologjie për intervista të bazuara në kompetenca dhe krijimit të një banke të re pyetjesh (në funksion të meritokracisë).³⁷ Megjithatë, Strategjia nuk parasheh masa shtesë për përmirësimin e mëtejshëm të transparencës së procesit.

Korniza ligjore, po ashtu, siguron që procesi i rekrutimit të zhvillohet përmes konkursit publik, duke konfirmuar se ekziston një procedurë e standardizuar për rekrutimin në shërbimin publik.³⁸ Ligji për Zyrtarët Publik kërkon që të gjitha shpalljet e vendeve të lira të jenë gjerësisht të qasshme dhe që Njësia për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (NJMBNJ) t'i publikojë ato në SIMBNJ, në uebfaqen zyrtare të institucionit dhe përmes mjeteve të tjera të përshtatshme të informimit publik.³⁹ Po ashtu, neni 39 (5) obligon njësinë përgjegjëse që shpalljet për pozitat në administratën e përgjithshme dhe të veçantë t'i publikojë përmes të njëjtave tri kanale. Këto dispozita garantojnë shpërndarje mbarëkombëtare dhe qasje të hapur të procesit të konkurrimit publik.

Nga aspekti praktik, monitorimi ynë ka shqyrtuar konkursat publike më së fundmi të përfunduara në pesë ministri. Rezultatet tregojnë se të gjitha shpalljet e monitoruara të vendeve të lira janë publikuar në portalin online për rekrutim, SIMBNJ, si dhe në uebfaqet zyrtare të institucioneve përkatëse. Megjithatë, sipas përgjigjeve të marra, asnjë nga ministritë e kontaktuara nuk ka konfirmuar se i publikon shpalljet

³⁷ Veprimet 3.2.1, 3.2.5 dhe 3.2.6 të Rishikimit të Planit të Veprimit për Strategjinë e Reformës së Administratës Publike, të disponueshme në: <https://mpb.rks-gov.net/Uploads/Documents/Pdf/EN/5050/FINAL%20ANG%20PV%20SRAP%202025-2027%20pdf.pdf>

³⁸ Artikulli 39 of LPO, i disponueshëm në: https://www.kuvendikosoves.org/Uploads/Data/Documents/Lawno.08-L-197_s4gnwwyGUz.pdf

³⁹ Ibid, Artikulli 81.

përmes rrjeteve sociale apo përmes palëve të treta. Për më tepër, ndonëse të gjitha shpalljet e vendeve të lira janë publike dhe kanë një strukturë të thjeshtë, kjo nuk është e mjaftueshme që ato të konsiderohen tërheqëse për aplikantët potencialë.

Neni 39 (11) përcakton se kandidatët që arrijnë së paku 70% të pikëve konsiderohen të suksesshëm dhe se lista e tyre duhet të publikohet në SIMBNJ dhe në uebfaqen e institucionit, si dhe që të gjithë kandidatët të njoftohen individualisht për rezultatet. Edhe pse ligji nuk kërkon përdorimin e kodeve unike, në bazë të kësaj dispozite institucionet publikojnë emrat e kandidatëve të suksesshëm në këto platforma. Megjithatë kandidati i përzgjedhur duhet ta përmbushë këtë prag, nënkuptohet që emri i tij/saj bëhet publik si pjesë e listës së publikuar. Për më tepër, neni 39 (12) u garanton kandidatëve të drejtën e ankesës ndaj rezultateve pas shpalljes, çka nënkupton më tej se rezultati i procesit të përzgjedhjes është publikisht i qasshëm. Së bashku, këto dispozita përmbushin kërkesën për transparencë lidhur me kandidatin e përzgjedhur.

Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publik (DMZP) i Ministrisë së Punëve të Brendshme ofron një udhëzues për procesin e konkurrimit publik. Ai ka publikuar në uebfaqen e tij një video udhëzuese gjithëpërfshirëse, e cila orienton kandidatët gjatë procesit të aplikimit për pozita në shërbimin civil në Kosovë përmes SIMBNJ. Megjithatë videoja trajton disa elemente bazë të procesit, as uebfaqja e DMZP-së dhe as ajo e SIMBNJ nuk ofrojnë një seksion me Pyetje të Shpeshta apo materiale përgatitore, nuk përfshijnë një bankë pyetjesh dhe as kanale komunikimi përmes të cilave kandidatët mund të kërkojnë sqarime shtesë.

Të gjitha shpalljet e vendeve të lira të vëzhguara nga MPB, MASHTI, ME, MD dhe MMPHI trajtojnë në mënyrë të barabartë kandidatët nga shërbimi civil dhe ata jashtë tij. Të gjitha shpalljet kërkojnë që aplikantët, në fazën fillestare të aplikimit, të dorëzojnë dokumente standarde, përfshirë kopjen e dokumentit të identifikimit, diplomën, dëshmitë e punësimit, certifikatat e trajnimeve profesionale dhe materiale të tjera që dëshmojnë përmbushjen e kriterëve, përfshirë përkthime të arsyetuara ose noterizime për kualifikimet e fituara jashtë vendit. Ndërsa monitorimi nuk ka identifikuar barrierë të pajustificuara për kandidatët e jashtëm apo kërkesa specifike vetëm për nëpunësit civil, shpalljet e vendeve të lira megjithatë vendosin një barrë të tepruar administrative për të gjithë aplikantët. Kjo buron nga kërkesa për dorëzimin e më shumë se tre dokumenteve në fazën fillestare të aplikimit. Kërkesa të tilla rrisin kohën, koston dhe përpjekjen e nevojshme për të aplikuar, veçanërisht kur dokumentet duhet të noterizohen, të përkthehen ose të sigurohen nga institucione të shumta. Kjo praktikë mund të dekurajojë aplikantët potencialë, sidomos ata me kualifikime arsimore ose përvojë pune të fituara jashtë vendit.

Sistemi online i rekrutimit, SIMBNJ, është i ndërlidhur me regjistrin civil, i cili përmban të dhëna bazë personale si data e lindjes, statusi civil, gjinia dhe adresa. Aplikantët mund të krijojnë llogaritë e tyre të profilit, ku ngarkojnë CV-në dhe dokumentet shoqëruese, si dhe t'i përditësojnë ato në sistem, duke i përdorur disa herë gjatë aplikimeve për pozita në shërbimin civil. Kjo e ul ndjeshëm barrën për aplikantët gjatë procesit të aplikimit.⁴⁰ Në anën tjetër, asnjë nga institucionet

⁴⁰ HRMIS, i disponueshëm në: <https://konkursi.rks-gov.net/>.

e vëzhguara nuk u lejon aplikantëve të plotësojnë dokumentacionin pas mbylljes së afatit të aplikimit, megjithëse ata mund të shtojnë ose ndryshojnë dokumente deri në mbylljen e afatit. Mosdorëzimi i dokumenteve të detyrueshme brenda afatit çon në skualifikim automatik. Disa dokumente, si dëshmia e mos-dënimeve penale, aftësia shëndetësore apo zotësia juridike, kërkojnë vetëm në një fazë të mëvonshme, konkretisht para emërimit dhe vetëm nga kandidatët e përzgjedhur në listën e ngushtë. Kjo praktikë e lehtëson barrën mbi stafin administrativ dhe ul kostot e përpunimit të një numri të madh aplikimesh, shumë prej të cilave më vonë mund të rezultojnë të papranueshme.

Përzgjedhja e kandidatit të suksesshëm, në shpalljet e vendeve të lira të vëzhguara, është plotësisht transparente. Kjo matet përmes dy kriterëve: publikimit të vendimit për emërim dhe publikimit të arsytimit ose pikëve të kandidatëve. Të gjitha procedurat e konkurseve të vëzhguara përfshijnë publikimin e listës së kandidatëve të suksesshëm, së bashku me pikët e fituara në testin me shkrim dhe/ose në intervistë.

