



UNIVERSITETI I EVROPËS JUGLINDORE
УНИВЕРЗИТЕТ НА ЈУГОИСТОЧНА ЕВРОПА
SOUTH EAST EUROPEAN UNIVERSITY

Fakulteti i Shkencave Shoqërore Bashkëkohore
Studime të ciklit të dytë

Tema:

*"Analiza e reformave në Administratë Publike në Maqedoninë e Veriut
– efikasiteti i implementimit të tyre"*

Kandidati:

Besa Imeri

Mentori:

Prof. Dr. Agron Rustemi

Tetovë, 2021

Përmbajtje

Hyrje	5
Qëllimet e hulumtimit	6
1. Kapitulli I - Përkufizimi i termeve kryesore dhe analizë e administratës publike në përgjithësi	7
1.1 Administrata Publike si fushë studimi	7
1.2 Zhvillimi historik i administratës publike	8
1.3 Parimet e Administratës Publike.....	10
1.4 Hapësira Administrative Evropiane	13
1.4.1. <i>Procesi i anëtarësimit në Bashkimin Evropian</i>	15
2. Kapitulli II - Analiza e Administratës në Republikën e Maqedonisë së Veriut	23
2.1 Qasje historike ndaj administratës në Republikën e Maqedonisë së Veriut	23
2.2 Qasje ndaj kornizës ligjore me të cilën rregullohet funksionimi administrativ	25
2.3 Organizimi administrativ në Republikën e Maqedonisë së Veriut.....	28
2.4 Marrëveshja e Ohrit dhe ndikimi i saj në administratën publike.....	33
2.5 Parimet kryesore: (llogaridhënia, transparenca)	37
2.6 Politizimi në administratën publike	39
3. Kapitulli i 3 - Analiza e reformave të Administratës Publike në Republikën e Maqedonisë së Veriut ...	42
3.1 Korniza Ligjore.....	42
3.2 Ligji për të Punësuarit Publik	44
3.3 Korniza Strategjike	46
3.4 Menaxhimi i Financave Publike.....	48
3.5 Profesionalizimi i shërbimeve elektronike.....	60
3.6 Administrata publike si servis për qytetarët.....	62
4. Kapitulli i IV – Hulumtimi empirik mbi analizën e implementimit dhe efikasitetit të politikave reformuese të administratës publike	64
4.1 Metodologjia.....	64
4.2 Lënda e hulumtimit.....	65
4.3 Qëllimet e hulumtimit.....	67
4.4 Hipotezat e hulumtimit.....	68
4.5 Metodat e përdorura për vlerësimet cilësore dhe sasiore	69
4.5.1 Projektimi i kërkimeve	69
4.5.2 Metoda e grumbullimit të të dhënave.....	70

4.5.3 Intervistat me institucione përkatëse	72
4.6 Rezultatet nga hulumtimi empirik	73
4.7 Konkluzionet e dala nga hulumtimi empirik	92
Konkluzionet	97
Rekomandime	100
Bibliografia	101
Shtojcë	105

Figura 1 Mosha e administratorëve të përfshirë në sondazh	73
Figura 2: Gjinia e administratorëve të përfshirë në sondazh.....	74
Figura 3 Nacionaliteti i administratorëve të përfshirë në sondazh	75
Figura 4 Thirrja profesionale e administratorëve të përfshirë në sondazh	76
Figura 5 Posedimi/përshkrimi i detyrave të punës së administratorëve të përfshirë në sondazh.....	77
Figura 6 Ndarje e mirëfilltë e detyrave të punës mes punëtorëve në administratë ku punojnë	77
Figura 7 Përvoja e punës si nëpunës shtetëror.....	78
Figura 8 Efikasiteti i administratës publike dhe nevoja për reformim.....	79
Figura 9 Reformat në pjesën e administratës përkatëse	80
Figura 10 Pjesëmarrja në trajnim (aftësim profesional) në lidhje me reformat në administratë në vitin e fundit.....	81
Figura 11 Adekuatshmëria e trajnimeve me vendin e punës	82
Figura 12 Reformat e implementuara ose në fazën e implementimit në lidhje me “Hartimin e politikave dhe koordinim”	83
Figura 13 Për cilat nga këto reforma në lidhje me “menaxhimin e shërbimit publik dhe burimeve njerëzore” jeni në dijeni se janë implementuar ose implementohen në sektorin tuaj?	85
Figura 14 Sa jeni në dijeni në lidhje me reformat për “Llogaridhënia dhe transparencë” që janë implementuar ose implementohen në sektorin ku ju punoni	87
Figura 15 Sa jeni në dijeni në lidhje me reformat për “Ofrimin e shërbimeve dhe mbështetjen për administratën” jeni në dijeni se janë implementuar ose implementohen në sektorin ku ju punoni.....	88
Figura 16 Sa jeni faktor vendimmarrës në institucionin tuaj.	90
Figura 17 Liria në vendimmarrje sa i përket detyrave tuaja të punës	91

Tabela 1 HARTIMI I POLITIKAVE DHE KOORDINIMI	83
Tabela 2 MENAXHIMI I SHËRBIMIT PUBLIK DHE BURIMEVE NJERËZORE	85
Tabela 3 LLOGARIDHËNIA DHE TRANSPARENCA	87
Tabela 4 OFRIMI I SHËRBIMEVE DHE MBËSHTETJA PËR ADMINISTRATËN.....	89

Shkurtesat

Administrata Publike – AP

Bashkimi Evropian - BE

Republika e Maqedonisë së Veriut – RVM

Komisioni Evropian – KE

Reforma e administratës publike - RAP

Instrumenti për ndihmë paraaderuese – IPA

Ministria e Administratës Publike dhe Shoqërisë Informatike – MAPSI

Njësitë e Vetëqeverisjes Vendore – NJVV

Procesi për stabilizim dhe asociim - PSA

Menaxhimi me burimet njerëzore - MBNj

Ligji për nëpunës civil - LNC

Marrëveshja Kornizë e Ohrit - MKO

Hyrje

Reforma në administratën publike në Republikën e Maqedonisë së Veriut është një proces i domosdoshëm dhe i vazhdueshëm, i lidhur ngushtë me procesin e integritimit në Bashkimin Evropian. Një administratë publike që funksionon mirë është thelbësore për krijimin dhe ruajtjen e besimit ndaj qeverisë, dhe për krijimin e reformave të nevojshme strukturore për rritjen e standardeve të jetesës në shoqëri. Qeverisja e mirë ndikon që shërbimet publike të jenë në dispozicion të qytetarit dhe të ketë rezultate sistematike dhe të qëndrueshme. Kjo është një sfidë e njohur për qeveritë e vendeve që synojnë integritimin në Bashkimin Evropian, pasi procesi i anëtarësimit kërkon që të bëhen reforma thelbësore në administratën publike. BE kërkon krijimin e një administrate profesionale dhe të depolitizuar, forcimin e pavarësisë së institucioneve të drejtësisë, dhe rritjen e kapaciteteve të administratës publike me qëllim përmirësimin e shërbimeve ndaj qytetarit.