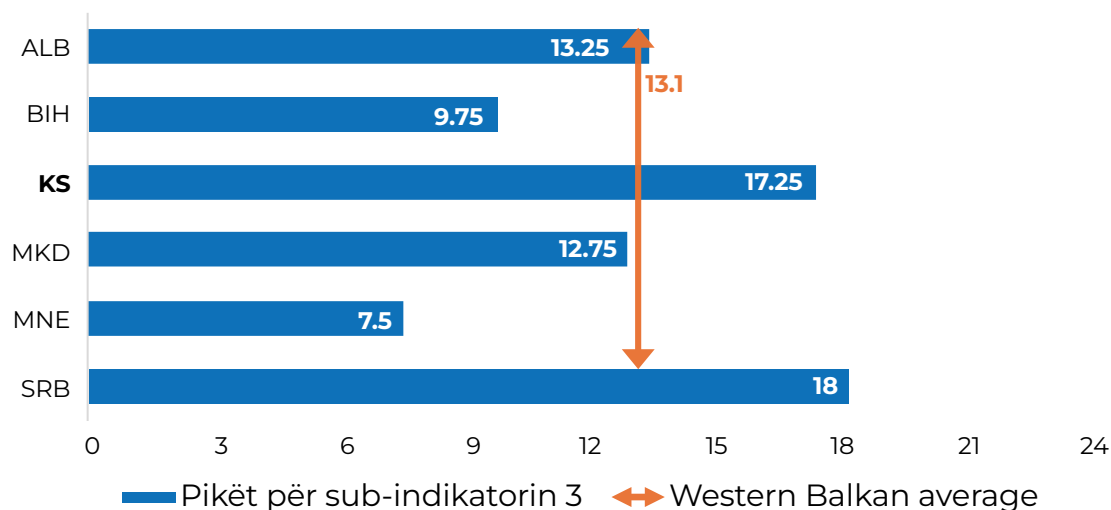
Në anën tjetër, monitorimi ka shqyrtuar të gjitha konkursat e anuluar të publikuar në mënyrë publike për të njëjtat pesë institucione të lartpërmendura, për një periudhë dyvjeçare.⁴¹ Të gjitha 34 konkursat e anuluar të shqyrtuar kanë publikuar vendimet për anulim. Konkretisht, MMPHI ka publikuar 6 vendime për anulim, MD 19, ME 1, MASHTI 2 dhe MPB 6. Nga këto 34 vendime për anulim, 31 kanë përfshirë arsyetimin përkatës. MD dhe MPB kanë qenë plotësisht në përputhje, pasi të gjitha vendimet për anulim të konkurseve (përkatësisht 19 dhe 6) kanë përfshirë arsyetime të qarta. MMPHI ka përfshirë arsyetim në 5 nga 6 rastet, ndërsa MASHTI vetëm në 1 nga 2 anulime. ME ka publikuar vendimin e vetëm për anulim pa asnjë arsyetim. Ligji për Zyrtarët Publik nuk përmban një dispozitë të qartë që obligon institucionet të publikojnë vendimin për anulimin e procedurës së rekrutimit.

Intervistat me informatorë kyç tregojnë se procesi i rekrutimit nuk është as plotësisht i bazuar në meritë dhe as plotësisht transparent.⁴² Parimi i rekrutimit mbi bazën e meritës nuk zbatohet në mënyrë konsistente për të gjitha pozitat apo procedurat. Problemet më të shpeshta përfshijnë teste me shkrim dhe intervista të strukturuara dobët, mungesë të vlerësimit adekuat të kandidatëve, si dhe ndikim politik në proces. Disa vendime për rekrutim ndikohen gjithashtu nga kapacitetet e dobëta të njësive të burimeve njerëzore dhe zbatimi jo i njëtrajtshëm i kornizës ligjore. Edhe pse mekanizmat ekzistues kanë treguar një efektivitet të pjesshëm, mbeten boshllëqe të konsiderueshme në sigurimin e një përzgjedhjeje të drejtë dhe të bazuar në meritë. Kriteret e rekrutimit janë përgjithësisht transparente, por procedurat nuk ndiqen gjithmonë ose nuk komunikohen qartë. Kandidatët shpesh kanë qasje në informacionin për thirrjet për punë, megjithatë shpërndarja përmes kanaleve të shumta mbetet e kufizuar. Sfidat përfshijnë mungesën e monitorimit të qëndrueshëm, përjashtimin e shoqërisë civile nga mbikëqyrja pavarësisht se

41 Vëzhgimi është realizuar për periudhën 30.06.2023 – 26.06.2025 (me përjashtim të Ministrisë së Ekonomisë, për të cilën periudha e vëzhgimit ka qenë 30.06.2022 – 26.06.2025). Institucionet e vëzhguara: Ministria e Mjedisit, Planifikimit Hapësinor dhe Infrastrukturës; Ministria e Drejtësisë; Ministria e Ekonomisë; Ministria e Arsimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit; Ministria e Punëve të Brendshme. I disponueshëm në : <https://konkursi.rks-gov.net/>.

42 Intervistat janë zhvilluar nga 6 maji deri më 18 qershor 2025.

kjo lejohet ligjërisht, si dhe përdorimin e rastësishëm të kriterëve të paligjshme në shpalljet e vendeve të punës. Mekanizmat e ankesës, si Këshilli i Pavarur Mbikëqyrës për Shërbimin Civil të Kosovës (KPMShCK), ekzistojnë, por nuk janë gjithmonë efektivë, me raportime për standarde të dyfishta dhe mungesë të transparencës në vendimmarrje. Përmirësimet e sugjeruara përfshijnë digjitalizimin e plotë të procesit të rekrutimit, publikimin e vlerësimeve në çdo fazë të procedurës, krijimin e një banke të pyetjeve për testet me shkrim, si dhe forcimin e kapaciteteve të institucioneve mbikëqyrëse dhe të njësive të burimeve njerëzore.



II.4 Përzgjedhja e bazuar në meritë dhe mbrojtja e menaxherëve të lartë nga ndikimi i paligjshëm politik

Parimi 10: Udhëheqja efektive nxitet përmes kompetencës, stabilitetit, autonomisë profesionale dhe përgjegjshmërisë së menaxherëve të lartë llogaridhënës

Pikët e dhëna për secilin element në nën-treguesin 4: Përzgjedhja e bazuar në meritë dhe mbrojtja e menaxherëve të lartë nga ndikimi i pajustificuar politik ⁴³

⁴³ The fourth sub-indicator focuses on the following SIGMA sub-principles: The law establishes top managers as a specific category. The scope of top management is adequately defined, ensuring that senior managerial positions in ministries and agencies are not treated as political offices; Top management positions are made attractive through fair recruitment, competitive remuneration, professional challenges, autonomy and mitigation of career risks; Recruitment procedures are merit-based, professionally led, impartial and transparent, allowing selection and appointment of top managers with sufficient high-level experience, knowledge, skills, and competencies to perform their job well against predefined standards; Recruitment policies and practices support equal opportunities, gender balance and non-discrimination in top managerial positions; Top managers in public administration have clearly defined objectives, aligned with the mission of the organisation and objectives of the government, and their performance is regularly assessed; Top managers in public administration have sufficient professional and managerial autonomy, enabling them to assume responsibility for the management of staff, resources, and work.

Elementet e indikatorit	Tipi i elementit	Pikët
E 4.1 Korniza strategjike parasheh forcimin e profesionalizmit të menaxhmentit të lartë të shërbimit civil	Strategji dhe politika	0.5/0.5
E 4.2 Rregulloret përcaktojnë procedura konkurruese dhe të bazuara në meritë për rekrutimin e menaxhmentit të lartë të shërbimit civil	Legjislacion	1.5/1.5
E 4.3 Rregulloret përcaktojnë që emërimet ushtruese në pozitat e menaxhmentit të lartë bëhen vetëm nga brenda shërbimit civil, për një periudhë të kufizuar	Legjislacion	1/1
E 4.4 Rregulloret përcaktojnë kritere objektive për përfundimin e marrëdhënies së punës për pozitat e menaxhmentit të lartë	Legjislacion	1/2
E 4.5 Ekzistenca e procedurave për emërimet në pozita të menaxhmentit të lartë jashtë fushëveprimit të legjislacionit për shërbimin civil	Legjislacion	3/3
E 4.6 Rekrutimi i bazuar në meritë për pozitat e menaxhmentit të lartë zbatohet në praktikë	Praktika në zbatim	4/4
E 4.7 Emërimet ushtruese, në praktikë, bëhen vetëm nga brenda shërbimit civil	Praktika në zbatim	0/3
E 4.8 Raporti i kandidatëve të kualifikuar për nivelin e menaxhmentit të lartë	Praktika në zbatim	2.5/2.5
E 4.9 Pjesëmarrja e emërimeve jo të bazuara në meritë në pozitat e menaxhmentit të lartë	Praktika në zbatim	2.5/2.5
E 4.10 Aktorët kyç jo-shtetërorë vlerësojnë se procesi i përzgjedhjes dhe emërimit të menaxherëve të lartë bazohet në meritë dhe se ata janë të mbrojtur nga ndikimi i paligjshëm politik	Rezultati dhe ndikimi	0/2.5
Pikët totale për sub- indikatorin 4		16/22.5

Përzgjedhja dhe emërimi i menaxherëve të lartë ka rëndësi të veçantë dhe rregullohet ligjërisht përmes një sërë rregulloresh që burojnë nga Ligji për Zyrtarët Publik. Strategjia për Reformën e Administratës Publike dhe Plani i saj i Veprimit synojnë zhvillimin e profesionalizmit të menaxhmentit të lartë. Përzgjedhja e bazuar në meritë është mekanizmi i vetëm i paraparë për emërimet në pozita drejtuese të larta. Kandidatët vlerësohen përmes testimeve me shkrim dhe me gojë dhe, në të gjitha rastet e analizuara, njëri nga tre kandidatët me performancën më të lartë është emëruar në pozitë. Sipas kornizës ligjore, emërimet ushtruese lejohen vetëm për një periudhë maksimale prej dymbëdhjetë muajsh, gjashtë muaj fillestarë me mundësi vazhdimi edhe për gjashtë muaj të tjerë nëse paraqitet nevoja. Sa i përket raportit të emërimeve ushtruese në shërbimin civil, autoriteti qendror për menaxhimin e burimeve njerëzore nuk mbledh të dhëna për këtë çështje, prandaj monitorimi në këtë aspekt nuk ka mundur të realizohet.

Përzgjedhja dhe emërimi i menaxherëve të lartë ka rëndësi të veçantë dhe rregullohet ligjërisht përmes një sërë rregulloresh që burojnë nga Ligji për Zyrtarët Publik. Strategjia për Reformën e Administratës Publike dhe Plani i saj i Veprimit synojnë zhvillimin e profesionalizmit të menaxhmentit të lartë. Përzgjedhja e bazuar në meritë është mekanizmi i vetëm i paraparë për emërimet në pozita drejtuese

të larta. Kandidatët vlerësohen përmes testimeve me shkrim dhe me gojë dhe, në të gjitha rastet e analizuara, njëri nga tre kandidatët me performancën më të lartë është emëruar në pozitë. Sipas kornizës ligjore, emërimet ushtruese lejohen vetëm për një periudhë maksimale prej dymbëdhjetë muajsh, gjashtë muaj fillestarë me mundësi vazhdimi edhe për gjashtë muaj të tjerë nëse paraqitet nevoja. Sa i përket raportit të emërimeve ushtruese në shërbimin civil, autoriteti qendror për menaxhimin e burimeve njerëzore nuk mbledh të dhëna për këtë çështje, prandaj monitorimi në këtë aspekt nuk ka mundur të realizohet.

Si qëndron Kosova në aspektin rajonal ?

Sub-indikatori 4: Përzgjedhja e bazuar në meritë dhe mbrojtja e menaxherëve të lartë nga ndikimi i pajustificuar politik (pikët maksimale: 22.5)

Strategjia për Reformën e Administratës Publike dhe Plani i saj i Veprimit parasheh zhvillimin e profesionalizmit në shërbimin civil, përfshirë edhe përmirësimin e trajnimeve për menaxherët e lartë.⁴⁴ Po ashtu, ekzistojnë rregullore që përcaktojnë procedura të bazuara në meritë për rekrutimin e menaxherëve të lartë në shërbimin civil. Neni 4, paragrafi 3 i Rregullores për Procedurën e Pranimit në Shërbimin Civil dhe neni 47 i Ligjit për Zyrtarët Publik parashohin që të gjitha shpalljet e procedurave të rekrutimit të bëhen publikisht përmes SIMBNJ.⁴⁵ Testimi i kompetencave në procedurën e përzgjedhjes së menaxherëve të lartë rregullohet po ashtu me Rregullore. Nenet 8, 9 dhe 10 të kësaj Rregulloreje përshkruajnë llojet e testeve, fazën e testimit me shkrim dhe fazën e testimit me gojë. Gjithashtu, është e detyrueshme që në pozitë të përzgjidhet njëri nga kandidatët më të suksesshëm.⁴⁶

Emërimi i menaxherëve të lartë rregullohet ekskluzivisht nga legjislacioni për shërbimin civil dhe nuk ekziston asnjë mekanizëm tjetër shqyrtues apo verifikues me natyrë politike. Korniza ligjore përcakton që të gjitha emërimet ushtruese të bëhen vetëm nga radhët e shërbyesve civil ekzistues, sipas nenit 35, paragrafët 1 dhe 2 të Ligjit për Zyrtarët Publik.⁴⁷ Paragrafi 3 i të njëjtit nen nuk lejon emërimet ushtruese për një periudhë më të gjatë se dymbëdhjetë muaj radhazi. Ai përcakton se një zyrtar publik mund të emërohet si ushtrues detyre për gjashtë muaj, me mundësi vazhdimi edhe për maksimumi gjashtë muaj të tjerë. Sa i përket përqindjes së emërimeve ushtruese brenda shërbimit civil, autoriteti qendror për menaxhimin e burimeve njerëzore, DMZP, nuk mbledh të dhëna për emërimet ushtruese dhe për këtë arsye vlerësohet negativisht.

Monitorimi ka analizuar pesë dosje të plota të procedurave më së fundmi të përfunduara për përzgjedhjen e menaxherëve të lartë, në kuadër të elementit 4.6.

44 Objektivi Specifik 7.3.1.4 i Strategjisë së Reformës së Administratës Publike 2022–2027, i disponueshëm në: <https://kryeministri.rks-gov.net/wp-content/uploads/2023/01/PUBLIC-ADMINISTRATION-REFORM-STRATEGY-2022-2027.pdf>; dhe Veprimi III.4.8 i Rishikimit të Planit të Veprimit për Strategjinë e Reformës së Administratës Publike, i disponueshëm në: <https://mpb.rks-gov.net/Uploads/Documents/Pdf/EN/5050/FINAL%20ANG%20PV%20SRAP%202025-2027%20pdf.pdf>.

45 I disponueshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=83571>; and <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=81430>.

46 Artikulli 11 dhe 12 të Rregullores Nr. 15/2023 për Procedurën e Pranimit në Shërbimin Civil, e disponueshme në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=83571>.

47 I disponueshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=81430>.

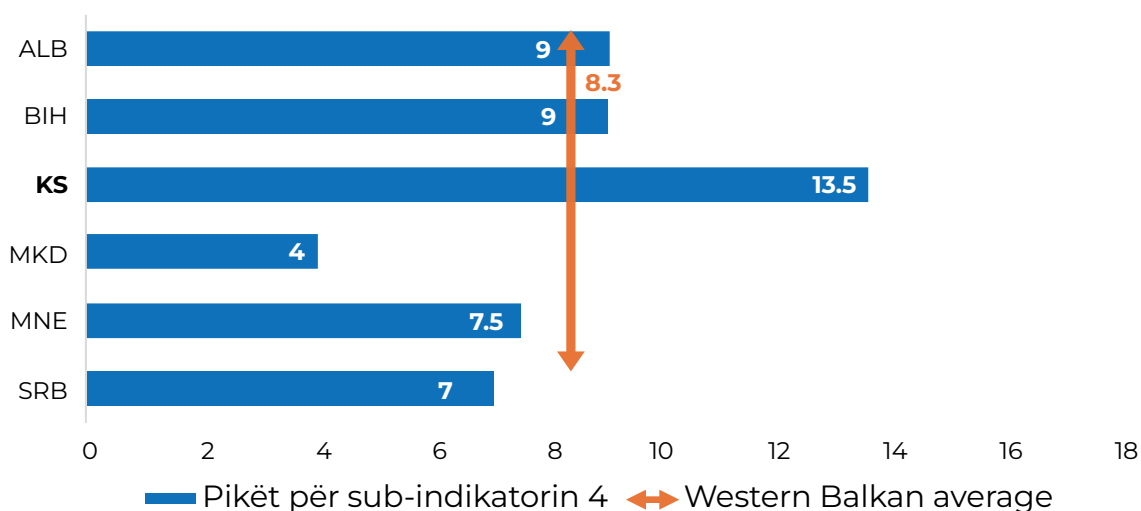
Institucionet e shqyrtuara ishin të njëjta me ato të përfshira në elementin 2.3, me përjashtim të Ministrisë së Industrisë, Ndërmarrësisë dhe Tregtisë, e cila u përdor në vend të Ministrisë së Mjedisit, Planifikimit Hapësinor dhe Infrastrukturës, pasi kjo e fundit nuk kishte procedura të përfunduara. Të gjitha institucionet i kanë përmbushur me sukses të gjitha kriteret. Kandidatët janë testuar përmes testimeve me shkrim dhe me gojë. Testet me shkrim kanë përfshirë ese ose simulime, ndërsa testet me gojë kanë konsistuar në intervista të strukturuar. Kandidatët e emëruar kanë qenë të gjithë ndër tre performuesit më të mirë.

Sa i përket raportit të kandidatëve të kualifikuar për vendet e lira në menaxhmentin e lartë të shërbimit civil, monitorimi ka konstatuar se mesatarisht ka 5.5 kandidatë të kualifikuar për çdo vend të lirë, të cilët kanë kaluar verifikimin paraprak, çka e tejkalon kriterin tonë minimal prej së paku 5.

Ndërprerja e marrëdhënies së punës lejohet për një sërë arsyesh brenda kornizës ligjore. Rregullorja për Ndërprerjen e Marrëdhënies së Punës në Shërbimin Civil, në nenin 6, paragrafi 1, pika 3, parashikon se ndërprerja mund të ndodhë pas dy vlerësimeve negative të performancës.⁴⁸ Po ashtu, neni 5, paragrafi 1, pikat 2, 3 dhe 6, lejojnë ndërprerjen e marrëdhënies së punës për arsye të tilla si vendimi gjyqësor për vepër penale, humbja e shtetësisë ose paaftësia e përhershme për punë. Megjithatë, Rregullorja nuk përcakton nëse marrëdhënia e punës mund të përfundojë si pasojë e zvogëlimit të stafit. Një zyrtar i lartë civil i larguar gjatë riorganizimit duhet të sistemohen në një pozitë tjetër brenda gjashtë muajve dhe, nëse kjo nuk ndodh, pason largimi përfundimtar nga puna pas edhe gjashtë muajve shtesë. Ligji për Zyrtarët Publik, në nenin 57, trajton dhe rregullon masat disiplinore. Në paragrafin 2, pika 7, ai përcakton se për shkelje të rënda disiplinore, një nga masat e mundshme është largimi nga puna.