Rëndësi thelbësore për funksionimin e shtetit dhe për zbatimin e reformave që nevojiten për integritimin në BE kanë: shërbimi civil i menaxhuar në mënyrë të përshtatshme dhe profesionale; planifikimi dhe koordinimi më i mirë i politikave, procedurat e mira administrative, si dhe menaxhimi më i mirë i financave publike. Vendet duhet të shtojnë përpjekjet e tyre për të përmirësuar administratat e tyre publike në të gjitha nivelet në bazë të strategjive kombëtare. Për të drejtuar procesin e reformave kërkohet një përkushtim i fuqishëm politik.¹

Administrata publike që funksionon mirë përbën parakusht për qeverisje demokratike transparente dhe efikase. Ajo është themeli i funksionimit të shtetit dhe luan gjithashtu një rol thelbësor në procesin e integritimit evropian duke e bërë të mundur zbatimin e reformave thelbësore dhe dialogun efikas të anëtarësimit në Bashkimin Evropian. Prandaj, kriteret e zgjerimit të BE-së njohin dhe theksojnë nevojën që vendet të krijojnë një

¹ <http://sigmaweb.org/publications/Principles-Public-Administration-Overview-2017-Albanian.pdf>

administratë publike të fortë që ka kapacitetin të zbatojë Parimet e qeverisjes së mirë publike dhe që transponon dhe zbaton *acquis* e BE-së në mënyrë efikase. Për të forcuar fokusin e tij në reformën e administratës publike, Komisioni Evropian ka theksuar gjashtë çështje kryesore të reformës dhe po integron më mirë reformën në procesin e anëtarësimit nëpërmjet Grupeve të Veçanta të RAP-it dhe lidhjeve më të forta me negociatat e anëtarësimit. Këto gjashtë fusha kryesore të reformës përbëjnë bazën e Parimeve të Administratës Publike. (Rustemi, 2008: 48 -52).²

Duke njohur sfidat me të cilat përballen vendet e zgjerimit, Komisioni Evropian (KE) po forcon mbështetjen e tij për Reformat në Administratë Publike. KE-ja synon të shfrytëzojë maksimalisht mekanizmat dhe forumet ekzistuese për të çuar përpara reformat, qoftë përmes strukturave të Marrëveshjes së Stabilizimit dhe Asocimit, negociatave për anëtarësim ose iniciativave të udhëhequra nga KE-ja me synime të qarta për vendet kandidate për anëtarësim në BE.

Qëllimet e hulumtimit

Reforma e administratës publike (RAP) është një shtyllë e procesit të zgjerimit, bashkë me shtetin e së drejtës dhe qeverisjen ekonomike. Të tri këto shtylla janë të lidhura ngushtë dhe përbëjnë çështje ndër-sektoriale me rëndësi thelbësore për suksesin e reformave politike dhe ekonomike dhe për krijimin e bazës së zbatimit të rregullave dhe standardeve të Bashkimit Evropian (BE-së).

Një administratë publike që funksionon mirë është e domosdoshme për qeverisjen demokratike. Gjithashtu, ajo ndikon drejtpërdrejt në aftësinë e qeverive për të ofruar shërbime publike dhe për të rritur konkurrencën dhe zhvillimin. Reforma e administratës publike duhet të çojë në përmirësimin e transparencës, llogaridhënies dhe efikasitetit dhe të sigurojë një fokus më të madh në nevojat e qytetarëve dhe bizneseve.³

² Rustemi, 2008: 48 -52.

³ <http://sigmaweb.org/publications/Principles-Public-Administration-Overview-2017-Albanian.pdf>

1. Kapitulli I - Përkufizimi i termeve kryesore dhe analizë e administratës publike në përgjithësi

1.1 Administrata Publike si fushë studimi

Administrata është një tërësi e institucioneve që janë të ngarkuara me drejtimin e punëve publike. Administrata është instrument i rëndësishëm i funksionimit të shtetit të së drejtës. Kur nocioni administratë e definon strukturën administrative, ai ka kuptim organizativ. Administrata ka rëndësi të veçantë për qytetarët sepse ata janë shfrytëzuesit e shërbimeve të organeve të administratës. Administrata shtetërore paraqet instrument të aparatit shtetëror nëpërmjet të cilit shteti ushtron veprimtarinë e vet të gjerë dhe të gjithanshme.⁴

Qeveria e Republikës së Maqedonisë së Veriut, sipas Kushtetutës është bartëse e pushtetit ekzekutiv dhe ka autorizime kushtetuese në ushtrimin e funksioneve të veta. Si pjesë qendrore e Qeverisë, ekzekutivi formulon politikat qeveritare dhe siguron zbatimin e tyre. Me fjalë tjera, ekzekutivi mban përgjegjësinë të menaxhojë me shtetin nëpërmjet organeve të administratës shtetërore.

Administrata publike si një instrument nëpërmjet të cilit zbatohen vendimet është pjesë e veprimtarisë qeverisëse. Pas rënies së regjimit socialist, lindi nevoja për konsolidim të demokracive të reja dhe reforma në administratë publike. Megjithatë, reformat në sektorin e administratës publike janë zbatuar me një hap tejet të ngadalshëm, shpeshherë duke vendosur në pikëpyetje vullnetin e qeverive, sepse ndikimi politik vazhdon të jetë karakteristikë e organizimit dhe funksionimit të administratës në rajon.

⁴ Esat Stavileci: Hyrje në Shkencat Administrative, ETMMK, Prishtinë, 1997, fq.3

1.2 Zhvillimi historik i administratës publike

Administrata që në fillimet e lindjes së saj është studiuar së bashku me shtetin nga aspekte të ndryshme dhe nga më të përgjithshmet. Administrata është një dukuri shoqërore pa të cilën nuk mund të mendohet shoqëria bashkëkohore, me të takohemi çdo ditë në çdo hap prandaj mund të jepen edhe shumë shembuj. Në periudhën e parë, problemet e administratës vështrohen në mënyrë unike, në të dytën fillon procesi i diferencimit ndërsa në të tretën shfaqen tendencat e studimit të sintetizuar të dukurive administrative. Por, shpeshherë konceptet “administratë publike” dhe “administrim publik” përdoren si sinonime, edhe pse ekziston dallim midis këtyre koncepteve.

“Administrata” publike ka të bëjë me institucionet publike, me strukturat organizative që përbëjnë bazën e marrjes dhe të zbatimit të vendimeve, si dhe me rregullat sipas të cilave kryhen shërbimet publike (Stavileci, 2007), ndërsa “Administrimi publik” është degë e shkencave politike, është studimi i administratës publike nëpërmjet përshkrimit institucional, analizës dhe vlerësimit politik, si dhe analizës së marrëdhënieve ndërqeveritare. (Ian McLean, 2012).

Administrata publike ushtron tri funksione themelore:

- Bën sjelljen e akteve
- Kryen funksion mbikëqyrës, dhe
- Ka funksion represiv.

Veprimtaria e administratës publike është tërësia e akteve dhe veprimeve nëpërmjet të cilave formohet dhe manifestohet vullneti i administratës publike, si dhe ekzekutimi i këtij vullneti.

Ideja e një administrate të pavarur dhe apolitike fillimisht është paraqitur nga Vudrou Vilson (Woodrow Wilson) në shkrimin e tij “Studimi mbi administratën publike” (1887) dhe aplikimi i kësaj ideje vazhdon të mbetet një risi, përderisa Administrata Publike (AP) është gjithmonë në reformim konstant. Kjo pikëpamje ndaj administratës fillimisht është

aplikuar në shtete të orientuara kah demokracia dhe ekonomia e tregut, përderisa shtetet e centralizuara komuniste e kanë shpërfillur këtë trend. Interesimi për dikotominë politikë-administratë ka arritur në Evropën juglindore vetëm pas rrëzimit të regjimeve socialiste, por edhe që atëherë, politika dhe politikanët vazhdojnë të definojnë organizimin dhe funksionimin e administratës në rajon. Politizimi i AP-së rrjedh nga sinteza e dukshme dhe automatike mes partisë qeverisëse dhe shtetit, në shtetet ish-komuniste. Megjithatë pas rrëzimit të regjimeve socialiste, në vend, si në tërë rajonin, ka pasur përpjekje për të reformuar administratën në emër të demokracisë dhe ekonomisë së tregut, por ndryshimet kanë qenë mesatare, në veçanti në praktikë.⁵

Republika e Maqedonisë së Veriut është shtet me sistem parlamentar të qeverisjes, sovraniteti i së cilit buron nga qytetarët, realizohet nëpërmjet përfaqësuesve të zgjedhur, në raste të caktuara, edhe përmes referendumit. Kushtetuta është akti më i lartë juridik sipas të cilit organizohet dhe funksionon i tërë sistemi juridiko-politik në vend, në harmoni me të cilën janë ligjet që rregullojnë raportet shoqërore në të gjitha sferat. Në kuadër të vlerave themelore të rendit kushtetues bëjnë pjesë edhe ndarja e pushtetit shtetëror në: ligjvënës, ekzekutiv dhe gjyqësor (kuvendi, qeveria, gjykatat); liritë dhe të drejtat themelore të njeriut, sundimi i ligjit, pluralizmi politik, zgjedhjet e lira, si dhe mbrojtja juridike e pronësisë dhe vetëqeverisjes lokale.