Nga intervistat me përfaqësues të shoqërisë civile, dy të intervistuar shprehen në kundërshtim dhe një në pajtim me pohimin se përzgjedhja dhe emërimet bazohen në meritë. Ata theksojnë se ndikimi politik është i shpeshtë dhe se praktikat aktuale shpesh anashkalojnë vlerësimin e pavarur. Edhe pse ekzistojnë garanci ligjore, zbatimi i tyre mbetet i mangët. Përmirësimet e sugjeruara përfshijnë rishikimin e Ligjit për Zyrtarët Publik, forcimin e komisioneve të pavarura, përmirësimin e fazave të testimit me shkrim dhe intervistimit, si dhe sigurimin e pranisë së mekanizmave monitorues gjatë gjithë procesit. Të tre të intervistuarit nga shoqëria civile nuk pajtohen se menaxherët e lartë janë të mbrojtur në mënyrë të mjaftueshme nga ndikimi i pajustificuar politik. Ata shtojnë se transparencë në emërimet është e paqëndrueshme dhe se mekanizmat mbrojtës kundër keqpërdorimeve, siç janë zgjatjet e pajustificuara të emërimeve në pozita ushtruese, shpesh anashkalojnë. Mekanizmat që synojnë parandalimin e presionit politik ekzistojnë në ligj, por në praktikë nuk janë mjaftueshëm të fortë, veçanërisht kur institucionet shfrytëzojnë boshllëqet ligjore për të emëruar ushtrues detyre në mënyrë të zgjatur ose të përsëritur.

48 I disponueshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=97876>.



II.5 Transparenca dhe qartësia e informacionit mbi pagat në shërbimin civil

Parimi 10: Nëpunësit publik janë të motivuar, paguhen në mënyrë të drejtë dhe konkurruese dhe kanë kushte të mira pune

Pikët e dhëna për secilin element në nën-treguesin 5: Transparenca dhe qartësia e informacionit mbi pagat në shërbimin civil ⁴⁹

Elementet e indikatorit	Loji i elementit	Pikët
E 5.1 Rregulloret përcaktojnë një sistem pagash me strukturë të thjeshtë	Legjislacion	1.25/1.5
E 5.2 Informacioni mbi sistemin e pagave në shërbimin civil është i qasshëm online	Praktika në zbatim	0/2
E 5.3 Ekzistojnë shpjegime ose prezantime miqësore për qytetarët lidhur me informacionin mbi pagat	Praktika në zbatim	0/2
E 5.4 Informatorët kyç e konsiderojnë informacionin mbi sistemin e pagave në shërbimin civil si transparent dhe të qartë	Rezultati dhe ndikimi	3.5/3.5
Total score for sub-indicator 5		4.75/9

⁴⁹ Nën-indikator i pestë përqendrohet në nën-parimet vijuese të SIGMA-s: administrata publike ofron një paketë konkurruese kompensimi financiar dhe jo-financiar—përfshirë pagat dhe përfitimet, mundësitë për zhvillim dhe karrierë, sigurinë në punë, si dhe një mjedis pune të respektueshëm dhe gjithëpërfshirës—me qëllim tërheqjen, motivimin dhe mbajtjen e punonjësve dhe ekipeve me aftësitë dhe kompetencat e kërkuara; sistemi i pagave është transparent për punonjësit dhe publikun, duke siguruar njëkohësisht një nivel të mjaftueshëm mbrojtjeje të të dhënave personale sensitive.

Sistemi i pagave në shërbimin civil në Kosovë rregullohet nga Ligji për Pagat në Sektorin Publik dhe rregulloret përkatëse, të cilat ofrojnë një kornizë të qëndrueshme ligjore për nivelet e pagave, koeficientët dhe shtesat. Ndërsa ligji formalisht garanton transparencë dhe qartësi, në praktikë të dyja mbeten të kufizuara. Boshllëqet kryesore përfshijnë mungesën e rregullave të qarta për kombinimin e shtesave, mungesën e informacionit publik për përdoruesit mbi pagat, si dhe komunikimin e dobët me qytetarët dhe nëpunësit civil. Intervistat me përfaqësues të shoqërisë civile konfirmuan se, ndonëse sistemi është ligjërish i strukturuar mirë dhe synon të sigurojë drejtësi, transparenca dhe qartësia e tij në praktikë dobësohen nga zbatimi i paqëndrueshëm dhe mungesa e materialeve shpjeguese të qasshme. Përmirësime të tilla si publikimi i listave të detajuara të shtesave, zhvillimi i udhëzuesve publik dhe krijimi i një platforme digjitale për informacionin mbi pagat do të forconin transparencën, besimin dhe qasjen e barabartë.

Si qëndron Kosova në aspektin rajonal ?

Sub- indikatori 5: Transparenca dhe qartësia e informacionit në pagat e shërbimit civil (pikët maksimale 9)

Ligji nr. 08/L-196 për Pagat në Sektorin Publik⁵⁰ është baza kryesore ligjore që rregullon këtë fushë. Nga faqja 20 e këtij ligji, të gjitha pozitat në shërbimin civil dhe nivelet e tyre paraqiten në formë tabele, duke përfshirë grupin, klasën, koeficientin dhe fushën e zbatimit. Për llogaritjen e pagës, neni 7, paragrafi 3 përcakton qartë formulën që përdoret. Shtesat përshkruhen në Kapitullin V të Ligjit, si dhe në Rregulloren 08/2023,⁵¹ ku ato paraqiten në përqindje, si dhe në Rregulloren 22/2024 për Ekspertët.⁵² Kushtet, kufijtë dhe kriteret për shtesat përcaktohen më tej përmes legjislacionit sekondar. Nenet 4 dhe 5 të Rregullores 08/2023 rregullojnë shtesat mbi bazën e performancës, duke përfshirë procedurën, kohën e zbatimit dhe autoritetin vendimmarrës. Megjithatë, ligji nuk përmban një rregull lidhur me kombinimin e shtesave, për shembull marrjen njëkohësisht të pagesës për orë shtesë dhe një shtesë mbi bazën e performancës. Për rrjedhojë, kombinimi i tyre as nuk është i rregulluar dhe as i ndaluar. Nga pesë kriteret e vlerësuara, katër janë përmbushur dhe një, ai që lidhet me kombinimin e shtesave, nuk është përmbushur. Pikët totale të dhëna janë 1.25.

Sa i përket transparencës së informacionit mbi pagat, vlerësimi ka treguar se nuk ekziston asnjë dispozitë ligjore që mund të vlerësohet pozitivisht. Ligji për Pagat, në faqen 20, paraqet një listë të gjatë të pozitave në shërbimin civil, nga më e larta deri te më e ulëta, së bashku me koeficientët përkatës, të cilët mund të përdoren për të llogaritur pagën e saktë. Ky informacion është publik, pasi është i përfshirë

50 I disponueshëm në: <https://www.kuvendikosoves.org/Uploads/Data/Documents/Lawno.08-L-196-wqh6aKhPus.pdf>

51 I disponueshëm në: <https://kryeministri.rks-gov.net/wp-content/uploads/2023/02/Rregullore-per-shtesat-e-te-punesuarve-ne-sektorin-publik.pdf>

52 Rregullorja nr. 22/2024 i ekspertëve, e disponueshme: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=96470>.

në ligj. Megjithatë, vetëm koeficienti nuk është i mjaftueshëm për ta konsideruar këtë element si pozitiv. Për këtë arsye, të gjitha kriteret janë shënuar me “Jo”: nuk ekziston informacion publik i përgjithshëm mbi pagat në të gjithë shërbimin civil (si paga mesatare, minimale apo maksimale); nuk ka ndarje të detajuara sipas pozitës apo gradës; nuk ofrohet informacion i qartë për pagat në shpalljet e vendeve të lira të punës; dhe nuk ka informacion mbi pagat të ndjeshme ndaj gjinisë apo të dhëna mbi hendekun gjinor të pagave. Pikët totale të dhëna janë 0.0.

Sa i përket qartësisë së sistemit të pagave dhe shpërblimeve për qytetarët, korniza ligjore ekziston dhe bazohet në Ligjin për Pagat në Sektorin Publik,⁵³ e mbështetur nga Katalogu i Vendeve të Punës në Shërbimin Civil dhe Ligji për Ndarjet Buxhetore.⁵⁴ Këto dokumente janë të publikuara në Gazetën Zyrtare dhe janë të qasshme për publikun. Megjithatë, në praktikë vërehet mungesë e komunikimit të qartë dhe të strukturuar si me qytetarët ashtu edhe me nëpunësit civil, gjë që e bën sistemin më të vështirë për t’u kuptuar. Përmirësimet e sugjeruara përfshijnë publikimin e një liste të pozitive që përfitojnë shtesa, përgatitjen e materialeve informuese për publikun, si udhëzues të shkurtër dhe shpjegime praktike për strukturën e pagave dhe llogaritjen e shtesave, si dhe krijimin e një platforme digjitale ku çdo punonjës apo palë e interesuar mund të ketë qasje të qartë në informacionin mbi pagat dhe përfitimet. Kjo do të forconte transparencën, besimin dhe qasjen e barabartë në informacion. Megjithatë informacioni aktual nuk është miqësor për qytetarët, ky kriter është shënuar me “Jo” dhe pikët totale të dhëna janë 0.0.

Intervistat me përfaqësues të shoqërisë civile janë zhvilluar gjithashtu për këtë tregues përfundimtar.⁵⁵ Sa i përket deklaratimit se sistemi i pagave në shërbimin civil është transparent, të gjithë të intervistuarit janë përgjigjur “prirjen të pajtohen”. Sistemi bazohet në një kornizë të qartë ligjore, përfshirë Ligjin për Pagat, Rregulloren për Klasifikimin e Vendeve të Punës dhe Katalogun e Vendeve të Punës – të gjitha të publikuara në Gazetën Zyrtare. Koeficientët e pagave dhe rregullat për shtesat janë të përcaktuara ligjërisht. Megjithatë, transparenca në praktikë mbetet e kufizuar, pasi mungojnë materialet shpjeguese, komunikimi me publikun dhe nëpunësit civil janë të paqëndrueshëm dhe listat e pozitive që përfitojnë shtesa nuk publikohen. Ndërsa sistemi është formalisht transparent, transparenca e tij praktike dobësohet nga mungesa e komunikimit të qartë dhe të qasshëm. Përmirësimet e sugjeruara përfshijnë publikimin e listave të detajuara të shtesave dhe krijimin e një platforme digjitale për transparencë të pagave.

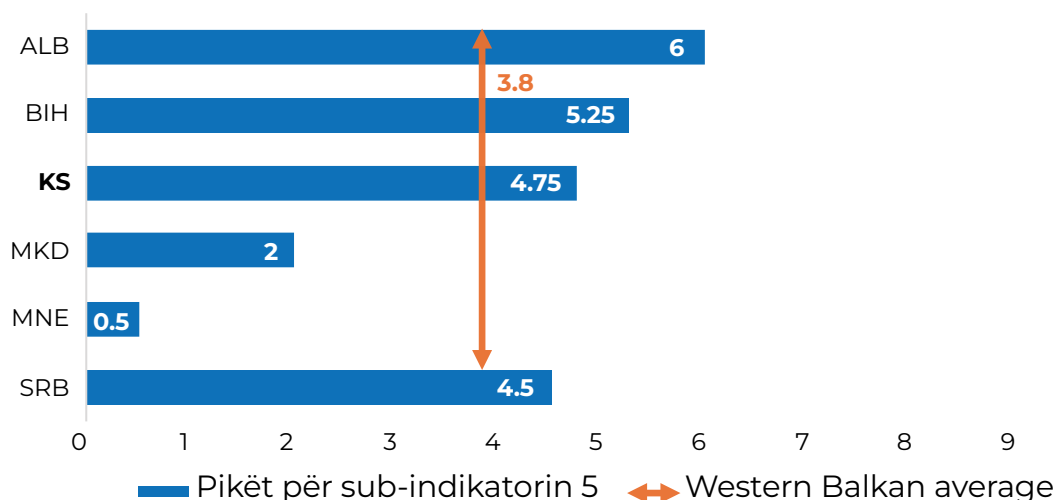
Sa i përket deklaratimit se sistemi i pagave në shërbimin civil është i qartë, të gjithë të intervistuarit janë përgjigjur sërish “prirjen të pajtohen”. Sistemi është ligjërish i strukturuar mirë dhe përcakton nivelet e pagave përmes koeficientëve të standardizuar, të bazuar në përgjegjësitë e pozitive. Qëllimi i tij është të sigurojë drejtësi dhe konsistencë ndërmjet institucioneve, duke reduktuar dallimet që

53 I disponueshëm në : <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=68695>.

54 Ligji për Ndarjet Buxhetore për Buxhetin e Republikës së Kosovës për vitin 2025, i disponueshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=99639>.

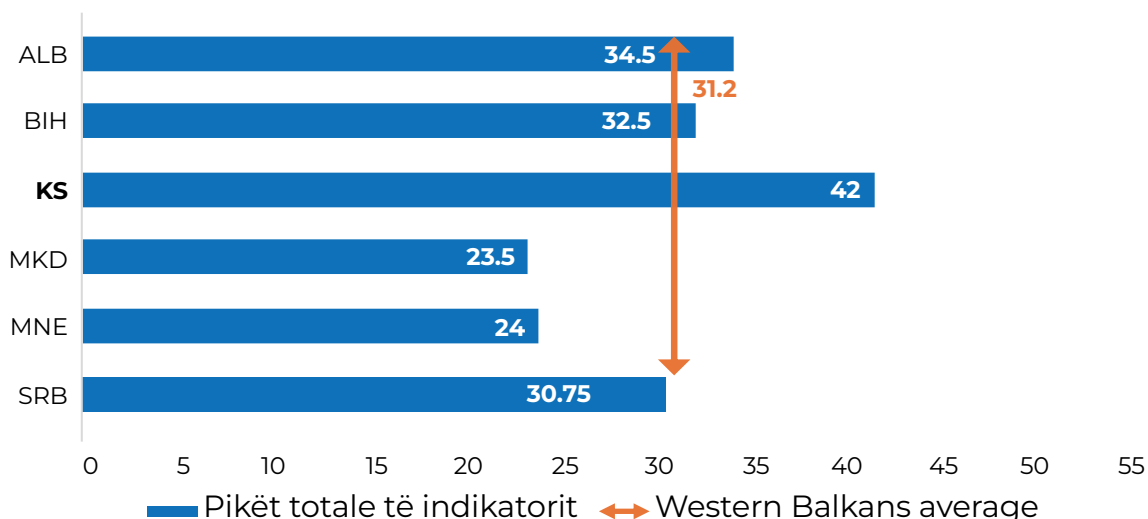
55 Intervistat janë zhvilluar nga 6 maji deri më 18 qershor 2025.

kanë ekzistuar më parë. Megjithatë, në praktikë, qartësia mbetet e kufizuar si për publikun ashtu edhe për disa nëpunës civil, për shkak të mungesës së shpjegimeve miqësore për përdoruesit. Sistemi i pagave gjithashtu nuk përditësohet rregullisht për të reflektuar inflacionin apo koston e jetesës, pasi nuk ekziston një mekanizëm indeksimi që i lidh pagat me ndryshimet ekonomike. Për më tepër, zbatimi i pagëndrueshëm dhe interpretimet e ndryshme ndërmjet institucioneve ndikojnë negativisht në qartësinë e sistemit. Për përmirësim, nevojiten më shumë materiale informuese për publikun dhe kanale të strukturuar komunikimi.



Krahasimi i rezultateve të përgjithshme në fushën e Shërbimit Publik dhe Menaxhimit të Burimeve Njerëzore

Treguesi: Transparenca, hapja dhe meritokracia e shërbimeve civile dhe menaxhimit të burimeve njerëzore



Raporti i përgjithshëm rajonal në fushën e Shërbimit Publik dhe Menaxhimit të Burimeve Njerëzore, me rezultatet për të gjitha administratat e BP është i qasshëm në: www.par-monitor.org

II.6 Rekomandimet për Shërbimet Publike dhe Menaxhimit të Burimeve Njerëzore

II.6.1 Monitorimi i rekomandimeve i RAP 2021/2022

Rekomandimet	TLloji (afatshkurtër / afatmesëm / afatgjatë) ⁵⁶	Statusi	Përshkrimi
1. Ligji i ri duhet të amendamentohet dhe të harmonizohet me parimet e administratës publike të publikuara nga SIGMA/OECD dhe të kufizohet vetëm në ndryshimet e bazuara në udhëzimet e Gjykatës Kushtetuese të dhëna në aktgjykimin nr. KO203/19 për LIGJIN NR. 06/L-114 PËR ZYRTARËT PUBLIK.	Afatgjatë	Implementuar pjesërisht	Ligji për Zyrtarët Publik është në fuqi dhe i harmonizuar me parimet bazë, por jo të gjitha rekomandimet e Gjykatës Kushtetuese janë inkorporuar plotësisht.
2. Procesi i klasifikimit të vendeve të punës duhet të përfundohet për të mundësuar organizim të duhur të brendshëm dhe sistematizim të pozitive të punës, pranim të bazuar në kriterë objektive, si dhe përcaktimin e pagave të drejta dhe të sakta.	Afatshkurtë	Nuk është implementuar	Procesi i klasifikimit të vendeve të punës nuk është finalizuar dhe mbetet një prioritet i pazgjidhur në kuadër të reformave në vazhdim.
3. Procesi i rekrutimit të centralizuar dhe të bazuar në grupe për nivelin qendror duhet të zbatohet plotësisht dhe në përputhje me legjislacionin në fuqi për zyrtarët publik.	Afatmesëm	Implementuar pjesërisht	Sistemi i Menaxhimit të Burimeve Njerëzore përdoret për menaxhimin e rekrutimit, por mbikëqyrja e plotë qendrore dhe publikimi sistematik i rezultateve ende mungojnë.

⁵⁶ Recommendations for which the assessed time for implementation is up to one year are labelled as short-term. Medium-term recommendations should be implementable within a period of one to three years. Long-term recommendations require more than three years to be implemented.