Kushtetuta përcakton se qytetarët janë të barabartë për nga liritë dhe të drejtat, pavarësisht nga përkatësia nacionale, sociale, gjinore, racore, e ngjyrës së lëkurës, e bindjes politike etj. Institucionet kryesore të sistemit juridik janë: kuvendi, qeveria dhe kryetari i shtetit.⁶

Suksesi ose dështimi i reformave në një institucion varet nga lidershipi dhe struktura, si faktorë të brendshëm. Si variabël kryesore për aplikimin e reformave merren vlerat që

⁵ Analytica. Policy Report “Politizimi në administratën publike të Maqedonisë”, Korrik 2011

⁶ Agjencioni për aplikimin e gjuhës në RMV <https://api.gov.mk/wp-content/uploads/2020/08/DORACAKU-1.pdf>

posedon lideri, që ndikojnë në kulturën organizative dhe në përkushtimin e udhëheqësve për të ndryshuar. Koncepti “strukturë” domethënë më shumë se sa një organigram. Struktura domethënë personeli i cili punon në atë institucion, planet, dhe strategjitë.⁷

1.3 Parimet e Administratës Publike

Parimet bazë që duhet të respektohen në punën e organeve administrative të Republikës së Maqedonisë Veriore janë: parimi i ligjshmërisë, parimi i pavarësisë, parimi i administratës së hapur dhe transparente, parimi i efikasitetit. (Zendeli, 2014)⁸. Të punësuarit në sektorin publik i kryejnë punët dhe detyrat e punës në pajtim me Kushtetutën, ligjin, rregullat tjera në bazë të ligjit dhe marrëveshjeve të ratifikuara ndërkombëtare në pajtim me Kushtetutën.

Parimi i ligjshmërisë nënkupton obligimin e të gjitha subjekteve shoqërore që t’u përmbahen rreptësishtë normave pozitive juridike, dhe ligjit si parim bazë të sistemit juridik modern. Në teori (Zendeli, 2014) parimi i ligjshmërisë mbështetet në tre arsye:

- *Politike* - administrata i nënshtrohet organet përfaqësuese, që shprehin vullnetin e qytetarëve dhe administrata ushtron veprimtari ekzekutive.
- *Teknike* - sigurohet funksionim i tërësishëm trupit administrativ.
- *Psikologjike* - realizohet siguria juridike e qytetarëve.

Parimi i ligjshmërisë respektohet edhe në aktet themeluese të Bashkimit Evropian. Gjatë ushtrimit të veprimtarisë së vet në raport me ligjin dhe Kushtetutën, respektimi i parimit të ligjshmërisë nga organet e administratës paraqitet në dy forma: si zbatues i legjislacionit dhe akteve administrative dhe krijues të aktit administrativ nënligjor.

Ligji për të punësuarit publik definon edhe parimin e kushteve të barabarta, qasjen e barabartë në vendin e punës, dhe përfaqësimin e drejtë dhe adekuat.

⁷ Sekretariati për çështje evropiane <https://www.sep.gov.mk/data/file/Dokumenti/IPA-AR-2019.pdf>

⁸ Fadil Zendeli “E drejta administrative” fq.47-48.

Institucionet, në pajtim me parimin e kushteve të barabarta dhe qasjes së barabartë për të gjithë kandidatët e interesuar në vendin e punës, kanë për obligim që vendet e lira të punës dhe kushtet për plotësimin e tyre t'i shpallin nëpërmjet shpalljes interne dhe publike. Institucionet kanë për obligim që t'i planifikojnë punësimet në pajtim me nevojat e tyre, dhe në bazë të Metodologjisë për planifikim të punësimeve në sektorin publik, dhe në pajtim me parimin për përfaqësim të drejtë dhe adekuat.

Punësimi në sektorin publik kryhet në pajtim me planet vjetore të institucioneve, për të cilat është marrë pëlqim nga Ministria e Shoqërisë Informatike dhe Administratës nëse plani vjetor i institucionit është përpiluar në pajtim me Metodologjinë, me pëlqim nga Sekretariati për Implementimin e Marrëveshjes së Ohrit për institucionet për të cilat është kompetent në pajtim me Ligjin për Qeverinë e Republikës së Maqedonisë, si dhe pëlqim në lidhje me buxhetin nga Ministria e Financave për shfrytëzuesit buxhetorë që financohen nga Buxheti i shtetit. Metodologjinë për planifikim të punësimeve në sektorin publik që i përmban formën, përmbajtjen dhe formularin e planit vjetor për punësim e miraton ministri i Ministrisë së Shoqërisë Informatike dhe Administratës në pajtim me anëtarin e Qeverisë të ngarkuar për zbatimin e Marrëveshjes Kornizë.

Parimi i profesionalizmit dhe kompetencës - Punësimi në sektorin publik kryhet nëpërmjet publikimit të shpalljes publike, me ç 'rast në procedurë transparente, të drejtë dhe konkurrense të seleksionimit, zgjidhet kandidati më profesional dhe më kompetent për vendin e punës. Avancimi në sektorin publik, kryhet nëpërmjet publikimit të shpalljes interne, me ç 'rast në procedurë transparente, të drejtë dhe konkurrense të seleksionimit, në të cilën në bazë të vlerësimit për rezultatin, profesionalizmin dhe kompetencën, përzgjidhet kandidati më i mirë për vendin e punës nga radhët e të punësuarve në institucion.

Parimi i menaxhimit me rezultatin e të punësuarve - Institucionet detyrohen të vendosin procedura për menaxhim me rezultatin e të punësuarve nëpërmjet përcjelljes së tij të vazhdueshme dhe vlerësimit dhe propozimit të masave për përmirësimin e tij. Vlerësimi për rezultatin është masë për kontributin e të punësuarit për funksionim efikas dhe efektiv të institucionit, që matet nëpërmjet kualitetit, dinamikës, respektimit të afateve,

nivelit të plotësimit të qëllimeve dhe detyrave të punës, orientimin servisor, profesionalizimin dhe sjelljen e të punësuarit, si dhe nëpërmjet kritereve tjera me interes për institucionin. Ky vlerësim është bazë për zmadhimin ose zvogëlimin e rrogës së të punësuarit, përcaktimin e shpërblimit në para ose llojit tjetër të shërbimit material ose jo-material, avancimin ose sistemimin në vend pune të nivelit më të ulët, ose ndërprerjen e marrëdhënies së punës, në mënyrë dhe në procedurë të përcaktuar me ligj dhe me marrëveshje kolektive.

Parimi i orientimit servisor - Të punësuarit në sektorin publik punët dhe detyrat e punës i kryejnë në mënyrë cilësore, të përgjegjshme, profesionale, në kohë dhe të ndërgjegjshme, në pajtim me rregullat e profesionit dhe afatet dhe procedurat në pajtim me ligjin. Të punësuarit në sektorin publik janë me orientim servisor, përkatësisht aktivë, inovativë, kooperativë dhe fleksibilë me qëllim të realizimit efikas dhe efektiv të të drejtave dhe të interesave të palëve, me kujdes të njëkohshëm për interesin publik. Të punësuarit në sektorin publik, detyrohen të sigurojnë dërgim përkatës të palëve të shërbimet kompetente, për realizim të të drejtave të tyre dhe interesave.