4. SIMBNJ (Sistemi i Menaxhimit të Burimeve Njerëzore) duhet të zhvillohet vazhdimisht dhe zbatimi i tij praktik të përmirësohet përmes përditësimit të rregullt me të dhëna. Ky sistem duhet të mundësojë gjenerimin e statistikave të besueshme, në mënyrë që hartimi i politikave të bazohet në këto të dhëna.	Afatmesëm	Implementuar pjesërisht	SIMBNJ është funksional dhe pjesërisht i plotësuar me të dhëna nga institucionet, por përditësimi i rregullt dhe mbulimi i plotë i të dhënave ende mungojnë.
5. Ligji për pagat, me të gjitha mangësitë e identifikuara, duhet të zbatohet plotësisht përpara përfundimit të sistemit të klasifikimit të vendeve të punës në kategoritë ku kërkohet procesi i klasifikimit.	Afatgjatë	Implementuar pjesërisht	Ligji për Pagat është në fuqi, por zbatimi i tij përballet me mospërputhje dhe aplikim të pabarabartë ndërmjet institucioneve.
6. Të gjitha gabimet gjatë procesit të zbatimit të sistemit të ri të pagave për të gjitha kategoritë e zyrtarëve publik duhet të korrigjohen.	Afatmesëm	Nuk është implementuar	Çështjet e identifikuara gjatë zbatimit të Ligjit për Pagat nuk janë adresuar plotësisht; transparenca dhe komunikimi publik mbeten të kufizuara.

II.6.2 Rekomandimet nga raporti i monitorimit 2024/2025

Rekomandimet afatmesme

- Ministria e Punëve të Brendshme (MPB) duhet të fillojë publikimin e rregullt të raportit vjetor për shërbimin civil dhe burimet njerëzore, duke përfshirë të dhëna të ndara sipas gjinisë, moshës dhe nivelit të arsimit.
- MPB duhet të përmirësojë transparencën në rekrutim duke publikuar të gjitha rezultatet e konkurseve dhe arsyetimet e qarta për anulimet në platformën SIMBNJ.
- MPB duhet të forcojë mbikëqyrjen e procedurave të rekrutimit për të siguruar që të gjitha hapat të respektojnë parimin e meritës dhe të jenë të lira nga ndikimi politik.
- Institucionet qendrore duhet t'i bëjnë shpalljet e vendeve të lira më të dukshme dhe më tërheqëse për kandidatët e jashtëm, duke i publikuar ato gjerësisht dhe në gjuhë të qartë e të thjeshtë.

Rekomandimet afatmesme

- MPB duhet të vazhdojë zhvillimin e SIMBNJ dhe ta përditësojë rregullisht atë me të dhëna të sakta nga të gjitha institucionet, në mënyrë që statistikave të besueshme të përdoren për hartimin e politikave.
- MPB duhet të sigurojë që punësimi i përkohshëm të përdoret vetëm kur është i domosdoshëm dhe brenda kufijve ligjorë, përmes përmirësimit të monitorimit të kontratave me afat të caktuar dhe kontratave të shërbimit.
- MPB dhe Bordi i Pavarur Mbikëqyrës për Shërbimin Civil të Kosovës duhet të përmirësojnë cilësinë e testeve me shkrim dhe të intervistave, me qëllim që përzgjedhja e kandidatëve të jetë më objektive dhe profesionale.
- MPB duhet të përmirësojë komunikimin publik lidhur me sistemin e pagave, duke përgatitur udhëzues të shkurtër ose shpjegime që tregojnë qartë mënyrën e strukturimit të pagave dhe shtesave.

Rekomandimet afatgjata

- Qeveria e Kosovës duhet ta përfundojë procesin e klasifikimit të vendeve të punës për të siguruar organizim të qartë të pozitave dhe përcaktim të drejtë të pagave.
- Qeveria dhe MPB duhet të sigurojnë zbatimin e plotë të Ligjit për Pagat në Sektorin Publik, duke korrigjuar të gjitha problemet e evidentuara gjatë fazës së parë të zbatimit.
- MPB duhet të sigurojë që emërimet ushtruese në pozita menaxheriale të bëhen vetëm brenda afateve ligjore dhe vetëm nga radhët e shërbyesve civil ekzistues, me qëllim parandalimin e keqpërdorimeve ose ndikimit politik.

Shtojca e Metodologjisë

Për hartimin e këtij raporti për Kosovën, janë përdorur metodat dhe mjetet vijuese të hulumtimit për mbledhjen e të dhënave dhe llogaritjen e elementeve:

- Analiza e dokumentacionit zyrtar, të dhënave dhe uebfaqeve zyrtare
- Kërkesa për qasje të lirë në informata
- Intervista me palë të interesit dhe informatorët kyç
- Anketa e perceptimit publik

Monitorimi është mbështetur kryesisht në analizën e dokumenteve zyrtare të publikuara në uebfaqet e organeve të administratës dhe në të dhënat dhe informacionet e përfshira në to. Megjithatë, në rastet kur të dhënat nuk kanë qenë të qasshme, hulumtuesit kanë dërguar kërkesa për qasje të lirë në informata pranë institucioneve përkatëse, me qëllim sigurimin e informacionit të nevojshëm për dhënien e pikëve për elementet.

Tabela X. Kërkesa për qasje në dokumente publike në Kosovë

Institucioni	Data e kërkesës	Data e përgjigjes ndaj kërkesës
Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publik	05.06.2025	10.06.2025
Ministria e Ekonomisë	05.06.2025	17.06.2025
Ministria e Edukimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit	05.06.2025	13.06.2025
Ministria e Mjedisit, Planifikimit Hapësinor dhe Infrastrukturës	05.06.2025	25.06.2025
Ministria e Drejtësisë	05.06.2025	03.07.2025
Ministria e Punëve të Brendshme	05.06.2025	10.07.2025
Agjensia e Ushqimit dhe Vetërinarisë	11.08.2025	19.08.2025
Ministria e Bujqësisë, Pylltarisë dhe Zhvillimit Rural	11.08.2025	28.08.2025
Ministria e Drejtësisë	11.08.2025	26.08.2025
Ministria e Kulturës, Rinisë dhe Sportit	11.08.2025	13.08.2025
Ministria e Shëndësisë	11.08.2025	13.08.2025

Intervistat me informatorët kyç janë zhvilluar dhe janë përdorur si bazë për ndarjen e pikëve për elementet 1.8, 2.5, 3.11, 4.10 dhe 5.4. Përveç kësaj, ato janë shfrytëzuar për të mbledhur të dhëna cilësore, të fokusuara dhe të thelluara mbi fenomenet e monitoruara. Intervistat me palë të tjera të interesit (si përfaqësues të organeve të administratës publike) janë përdorur gjithashtu në hulumtim për të plotësuar dhe verifikuar të dhënat dhe gjetjet e mbledhura në mënyra të tjera. Përzgjedhja e të intervistuarve është bazuar në qëllime, joprobabilitar, duke synuar bashkëbisedues në bazë të ekspertizës së tyre në fushën përkatëse.

Intervistat me informatorët kyç janë përbërë nga një set prej deri në katër pyetjesh, ku pjesëmarrësit kanë shprehur nivelin e pajtimit të tyre në një shkallë me katër nivele: nuk pajtohem fare, prirem të mos pajtohem, prirem të pajtohem dhe pajtohem plotësisht. Pikët për elementet 1.8, 2.5, 3.11, 4.10 dhe 5.4 janë ndarë vetëm nëse të gjithë informatorët kyç kanë deklaruar se priren të pajtohen ose pajtohen plotësisht me deklaratën. Përveç kësaj, është përdorur edhe një set pyetjesh të hapura, të cilat kanë mundësuar diskutim me të intervistuarit dhe parashtrimin e pyetjeve shtesë gjatë intervistës, në vend të ndjekjes strikte të një formati të paracaktuar. Të intervistuarve u është garantuar anonimitet i plotë sa i përket të dhënave personale dhe përkatësisë institucionale apo organizative.

Tabela X. Intervistat e zhvilluara në Kosovë

Data	Intervistat
06.05.2025	Instituti për Zhvillimin e Politikave-INDEP
23.05.2025	Instituti GAP
18.06.2025	Grupi për Studime Juridike dhe Politike- GLPS

Lista e pyetjeve të Intervistës

► Elementi 1.8

Pyetjet në vijim përdoren për ndarjen e pikëve për elementin 1.8. Ndarja e pikëve përcaktohet në bazë të përgjigjeve “pajtohem plotësisht” ose “prirem të pajtohem”. Për secilën pyetje për të cilën të gjitha informatorët kyç shprehen se pajtohen plotësisht ose priren të pajtohen me pohimin, ndahet 1 pikë.

1. Në çfarë mase pajtoheni me pohimin në vijim: **Raportet dhe statistikat mbi shërbimin civil që janë të qasshme publikisht janë transparente.**
 - a. pajtohem plotësisht
 - b. prirem të mos pajtohen
 - c. prirem të mos pajtohen
 - d. plotësisht pajtohem
2. Në çfarë mase pajtoheni me pohimin në vijim: **Raportet dhe statistikat mbi shërbimin civil që janë të qasshme publikisht janë mjaftueshëm gjithëpërfshirëse.**
 - a) pajtohem plotësisht
 - b) prirem të mos pajtohen
 - c) prirem të mos pajtohen
 - d) plotësisht pajtohem

Pyetje shtesë udhëzuese (nuk përdoren për ndarjen e pikëve, por janë relevante për ofrimin e njohurive cilësore të nevojshme për vlerësim):

Si do ta vlerësonit cilësinë dhe besueshmërinë e të dhënave të publikuara në raportet zyrtare për shërbimin civil?

1. A munden qytetarët, mediat dhe shoqëria civile t'i gjejnë dhe t'i kuptojnë lehtë këto raporte?
2. A i mbulojnë raportet dhe statistikatat të gjitha aspektet relevante të shërbimit civil (si rekrutimi, promovimi dhe qarkullimi i stafit)?
3. A mungojnë ndonjë të dhëna kyçe në raportet publike për shërbimin civil? Nëse po, cilat janë ato?
4. Në çfarë mase përdoren të dhënat e publikuara për përmirësimin e politikave të menaxhimit të burimeve njerëzore në administratën publike?
5. Si do ta vlerësonit përdorshmërinë dhe strukturën e raporteve – a janë të dhënat të paraqitura qartë dhe të përshtatura për audienca të ndryshme?
6. A ka hapësirë për përmirësim në gjithëpërfshirjen dhe nivelin e detajimit të këtyre raporteve? Nëse po, si?

► Elementi 2.5

Pyetjet në vijim përdoren për ndarjen e pikëve për elementin 2.5. Ndarja e pikëve përcaktohet në bazë të përgjigjeve “pajtohem plotësisht” ose “prirem të pajtohem”. Për secilën pyetje për të cilën të gjithë informatorët kyç pajtohen plotësisht ose priren të pajtohen me pohimin, ndahet 1 pikë.

1. Në çfarë mase pajtoheni me pohimin në vijim: **Përdorimi i punësimit të përkohshëm në shërbimin civil, si punësimi me afat të caktuar i nëpunësve civil dhe angazhimi i stafit me kontratë, është transparent.**
 - a. a) nuk pajtohem aspak
 - b. b) prirem të mos pajtohem
 - c. c) prirem të pajtohem
 - d. d) plotësisht pajtohem
2. Në çfarë mase pajtoheni me pohimin në vijim: **Përdorimi i punësimit të përkohshëm në shërbimin civil, në praktikë, është i kufizuar.**
 - a. a) nuk pajtohem aspak
 - b. b) prirem të mos pajtohem
 - c. c) prirem të pajtohem
 - d. d) plotësisht pajtohem
3. Në çfarë mase pajtoheni me pohimin në vijim: **Përdorimi i punësimeve të përkohshme në shërbimin civil është i qëllimshëm.**
 - a. a) nuk pajtohem aspak
 - b. b) prirem të mos pajtohem
 - c. c) prirem të pajtohem
 - d. d) plotësisht pajtohem

Pyetjet shtesë udhëzuese (nuk përdoren për ndarjen e pikëve , por janë relevante për ofrimin e njohurive cilësore të nevojshme për vlerësim):

1. Sipas mendimit tuaj, a ka informacion të mjaftueshëm publikisht të disponueshëm lidhur me punësimin e përkohshëm në shërbimin civil?
2. A ekzistojnë kritere dhe procedura të qarta për punësimin e nëpunësve civil të përkohshëm dhe stafit të kontraktuar?
3. A mendoni se procesi i përzgjedhjes për pozitat e përkohshme është i dokumentuar dhe i komunikuar në mënyrë adekuate me publikun?
4. Sipas mendimit tuaj, cilat janë problemet më të shpeshta në përdorimin e punësimit të përkohshëm në shërbimin civil?
5. Sipas mendimit tuaj, sa shpesh përdoren pozitat me afat të caktuar dhe pozitat e kontraktuara krahasuar me punësimin e përhershëm? A përdoren pozitat e përkohshme kryesisht për të adresuar nevoja afatshkurtra, apo ndodh që angazhimet e përkohshme të shndërrohen në role të përhershme?
6. A ka raste kur punësimi i përkohshëm përdoret përtej qëllimit të tij të synuar?
7. Çfarë masash, nëse ka, janë në vend për të parandaluar varësinë e tepruar nga stafi i përkohshëm në administratën publike?

► Elementi 3.11

Pyetjet në vijim përdoren për ndarjen e pikëve për elementin 2.5. Ndarja e pikëve përcaktohet bazuar në përgjigjet “plotësisht pajtohem” / “prirem të pajtohem”. Për secilën pyetje për të cilën të gjithë informatorët kyç pajtohen plotësisht ose priren të pajtohen me pohimin, ndahet 1 pikë.

1. Në çfarë mase pajtoheni me pohimin në vijim: **Procesi i rekrutimit në shërbimin civil bazohet në meritë.**
 - a. a) nuk pajtohem aspak
 - b. b) prirem të mos pajtohem
 - c. c) prirem të pajtohem
 - d. d) plotësisht pajtohem
2. Në çfarë mase pajtoheni me pohimin në vijim: **Procesi i rekrutimit në shërbimin civil është transparent.**
 - a. a) nuk pajtohem aspak
 - b. b) prirem të mos pajtohem
 - c. c) prirem të pajtohem
 - d. d) plotësisht pajtohem

Pyetje shtesë udhëzuese (nuk përdoren për ndarjen e pikëve, por janë relevante për ofrimin e njohurive cilësore të nevojshme për vlerësim):

1. A mendoni se procesi i rekrutimit të bazuar në meritë në shërbimin civil zbatohet në mënyrë të qëndrueshme në praktikë?
2. A i konsideroni mekanizmat ekzistues për të siguruar që vendimet e rekrutimit bazohen në meritë si adekuate dhe me cilësi të mjaftueshme?

3. A ekzistojnë faktorë që e cenojnë rekrutimin e bazuar në meritë në shërbimin civil?
4. Sa transparente janë kriteret dhe procedurat e përzgjedhjes për rekrutimin në shërbimin civil?
5. A mendoni se kandidatët kanë qasje në informacion të qartë dhe të detajuar lidhur me shpalljet e vendeve të punës dhe proceset e përzgjedhjes?
6. Cilat janë sfidat kryesore për ta bërë rekrutimin në shërbimin civil plotësisht transparent dhe të bazuar në meritë?
7. Sa efektive janë mekanizmat e ankesave për kandidatët që besojnë se procesi i rekrutimit ka qenë i padrejtë?
8. Çfarë përmirësimesh mund të bëhen për të rritur njëkohësisht transparencën dhe meritokracinë në rekrutimin në shërbimin civil?

► Elementi 4.10

Pyetjet në vijim përdoren për ndarjen e pikëve për elementin 2.5. Ndarja e pikëve përcaktohet në bazë të përgjigjeve “plotësisht pajtohem” / “prirem të pajtohem”. Për secilën pyetje për të cilën të gjithë informatorët kyç pajtohen plotësisht ose priren të pajtohen me pohimin, ndahet 1 pikë.

1. Në çfarë mase pajtoheni me pohimin në vijim: **Menaxherët e lartë (nëpunësit e lartë civil) përzgjidhen dhe emërohen në bazë të meritës.**
 - a. a) nuk pajtohem aspak
 - b. b) prirem të mos pajtohem
 - c. c) prirem të pajtohem
 - d. d) plotësisht pajtohem
2. Në çfarë mase pajtoheni me pohimin në vijim: **Menaxherët e lartë (nëpunësit e lartë civil) janë të mbrojtur në mënyrë të mjaftueshme nga ndikimet e padrejta politike.**
 - a. a) nuk pajtohem aspak
 - b. b) prirem të mos pajtohem
 - c. c) prirem të pajtohem
 - d. d) plotësisht pajtohem

Pyetje shtesë udhëzuese (nuk përdoren për ndarjen e pikëve, por janë relevante për ofrimin e njohurive cilësore të nevojshme për vlerësim):

1. Si e vlerësoni procesin e përzgjedhjes dhe emërimit të menaxherëve të lartë në shërbimin civil?
2. A besoni se përzgjedhja e nëpunësve të lartë civil bazohet në mënyrë të qëndrueshme në meritë dhe jo në konsiderata politike? Si mund të përmirësohet procesi i përzgjedhjes dhe emërimit të menaxherëve të lartë për të siguruar vendimmarrje më të madhe të bazuar në meritë?
3. Çfarë mekanizmash mbrojtës ekzistojnë për të siguruar që menaxherët e lartë në shërbimin civil përzgjidhen në bazë të kualifikimeve dhe përvojës së tyre profesionale?

4. Sipas mendimit tuaj, a është sistemi aktual i emërimit të nëpunësve të lartë civil transparent dhe i drejtë?
5. Sipas mendimit tuaj, si do t'i vlerësonit mekanizmat për mbrojtjen e menaxherëve të lartë nga ndërhyrjet e padëshirueshme politike, nëse të tillë ekzistojnë?

► Elementi 5.4

Pyetjet në vijim përdoren për ndarjen e pikëve për elementin 2.5. Ndarja e pikëve përcaktohet në bazë të përgjigjeve “plotësisht pajtohem” / “prirem të pajtohem”. Për secilën pyetje për të cilën të gjithë informatorët kyç pajtohen plotësisht ose priren të pajtohen me pohimin, ndahet 1 pikë.