Parimi i etikës profesionale, paanshmërisë dhe objektivitetit - Gjatë kryerjes së punëve dhe të detyrave të punës, të punësuarit në sektorin publik mbajnë standarde të larta për integritet personal, etikë profesionale dhe kujdes për mbrojtjen e interesit publik dhe u përmbahen akteve të cilat i rregullojnë këto standarde.

Të punësuarit në sektorin publik gjatë kryerjes së punëve dhe të detyrave të punës sigurojnë zbatim të paanshëm dhe objektiv të ligjeve dhe rregullave tjera, me ç 'rast qytetarëve dhe personave juridikë u mundësojnë mbrojtje dhe realizim të të drejtave, e kjo të mos jetë në dëm të qytetarëve dhe personave tjerë juridikë, as në kundërshtim me interesin publik, të përcaktuar me ligj. Të punësuarit në sektorin publik punët dhe detyrat e punës i kryejnë me paanshmëri politike, pa ndikimin e bindjeve të veta politike dhe interesave financiare personale. Ato i respektojnë qëllimet, interesat, prestigjin dhe integritetin e institucioneve në të cilat janë të punësuar.

Parimi i transparencës dhe besueshmërisë - Të punësuarit në sektorin publik gjatë kryerjes së punëve dhe të detyrave të punës detyrohen të sigurojnë qasje të informatat me

karakter publik, në mënyrë dhe në kushte të përcaktuara me ligj. Të punësuarit në sektorin publik në kryerjen e punëve dhe të detyrave të punës në vendin e punës, me të dhënat personale, zyrtare dhe të klasifikuara veprojnë në mënyrë dhe në kushte të përcaktuara me ligj.

Parimi i përgjegjësisë - Të punësuarit në sektorin publik përgjigjen para institucionit në të cilin janë punësuar për pasojat për veprimin e tyre, mosveprimit ose vendimmarrjen, përkatësisht mos vendimmarrjen, si dhe për kualitetin, kryerjen në kohë dhe në mënyrë efikase të kompetencave të besuara.

Parimi i pengimit të konfliktit të interesave - Të punësuarit në sektorin publik nuk e shpien interesin personal material dhe jo material në konflikt me interesin publik, dhe me statusin e tyre i cili mund të shkaktojë konflikt të interesave, në pajtim me dispozitat e këtij ligji ose të ligjit tjetër.

Parimi i shfrytëzimit të mjeteve ekonomikisht - Të punësuarit në sektorin publik mjetet materiale, pajisjen dhe mjetet tjera për punë i shfrytëzojnë në mënyrë ekonomike, të arsyeshme dhe efikase.

1.4 Hapësira Administrative Evropiane

Në fushën e administratës publike, Bashkimi Evropian nuk ka politikë në lidhje me shtetet anëtare. Organizimi i administratës publike, si sistem, si dhe rregullat dhe metodat e brendshme, nuk rregullohet nga ligji i BE -së ose përmes veprimeve të përshkruara në Traktatet themeluese për fushat e tjera të administratës publike. Për këtë fushë, janë kryesisht të nevojshme institucionet për zbatimin e direktivave të BE -së. Megjithatë, Traktatet themeluese, përcaktojnë disa parime ligjore, të zhvilluara dhe të definuara më tej nga praktika e Gjykatës Evropiane për Drejtësi. Këto parime të përgjithshme të ligjit janë të detyrueshme për të gjitha institucionet dhe agjencitë e BE -së, si dhe për Shtetet Anëtare, kur ato zbatojnë ligjin e BE -së.

Këto parime përfshijnë gjithashtu administrimin publik të shteteve anëtare përmes praktikave të Gjykatës Evropiane të Drejtësisë dhe gjyqësorit administrativ kombëtar dhe përmes kontakteve dhe bashkëpunimit midis të shteteve anëtare të BE-së në fushën e administratës publike (p.sh. Rrjeti Evropian i Administratës Publike - EUPAN). Së bashku me parimet e tjera të zakonshme për sistemet demokratike të reformuara brenda BE -së, këto parime të përgjithshme të së drejtës përfaqësojnë karakteristikat themelore të Hapësirës Administrative Evropiane (EAS).

Hapësira Administrative Evropiane është proces evolutiv i konvergjencës midis sistemeve administrative kombëtare dhe praktikave administrative të shteteve anëtare të BE-së. Ekzistojnë koncepte më të njohura dhe më të zhvilluara të Hapësirës Ekonomike Evropiane, ose Hapësirës Gjyqësore Evropiane, të karakterizuara nga një nivel i caktuar përafrimi i legjislativit kombëtar dhe njohja reciproke e vendimeve midis institucioneve kombëtare. Është shumë më e vështirë të flitet për ekzistencën e hapësirës së përbashkët në fushën e së drejtës administrative, pasi nuk ka bazë për përafrimin e dispozitave kombëtare që rregullojnë organizimin e administratës.

Në kuptimin e transferimit dhe zbatimit të *acquis communautaire* ekzistojnë kritere të sakta për vendet kandidate kryesisht në fushat e politikave sektoriale (bujqësore, konsumatore, tregtare, konkurruese ose ndihma shtetërore). Në tetor të vitit 2014, Komisioni Evropian miratoi një qasje të re të përfshirë në Strategjinë për zgjerim, e cila për herë të parë vendosi reformën e administratës publike të vendeve kandidate (PAR) në qendër të politikës së saj të zgjerimit. Në qasjen e saj të re, ajo e konsideron PAR-in, sundimin e ligjit dhe qeverisjen ekonomike si tre çështje të ndërlidhura, ndër-sektoriale që do të përcaktojnë gatishmërinë e vendeve kandidate për anëtarësim në BE.

Ndër gjashtë fushat kryesore të reformës janë korniza strategjike e reformave të administratës publike, zhvillimi dhe koordinimi i politikave, shërbimi publik dhe menaxhimi i burimeve njerëzore, llogaridhënia, ofrimi i shërbimeve dhe menaxhimi i financave publike.⁹

⁹ <https://cep.org.rs/european-administrative-space/>

1.4.1. Procesi i anëtarësimit në Bashkimin Evropian

Çdo shtet që dëshiron të bëhet anëtar i plotfuqishëm i Bashkimit Evropian, qëllimin e vet e shpreh me parashtrimin e kërkesës për anëtarësim të cilin ia dorëzon Këshillit të Bashkimit Evropian. Këshilli e obligon Komisionin Evropian që ta vlerësojë aftësinë për plotësimin e kriterëve dhe të kushteve për qasje të shtetit në BE.

Kriteret të cilat çdo vend doemos duhet t'i plotësojë janë të njohura si Kriteret e Kopenhagës, dhe mund të ndahen në politike, ekonomike dhe administrative. Në lidhje me kriteret politike bëhet fjalë për stabilitetin e institucioneve të cilat do të garantojnë demokraci, sundimin e së drejtës, mbrojtjen e të drejtave të njeriut dhe respektimin dhe mbrojtjen e të drejtave të pakicave.

Kriteret të cilat i miratoi Këshilli i Evropës në Mbledhjen në Kopenhagë në vitin 1993 përfshijnë edhe ekzistimin dhe funksionimin e ekonomisë së tregut, përkatësisht të ketë mundësi të ballafaqohet me shtypjen e tregut dhe rregullat ekonomisë evropiane, përkatësisht të ballafaqohet me shtypjen e konkurrencës dhe fuqive të tregut brenda Bashkimit. (kriteret ekonomike).

Po ashtu, çdo vend kandidat doemos duhet të jetë i përgatitur t'i ndërmarrë të gjitha obligimet dhe përgjegjësitë në drejtim të pranimin dhe plotësimit të qëllimeve të unitetit politik, ekonomik dhe monetar (kriter për krijimin të *acquis communautaire*).

Të ashtuquajturat kriteret administrative, të njohura si Kriteret e Madridit, të përcaktuara në Mbledhjen e Këshillit të Evropës në vitin 1995, kërkojnë që çdo vend kandidat të jetë i aftë të krijojë kushte për adaptimin e strukturës nacionale administrative kah mekanizmat që funksionojnë në administratën publike të BE-së.

Nëse mendimi i Komisionit është pozitiv, ndërsa Këshilli një zëri e përmban miratimin e kornizës negociuese, negociatat për hyrje anëtares së re konsiderohen të filluara zyrtarisht (të hapura).

Parakusht i domosdoshëm në procesin e hyrjes është miratimi i strategjisë parahyrëse qëllimi i së cilës është ta përgatisë vendin për anëtarësimin e ardhshëm. Strategjia parahyrëse përfshin dokumente dhe mekanizma të shumta siç janë marrëveshja për bashkim, marrëveshja për stabilizim dhe hyrje, marrëveshjet ekonomike dhe konventat, partneriteti evropian, ndihma parahyrëse, bashkëfinancimi nga institucionet financiare ndërkombëtare, pjesëmarrja në programet e BE-së, në punën e agjencive të BE-së, miratimi i programit nacional për miratimin e normativës evropiane dhe raporte për përparim kah dialogu politik.

Hapi i parë në procesin e bisedimeve është i ashtuquajturi screening, përkatësisht shqyrtimi analitik i legjislacionit dhe harmonizimi i normativës së vendit kandidat me normativën e BE-së. Screening-u zbatohet sipas kapitujve tematikë, ndërsa në bazë të raportit pozitiv për përfundimin e screening-ut për çdo kapitull më tej hapet proces i negociatave. Atij i paraprin përcaktimi i pozitave negociuese të vendit kandidat.

Komisioni Evropian në vazhdimësi e informon Këshillin e Bashkimit Evropian dhe Parlamentin Evropian për përparimet në procesin e negociatave, ndërsa raportet e vendit kandidat i shërbejnë si udhëzim i veçantë për kualitetin e përgatitjes për anëtarësim në BE. Gjatë negociatave vendet candidate fitojnë ndihmë nga BE-ja që t'u mundësojë më lehtë ta arrijn nivelin e zhvillimit ekonomik të Bashkimit.

Kur negociatat për të gjitha kapitujt do të përfundojnë, Këshilli i Bashkimit Evropian dhe vendet candidate, në bazë të konkluzioneve të negociatave, së bashku formulojnë propozim-marrëveshje për hyrje në Bashkimin Evropian.

Propozim-marrëveshja doemos duhet të marrë mendim pozitiv nga ana e Komisionit Evropian dhe përkrahje të njëzëshme nga Parlamenti Evropian para se t'u jepet për ratifikim vendeve anëtare të Bashkimit Evropian. Pas mbarimit të procesit të ratifikimit të marrëveshjes për hyrje në të gjitha vendet anëtare, vendi kandidat bëhet anëtare e plotfuqishme e Bashkimit Evropian.

Kronologji e rrugës së Republikës së Maqedonisë së Veriut drejt integritimit Evropian

Pas shpalljes së pavarësisë në janar të vitit 1991, Republika e Maqedonisë së Veriut e shprehu qartë njërën nga interesat e saj strategjik - anëtarësimi i vendit në Bashkimin Evropian. Duke e realizuar këtë përcaktim, Republika e Maqedonisë së Veriut u legjitimua si partner i besueshëm dhe aleat i Bashkimit Evropian, që kaloi nëpër një varg etapash të ndryshme në zhvillimin e marrëdhënieve, të afrimit dhe të integritimit në BE.

Më 15 janar të vitit 1992, Bashkimi Evropian formoi Komisionin e arbitrazhit, i udhëhequr nga kryetari i Gjykatës Kushtetuese të Francës, Robert Badinter. Komisioni erdhi në përfundim se Republika e Maqedonisë së Veriut i plotëson të gjitha kushtet për pranimin ndërkombëtar dhe se emri nuk paraqet kërcënim territorial. Por, për shkak të kundërshtimit të Greqisë në lidhje me pranimin e emrit kushtetues, u vonua procesi i pranimit ndërkombëtar dhe i vendosjes së marrëdhënieve diplomatike me BE-në. Marrëdhëniet e plota diplomatike ndërmjet RVM-së dhe BE-së janë vendosur në dhjetor të vitit 1995 kur është hapur edhe Misioni i Republikës së Maqedonisë Veriore në Bashkimin Evropian.

Republika e Maqedonisë së Veriut nga viti 1996 ishte shfrytëzuese e Programit FARE (PHARE), program i themeluar nga BE për ndihmë reformave të vendeve të Evropës Qendrore dhe Lindore, të drejtuara kah hyrja në BE.

Në prill të vitit 1997 u nënshkrua Marrëveshja për bashkëpunim ndërmjet Republikës së Maqedonisë dhe Bashkësisë Evropiane, si dhe Marrëveshja nga sfera e transportit, e pastaj edhe për tekstilin. Pastaj Bashkimi Evropian hapi përfaqësi, përkatësisht zyrë të Komisionit Evropian në Republikën e Maqedonisë së Veriut.

Një vit më vonë, në prill të vitit 1998 për herë të parë u mbajt dialogu politik ndërmjet RVM-së dhe BE-së, ndërsa në mars të të njëjtit vit u mbajt mbledhja e parë e Këshillit për bashkëpunim ndërmjet RVM-së dhe BE-së. Ky Këshill funksiononte me sukses deri në vendosjen e trupit të ri me Marrëveshjen për Stabilizim dhe Asocim.

Komisioni Evropian në vitin 1999, formon kornizën e re në të cilën zhvillohet bashkëpunim i BE me shtetet e të ashtuquajturit Ballkani Perëndimor. (Republika e Maqedonisë së Veriut, Bosnja dhe Hercegovina, Serbia, Mali i Zi dhe Republika e Kroacisë), të cilin e quajti

Proces për stabilizim dhe asociim (PSA) . Zyra e Komisionit Evropian në vitin 2000 u ngrit në nivel të Delegacionit të Komisionit Evropian.

Këshilli i Ministrave të Bashkimit Evropian në dhjetor të vitit 2000 miratoi Vendim (Normativë) me të cilin u vendos KARDS (CARDS) programi, si program për ndihmë nga Bashkimit Evropian për shtetet që i përkasin Procesit për stabilizim dhe asociim.

Republika Maqedonisë së Veriut është shteti i parë që mori pjesë në Procesin e Stabilizim-Asocimit me nënshkrimin e Marrëveshjes për stabilizim dhe asociim në prill të vitit 2001.

Progres Raporti për Vitin 2001

Në vitin 2001 ish-Republika Jugosllave e Maqedonisë u përball me politikën më serioze dhe krizë sigurie në historinë e saj. Kjo ka pasur një ndikim të madh në ekonomi, demokraci dhe në aftësinë e institucioneve për të çuar përpara procesin e reformës në administratë. Me investime të rëndësishme politike dhe ekonomike nga Bashkimi Evropian dhe komuniteti ndërkombëtar në përgjithësi, vendi tregoi vendosmëri për të kapërcyer krizën, dhe për të siguruar stabilitetin.