1. Në çfarë mase pajtoheni me pohimin në vijim: **Sistemi i shpërblimit (pagave) në shërbimin civil është transparent.**
 - a. a) nuk pajtohem aspak
 - b. b) prirem të mos pajtohem
 - c. c) prirem të pajtohem
 - d. d) plotësisht pajtohem
2. Në çfarë mase pajtoheni me pohimin në vijim: **Sistemi i shpërblimit (pagave) në shërbimin civil është mjaftueshëm i qartë.**
 - a. a) nuk pajtohem aspak
 - b. b) prirem të mos pajtohem
 - c. c) prirem të pajtohem
 - d. d) plotësisht pajtohem

Pyetje shtesë udhëzuese (nuk përdoren për ndarjen e pikëve, por janë relevante për ofrimin e njohurive cilësore të nevojshme për vlerësim):

1. Si do ta vlerësonit transparencën e sistemit të shpërblimit (pagave) në shërbimin civil?
2. A e konsideroni sistemin aktual të pagave në shërbimin civil të qartë? A janë kriteret për përcaktimin e pagave dhe shpërblimeve (bonuseve) të publikuara dhe lehtësisht të qasshme?
3. Si e vlerësoni drejtësinë e strukturës së pagave në shërbimin civil në raport me detyrat dhe përgjegjësitë e pozitave të ndryshme?
4. Sipas mendimit tuaj, a përditësohet rregullisht sistemi i shpërblimit në shërbimin civil për të reflektuar ndryshimet në koston e jetesës apo faktorë të tjerë ekonomikë?
5. A ekzistojnë mekanizma për të siguruar që sistemi i pagave mbetet i barabartë dhe i drejtë ndërmjet niveleve të ndryshme të shërbimit civil?
6. Si komunikohet transparenca e sistemit të shpërblimit në shërbimin civil tek punonjësit aktualë dhe kandidatët potencialë?
7. A mendoni se publiku është i informuar në mënyrë adekuate lidhur me mënyrën se si strukturohen dhe ndahen pagat në shërbimin civil?
8. Çfarë përmirësimesh, nëse ka, do të sugjeronit për ta bërë sistemin e shpërblimit në shërbimin civil më transparent dhe më të qartë për të gjithë palët e interesuara?

Anketa e perceptimit publik bazohet në një pyetësor të adresuar për publikun e gjerë (banorë të përhershëm të Kosovës, 18+). Anketa është realizuar përmes intervistimit telefonik të asistuar me kompjuter (CATI), në kombinim me intervistimin online të asistuar me kompjuter (CAWI). Anketa është zhvilluar në periudhën 12–26 shkurt 2025. Marzhi i gabimit për kampionin prej 1,007 qytetarësh është $\pm 3,52\%$, me nivel besueshmërie prej 95%.

Tabela X: Pyetje të anketës së perceptimit publik në fushën e Shërbimit Publik dhe Menaxhimit të Burimeve Njerëzore

Deklarata 2	Nuk pajtohem aspak	Prirë të mos pajtohem	Prirë të pajtohem	Plotësisht pajtohem	Nuk e di/Nuk kam opinion
Nëpunësit publik rekrutohen përmes konkurseve publike të bazuara në meritë (dmth. kandidatëve më të mirë u jepet mundësia të punësohen).	17.2	19.6	44.5	17	1.8
Deklarata 3	Nuk pajtohem aspak	Prirë të mos pajtohem	Prirë të pajtohem	Plotësisht pajtohem	Nuk e di/Nuk kam opinion
Për të siguruar një vend pune në administratën publike në vendin tim, nevojiten lidhje personale (dmth. lidhje familjare, farefisni, miqësi dhe të ngjashme).	11.3	20.4	39.9	27	1.5
Deklarata 4	Nuk pajtohem aspak	Prirë të mos pajtohem	Prirë të pajtohem	Plotësisht pajtohem	Nuk e di/Nuk kam opinion
Për të siguruar një vend pune në administratën publike, nevojiten lidhje politike (dmth. anëtarësimi në parti/organizata politike, ose lidhje personale me parti politike).	412.5	24.4	36.6	24.9	1.6

Lista e Burimeve të Referencuara në këtë Raport

Agjensia për Zhvillimin e Bujqësisë. 2025. Konkurs -Zyrtar për Autorizimin e Pagesave. <https://konkursi.rks-gov.net/advertisement/details?refNumber=RN00017975>.

Kuvendi i Republikës së Kosovës. 2023. Law No. 08/L-196 për Pagat në Sektorin Publik.

Kuvendi i Republikës së Kosovës. 2011. Law No. 04/L-036 për Statistikat Zyrtare.

Kuvendi i Republikës së Kosovës. 2011. Law No. 04/L-042 në Prokurimin Publik .

Kuvendi i Republikës së Kosovës. 2019. Law No. 06/L-113 për Organizimin dhe Funksonimin e Administratës Shtetërore dhe Agjencive të Pavarura.

Kuvendi i Republikës së Kosovës. 2023. Law No. 08/L-197 për Zyrtarët Publik. 18 September .

Komisioni Evropian. n.d. Kosovo 2024 Report.

Qeveria e Republikës së Kosovës. 2024. Regulation (GRK) No. 03/2024 për Themelimin e Marrëdhënies së Punës me Kontratë për Afat të Caktuar.

Qeveria e Republikës së Kosovës. 2023. Regulation (GRK) no. 08/2023 për shtesat në Sektorin Publik.

Qeveria e Republikës së Kosovës. 2023. Regulation (GRK) No. 15/2023 për Procedurën e Pranimit në Shërbimin Civil.

Qeveria e Republikës së Kosovës. 2024. Regulation No. 29/2024 (GRK) për Ndërprerjen e Marrëdhënies së Punës në Shërbimin Civil.

SIMBNJ. 2022. Si të aplikoni përmes platformës SIMBNJ. <https://www.youtube.com/watch?v=DyYfoH4XizE>.

Menaxhimi i Burimeve Njerëzore. n.d. Si me apliku përmes platformës SIMBNJ. <https://konkursi.rks-gov.net/organisation-document-link>.

Agjensia e Statistikave të Kosovës. n.d. Anketa e Fuqisë Punëtore.

Ministria për Komunitete dhe Kthim. 2025. Konkurs - Zyrtar Administrativ. <https://konkursi.rks-gov.net/advertisement/details?refNumber=RN00017983>.

Ministria e Ekonomisë. 2024. Konkurs- Sekreterar i Përgjithshëm. <https://konkursi.rks-gov.net/advertisement/details?refNumber=RN00014982>.

Ministria e Arsimit, Shkencës dhe Teknologjisë. 2024. Konkurs - Drejtor Ekzekutiv. <https://konkursi.rks-gov.net/advertisement/details?refNumber=RN00015360>.

Ministria e Arsimit, Shkencës, Teknologjisë dhe Inovacionit. 2025. Konkurs - Zyrtar i lartë për Arsimin e Fëmijëve me Nevoja të Veçanta. <https://konkursi.rks-gov.net/advertisement/details?refNumber=RN00015360>.

rks-gov.net/advertisement/details?refNumber=RN00017048.

Ministria e Mjedisit, Planifikimit Hapsinor dhe Infrastrukturës. 2024. Konkursi - Zyrtar i Administratës. <https://konkursi.rks-gov.net/advertisement/details?refNumber=RN00013795>.

Ministria e Industrisë, Ndërmarrësisë dhe Tregtisë. 2024. Konkursi - Drejtor Ekzekutiv. <https://konkursi.rks-gov.net/advertisement/details?refNumber=RN00015255>.

Ministria e Punëve të Brendshme. 2024. Rishikimi i Planit të Veprimit për Strategjinë e Reformës së Administratës Publike.

Ministria e Punëve të Brendshme. 2025. Konkurs - Drejtor Ekzekutiv. <https://konkursi.rks-gov.net/advertisement/details?refNumber=RN00017202>.

Ministria e Punëve të Brendshme. 2022. Strategjia e Reformës së Administratës Publike 2022 - 2027 .

Ministria e Drejtësisë; Shërbimi Korrektues i Kosovës. 2024. Konkurs - Zëvendës Drejtor Ekzekutiv për Trajtimimin e të Burgosurve. <https://konkursi.rks-gov.net/advertisement/details?refNumber=RN00015423>.

Ministria e Zhvillimit Rajonal. 2024. Konkurs - Zyrtar për Zhvillimin dhe Menaxhimin e Projekteve. <https://konkursi.rks-gov.net/advertisement/details?refNumber=RN00014041>.

Komisioni Rregullativ i Prokurimit Publik. 2022. Rregullorja No.001/2022 në Prokurimin Publik.

2024. Rregullorja nr . 002/2024 për plotësimin dhe Ndryshimin e Rregullorës No. 001/2022 në Prokurimin Publik.

SIGMA. 2023. Parimet e Administratës Publike. 6, Nëntor . https://www.sigmaweb.org/en/publications/2023/11/the-principles-of-public-administration_5e68f805.html.



Funded by
the European Union

With funding from
 Austrian
Development
Agency

Produced within Western Balkan Enablers for Reforming Public Administrations – WeBER 3.0 project. WeBER 3.0 is implemented by Think of Europe Network - TEN and Centre for Public Administration Research – KDZ.

WeBER 3.0 is funded by the European Union and the Austrian Development Agency - ADA. Views and opinions expressed are however those of the authors only and do not necessarily reflect those of the European Union or ADA. Neither the European Union, ADA, TEN nor KDZ can be held responsible for them.

For more information, please visit www.par-monitor.org.