Ndryshimet në Kushtetutë në Nëntor 2001 dhe miratimi i Ligjit për vetëqeverisjen lokale në janar të vitit 2002 ishin një hap shumë pozitiv në këtë drejtim. Zbatimi i plotë i Marrëveshjes Kornizë, është thelbësore për të ndërtuar politikën e nevojshme në mbarë vendin, dhe për të siguruar konsensus dhe stabilitet të nevojshëm. Në lidhje me strukturën dhe funksionimin e administratës, miratimi i kornizës ligjore për decentralizimin e administratës publike ishte një hap i rëndësishëm, i cila gjithashtu duhej të kontribuojë në stabilitetin më të gjerë të vendit. Në përgjithësi, sidoqoftë, administrata publike ka një rrugëdalje përpara se të mund t'i përmbushë në mënyrë adekuate të gjitha detyrat që kërkohen prej saj në një demokraci funksionuese të bazuar në shtetin e së drejtës.

Raporti i stabilizim - asociimit për vitin 2002

Në pjesën për vlerësim të administratës publike, raporti thotë që gjatë vitit 2002 është arritur progres i vogël në reformat e organizimit dhe menaxhimit të administratës publike, dhe se problemet buxhetore nuk duhet të parandalojnë reformat administrative, sepse progresi qëndron në efikasitetin dhe përmirësimet organizative dhe në rivendosjen e

personelit. Progresi në këtë sektor është kusht për sukseset me reformat tjera të cilat shteti duhet t'i ndërmarrë për të zbatuar Marrëveshjen Kornizë të Ohrit dhe të përgatisë vendin për integrimet evropiane.

Reformat, gjithashtu, janë çështje besimi tek administrata për komunitetet etnike. Transparenca dhe stabiliteti i administratës janë të pamjaftueshme, me politizim të thellë të administratës. Ky fenomen e lehtëson korrupsionin dhe nepotizmin dhe si i tillë dëmton kapacitetet administrative, andaj duhej çrrënjësuar.¹⁰

Kompetenca dhe profesionalizmi duhet të përforcohen më tej, duke themeluar sistem të bazuar në meritë, i cili do të kishte kontroll administrativ të vendimmarrjes. Komponentë themelore e reformave në sektorin publik ishte edhe nevoja për të siguruar përfaqësim të drejtë të komuniteteve. Koordinim strategjik i mirëfilltë midis politikë-bërjes dhe impelmentimit, me objektiva të qarta dhe të matshme. Shih Programin e miratuar nga Qeveria në vitin 2002.

Raporti i vitit 2003

Raporti i vitit 2003 vlerësoi sfidat me decentralizimin, qeverisjen e mirë, reformën në sektorin e sigurisë dhe sundimin e ligjit. Zbatimi i reformave do të nënkuptojë gjithashtu forcimin e kapacitetit administrativ, duke e shndërruar administratën publike në moderne dhe shërbim publik të përgjegjshëm.

Ndjekja e Planit të miratuar nga Qeveria në pranverën 2003, vendosi qëllimet për të siguruar përfaqësimin e drejtë të komuniteteve në administratën publike siç përcaktohej në MKO, masat fillestare janë ndërmarrë dhe ka pasur përparim në veçanti në sektorin e sigurisë.

Buxheti i vitit 2004 parashikoi burime të kufizuara për të adresuar këtë çështje. Strategjia duhej të përfshijë burime të rritura buxhetore për të arritur gradualisht në objektivat e përcaktuara nga Marrëveshja kornizë, trajnime të mëtutjeshme të synuara dhe ndryshimet në rregulloret që prekin punësimi në sektorin publik.

¹⁰ https://www.sobranie.mk/WBStorage/Files/European_Commission_second_report_%2026.03.2003.PDF

Përdorimi i gjuhës (ëve) në administratën publike dhe përdorimi i simboleve të komunitetit janë dy fusha të tjera të ndjeshme ku duhet të merren masa të mëtejshme. Sa i përket të parës, ka pasur një përparim. Që nga muaji maj, letërnjoftimet kanë në dispozicion në gjuhët maqedonase dhe shqipe sipas kërkesës.

Në fushën e administratës publike është arritur pak progres që nga raporti i vitit të kaluar përmes Implementimit progresiv të reformës së Sekretariatit të Përgjithshëm. Në fillim të vitit 2003, Qeveria përgatiti një dokument që përcakton udhëzime strategjike dhe përcaktime të qarta të shpenzimeve për ministritë e ndryshme, duke lidhur kështu planifikimin strategjik dhe buxhetimin. Agjencia për nëpunësit civilë e ka konsoliduar strukturën e saj dhe ka punuar në procedurat e menaxhimit të personelit. Sida e atij viti ka mbetur zbatimi i plotë i Ligjit për nëpunësit civil. Një vërejtje tjetër ka qenë edhe politizimi i administratës publike dhe ndryshimet në administratë pas çdo cikli të zgjedhjeve parlamentare. Fokusi duhej të mbetet në riorganizimin dhe transformimin e administratës publike në një administratë kompetente, të bazuar në merita, të qëndrueshme dhe efikase që u shërben nevojave të qytetarët. Po ashtu, formulimi i politikave duhej të përmirësohet dhe buxheti të jetë sistemuar në të gjitha ministritë, si dhe të përmirësohen procedurat administrative dhe legjislacioni i mosmarrëveshjeve administrative.

Më 22 mars të vitit 2004, në Dablin, Republika e Irlandës, Qeveria e RMV-së parashtroi kërkesë për anëtarësim në Bashkimin Evropian me çka u vërtetua përcaktimi politik i vazhdueshëm dhe i qartë për kyçje në Union.

Në Samitin e Brukselit më 17 dhjetor të viti 2005 Këshilli Evropian vendosi që Republika e Maqedonisë së Veriut të marrë statusin e shtetit kandidat për anëtarësim në BE. Prej atëherë, zakonisht në fund të vitit, Komisioni Evropian shpall raporte të rregullta për vlerësimin e përparimit të Republikës së Maqedonisë së Veriut në fusha të ndryshme.

Më 30 tetor 2007 janë nënshkruar Marrëveshje financiare ndërmjet Qeverisë së Republikës së Maqedonisë së Veriut dhe Komisionit të Bashkësive Evropiane për Programin nacional për vitin 2007 në kuadër të instrumentit për ndihmë paraaderuese (IPA) dhe Marrëveshja kornizë ndërmjet Republikës së Maqedonisë së Veriut dhe Bashkësive Evropiane për rregullat për bashkëpunim lidhur me ndihmën financiare. Maqedonia e Veriut është vendi i

parë në rajon projektet e së cilës janë miratuar nga Komisioni Evropian dhe vendi i parë në rajon që ka nënshkruar Marrëveshjen financiare me të cilën mundësohet shfrytëzimi i mjeteve nga fondet IPA. Më 18 shkurt 2008, Këshilli Evropian e miraton Partneritetin para aderues për vendin, duke e ripërtërirë partneritetin paraprak evropian nga viti 2006.

Më 15 korrik 2009, Komisioni Evropian, në bazë të reformave të realizuara dhe rezultateve të arritura, ka vendosur të jep propozim për dhënien e liberalizimit të vizave për qytetarët e Republikës së Maqedonisë së Veriut.

Sipas raportit të tij të publikuar më 14 tetor 2009, Komisioni Evropian vendosi të propozojë hapjen e negociatave për aderimin e Republikës së Maqedonisë në Bashkimin Evropian. Vendimi u miratua në bazë të përparimit të bindshëm të arritur dhe punës së konsiderueshme të prioritete të reformave kryesore, të njohura si përcaktimet 8+1 dhe veçanërisht plotësimi i kriterëve politike të Kopenhagës.

Me hyrjen në fuqi të Traktatit të Lisbonës, i cili krahas rritjes së kompetencave të Bashkimit Evropian, Parlamentit Evropian dhe parlamenteve nacionale të vendeve anëtare, e hapi rrugën për reformat e institucioneve për zgjerime me vende anëtare të reja të BE-së, duke përfshirë edhe Republikën e Maqedonisë së Veriut.

Më 30 nëntor 2009, Këshilli Evropian në mbledhjen e tij miratoi vendim për liberalizimin e vizave për qytetarët e Republikës së Maqedonisë së Veriut që do të hyri në fuqi më 19 dhjetor të vitit 2009.¹¹

Më 15 dhjetor 2015, Këshilli Evropian në mbledhjen e tij miratoi konkluzione për politikën e zgjerimit të BE, duke mbuluar Turqinë, Malin e Zi dhe Serbinë, gjithashtu edhe procesin e stabilizimit dhe asocimit të BE-Ballkanit Perëndimor, duke mbuluar Maqedoninë e Veriut, Shqipërinë, Bosnjën dhe Hercegovinën dhe Kosovën. Konkluzionet riafirmuan angazhimin e Këshillit për procesin e zgjerimit dhe perspektivën evropiane të Ballkanit Perëndimor. Këshilli i Çështjeve të Përgjithshme të Bashkimit Evropian vite me radhë (2015, 2018 2019) miraton konkluzione për politikën e zgjerimit të BE, duke mbuluar Malin e Zi,

¹¹ Parlamenti i RMV <https://www.sobranie.mk/unioni-europian.nspk>

Serbinë dhe Turqinë, si dhe procesin e stabilizimit dhe asociimit, duke përfshirë Republikën e Maqedonisë së Veriut, Shqipërinë, Bosnjën dhe Hercegovinën dhe Kosovën.¹²

Më 24 Mars 2020, ministrat për çështjet Evropiane dhanë marrëveshjen e tyre politike për hapjen e negociatave të pranimit të Republikës e Maqedonisë së Veriut së bashku me Shqipërinë, ndërsa dy ditë më vonë anëtarët e Këshillit Evropian miratuan konkluzionet.¹³ Metodologjia e re për zhvillimin e negociatave, e cila u propozua nga Franca, akoma nuk është miratuar. Gjithashtu, shtetet anëtare të Bashkimit Evropian nuk kanë arritur konsensus për të caktuar datë për Maqedoninë e Veriut dhe për Shqipërinë për mbajtjen e konferencës së parë ndërqeveritare.

¹² Consilium Europe <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/enlargement/>

¹³ Consilium Europe / Enlargement EU <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2020/03/25/council-conclusions-on-enlargement-and-stabilisation-and-association-process/>

2. Kapitulli II - Analiza e Administratës në Republikën e Maqedonisë së Veriut

2.1 Qasje historike ndaj administratës në Republikën e Maqedonisë së Veriut

Republika e Maqedonisë së Veriut ka traditë dhe kulturë administrative për disa dekada, por vullneti politik i pushtetit për të modernizuar kapacitetet administrative për herë të parë dëshmohet në vitin 1999 kur miratohet Strategjia e parë për reforma në administratë publike. Maqedonia e Veriut ishte shteti i parë që u nda nga ish-Jugosllavia që përgatiti Strategji për administratë publike. Implementimi i saj duhej të përfundonte në vitin 2010.

Strategjia e parë përmbante udhëzime për ndërtimin e shoqërive demokratike duke u udhëhequr nga parimet e sundimit të ligjit, transparencës, kompetencës, llogaridhënies, para shikueshmërisë dhe trajtimit të drejtë dhe të barabartë. Si pjesë e kësaj strategjie, u miratua Ligji për nëpunësit shtetëror, në vitin 2000 dhe u themelua Agresioni për administratë, si institucion kryesor për mbrojtjen e procedurave të punësimit, të drejtat dhe obligimet e të punësuarve në administratë publike.

Deri më tani, Republika e Maqedonisë së Veriut, si vend kandidat për anëtarësim në Bashkimin Evropian, në vitet e fundit ka përfshirë dhe zhvilluar parimet e Hapësirës Administrative Evropiane përmes miratimit të dy strategjive për reformën e administratës publike. Përmes zbatimit të Strategjisë së parë të RAP-it, e miratuar në 1999, vuri themelet e kornizës ligjore dhe institucionale të nevojshme për të filluar procesi i reformës së administratës publike. Në vitin 2010 u miratua Strategjia e dytë e RAP-it (2010-2015), si dhe Plani i Veprimit, zbatimi i së cilës ka kontribuar në përmirësimin e cilësisë së shërbimeve administrative për qytetarët dhe bizneset dhe në cilësinë e proceseve të hartimit të politikave dhe zbatimit të tyre.

Në shkurt të vitit 2018, Qeveria e Maqedonisë së Veriut miratoi Strategjinë katër-vjeçare për reforma në administratën publike (2018-2022). Qeveria caktoi reformat në administratë publike si prioritetet kryesor strategjik të punës së saj. Ajo premtoi se do të punojë në krijimin e një administrate profesionale dhe efikase, të përgjegjshme dhe

transparente, e cila do të ofrojë shërbime cilësore për qytetarët dhe sektorin e biznesit dhe se do të mbrojë të drejtat e tyre.¹⁴

Politizimi i ngulitur thellë në administratën publike, është një nga kritikrat dhe rekomandimet që reflektohet në çdo Raport të Progresit të Komisionit Evropian (KE). Çështja e politizimit në sistemin e AP-së në RMV, si në shumë shtete tjera ish socialiste, është bërë më e ndërlikuar pas demokratizimit, ngaqë rezultatet e zgjedhjeve e përcaktojnë përbërjen e administratës. Në krahasim me rastin e Jugosllavisë socialiste, ku partia e njëjtë ishte në fuqi për pothuajse 50 vite, dhe fuqia politike e ushtruar mbi administratën mbetej konstante, sot praktika dëshmon që, kur një parti tjetër të fitojë zgjedhjet, nëpunësit civil të punësuar nga qeveria paraprase zëvendësohen nga besnikë të partisë qeverisëse ose zhvendosen horizontalisht përbrenda sistemit të AP-së. Një shprehje e ngjashme organizative manifestohet dhe në nivelin e qeverisë lokale, nën “urdhrin” e partisë së cilës i takon kryetari i komunës, ngaqë roli i kryetarit të komunës si përfaqësues partiak kryeson mbi përgjegjësitë e tij profesionale. Ndryshimi konstant i administratës, si pasojë e politizimit, rezulton në efekte anësore shumë serioze, si mungesa e profesionalizimi dhe mbingarkimi i saj me personel jo adekuat.¹⁵

Manipulimi i AP-së në të dy nivelet e qeverisjes, jo vetëm që përfshin përcaktimin e funksionit të administratës, ajo gjithashtu luan rol kyç në seleksionimin, avancimin në detyrë, dhe përjashtimin e punonjësve. Kishte raste kur për shembull, një kryetar i një komune të madhe në vend u raportua nga mediat të ketë degraduar 15 nëpunës për shkak të, siç thonë, pa besnikërisë ndaj partisë të porsaformuar të kryetarit të komunës, që kishte rezultate të dobëta në zgjedhjet e fundit parlamentare. Nuk do të ishte befasuese sikur kjo traditë e politizimit të administratës të aplikohet vetëm në pozitat më të larta që kanë të bëjnë me kabinetet; por në rastin e Maqedonisë së veriut, politizimi i ka kontaminuar edhe pozitat e rangut më të ulët, krejtësisht të palidhura me politikën.

¹⁴ <https://www.mioa.gov.mk/?q=mk/node/1587>

¹⁵ Analytica. Policy Report. “Politizimi në Administratën Publike në Maqedoni”, Korrik 2011. <https://core.ac.uk/download/pdf/33449346.pdf>

2.2 Qasje ndaj kornizës ligjore me të cilën rregullohet funksionimi administrativ

Me **Ligjin për kontestin administrativ** sigurohet mbrojtja gjyqësore e të drejtave dhe interesave juridike të personave fizikë dhe juridikë kundër akteve dhe veprimeve të veçanta administrative të organeve publike në pajtim me këtë ligj. Në kontestin administrativ gjykata vendos për ligjshmërinë e akteve të veçanta përfundimtare me të cilat vendoset për zgjedhjen dhe emërimin dhe shkarkimin e bartësve të funksioneve publike të miratuara nga Kuvendi i Republikës, Presidenti i Republikës, dhe Qeveria e Republikës, si dhe nga organet e administratës shtetërore, organizatat e përcaktuara me ligj, organet tjera shtetërore, si dhe organet e njësive të vetëqeverisjes lokale. Kontestet që dalin nga procedura për lidhjen e marrëveshjeve administrative¹⁶dhe ligjshmërinë e aktit administrativ të organit publik në procedurë pas kundërshtimit kundër akteve reale ose lëshimit të tyre.¹⁷

Me **Ligjin për mbrojtjen e të dhënave personale** rregullohet mbrojtja dhe e drejta për privatësi në lidhje me përpunimin e të dhënave personale, kurse veçanërisht parimet në lidhje me përpunimin e të dhënave personale, të drejtat e subjektit të të dhënave personale, pozita e kontrollorit dhe përpunuesit, transferimi i të dhënave personale në shtete tjera, operacione të veçanta të përpunimit të të dhënave personale, mjetet juridike dhe përgjegjësia gjatë përpunimit të të dhënave personale, mbikëqyrja mbi mbrojtjen e të dhënave personale si dhe kundërvajtjet dhe procedura për kundërvajtje në këtë fushë.

Ky ligj zbatohet për përpunim tërësisht ose pjesërisht të automatizuar të të dhënave personale dhe të përpunimit tjetër të të dhënave personale të cilat janë pjesë e përmbledhjes ekzistuese të të dhënave personale ose janë dedikuar të jenë pjesë e përmbledhjes së të dhënave personale. Agjencia për mbrojtjen e të dhënave personale është organi kompetent që merret me këtë lëmi¹⁸.

Ndërsa secili organ i administratës shtetërore, institucion publik, ent dhe person tjetër juridik që mban regjistra zyrtarë, përmbledhje të arritshme për publikun ose përmbledhje

¹⁶ Akademica, <https://www.akademika.com.mk/>

¹⁷ Ligji për kontestin administrativ, Neni 1,2 dhe 3.

¹⁸ Ligji për mbrojtjen e të dhënave personale, Neni 1,2 dhe 3.

tjera të të dhënave është i obliguar pa kompensim me kërkesë të Agjencisë, t'i dërgojë të dhënat nga regjistrat dhe përmbledhjet e të dhënave për nevojat e procedurave që zbatohen në pajtim me këtë ligj. Komunikimi ndërmjet Agjencisë dhe organeve të pushtetit shtetëror, institucioneve publike, enteve dhe personave tjerë juridik nga paragrafi (1) i këtij neni zhvillohet në formë të shkruar, me gojë ose në formë elektronike në pajtim me ligj¹⁹.

Me **Ligjin për parandalim të korrupsionit dhe konfliktit të interesave** rregullohen masat dhe aktivitetet për parandalim të korrupsionit në ushtrimin e pushtetit, autorizimeve publike, detyrës zyrtare dhe politikës, masat dhe aktivitetet për parandalim të korrupsionit gjatë kryerjes së punëve me interes publik të personave juridikë në lidhje me realizimin e autorizimeve publike. Komisioni Shtetëror për Parandalim të Korrupsionit është organi kompetent për zbatimin e masave dhe aktiviteteve.

Me korrupsion, në aspekt të këtij ligji, nënkuptohet keqpërdorimi i funksionit, autorizimit publik, detyrës apo pozitës zyrtare për realizim të dobisë, drejtpërdrejt ose nëpërmjet ndërmjetësuesit, për vete ose për tjetër person. Ndërsa me konflikt të interesave nënkuptohet gjendja në të cilën personi zyrtar ka interes privat që ndikon ose mund të ndikojë mbi kryerje të paanshme të autorizimeve të tij publike ose detyrave zyrtare. Secili është i obliguar në kryerjen e funksionit, autorizimeve publike dhe detyrës zyrtare të veprojë në pajtim me Kushtetutën dhe me ligjet. Askush nuk guxon ta shfrytëzojë funksionin, autorizimin publik, detyrën dhe pozitën zyrtare për kryerje ose lëshim të veprimit që sipas ligjit nuk guxon, përkatësisht doemos duhet ta kryejë, as ta nënrendojë kryerjen e veprimit ligjor në interes të vet personal, as në interes të personit tjetër. Askush nuk mund të thirret në përgjegjësi për korrupsion përveç në rastet dhe kushtet e parapara me këtë ligj, me Kodin penal dhe ligj tjetër dhe në procedurë të caktuar me ligj.

Sipas këtij ligji secili nëpunës shtetëror është i obliguar në kryerjen e funksionit, autorizimit publik dhe detyrës zyrtare të veprojë me ndërgjegje, profesionalisht, me përgjegjësi, ndershmëri, efikasitet dhe paanshmëri. Personi zyrtar në kryerjen e autorizimeve dhe detyrave publike është i obliguar t'i respektojë parimin e ligjshmërisë,

¹⁹ Ligji për mbrojtjen e të dhënave personale, Neni 6, 7 dhe 8.

parimin e barazisë, normat etike dhe standardet profesionale, pa diskriminim ose favorizim të cilit do me respektim të plotë të interesit publik. Gjithashtu në ushtrim të funksionit të tij nëpunësi shtetëror është i obliguar të ketë kujdes për konflikt eventual të interesave dhe gjatë kryerjes së autorizimeve dhe detyrave zyrtare, nuk guxon të bazohet në interesat e tij personale, familjare, fetare, partiake dhe etnike, as presione dhe premtime nga ana e eprorit ose personit tjetër.

Ky ligj gjithashtu rregullon të drejtën për qasje të barabartë në kryerjen e punëve me interes publik dhe të drejtën për veprim të barabartë nga ana e bartësve të pushtetit dhe personave të cilët kryejnë autorizime publike dhe detyra zyrtare. Gjithashtu rregullon të drejtën për të parandaluar ose denoncuar korrupsion ose moskryerje, përkatësisht lëshim që paraqet shfrytëzim të funksionit, autorizimeve publike, detyrës zyrtare për t'i shkaktuar dëm tjetrit, pa pësuar kurrfarë pasojash. Po ashtu, me këtë ligj rregullohet edhe kontrolli publik sa i përket ushtrimi të pushtetit, funksionit, autorizimeve publike, detyrës zyrtare dhe punëve të interesit publik.²⁰

Me **Ligjin për qasje të lirë te informatat me karakter publik** rregullohen kushtet, mënyra dhe procedura për realizimin e të drejtës së qasjes së lirë te informatat me karakter publik me të cilat disponojnë organet e pushtetit shtetëror dhe organe dhe organizata tjera të përcaktuara me ligj, organet e komunave, Qyteti i Shkupit dhe komunat në Qytetin e Shkupit, institucionet dhe shërbimet publike, ndërmarrjet publike, personat juridikë dhe fizikë që kryejnë autorizime publike të përcaktuara me ligj dhe veprimtari me interes publik dhe partitë politike në pjesën e të hyrave dhe shpenzimeve.

E drejta për qasje të lirë te informatat me karakter publik realizohet në pajtim me këtë, Ligjin për procedurën e përgjithshme administrative dhe ligj tjetër. Me këtë ligj sigurohet publiciteti dhe transparenca në punën e poseduesve të informatave dhe u mundësohet personave fizikë dhe juridikë ta realizojnë të drejtën e qasjes së lirë te informatat me karakter publik. Poseduesit e informatave për punën e tyre janë të detyruar të mundësojnë informimin e publikut. Interesi në realizimin e të drejtës së qasjes te informatat nënkupton, por nuk kufizohet, në interes për informata, me publikimin e të cilave do të zbulohet

²⁰ Ligji përparandalim të korrupsionit dhe konfliktit të interesave, Neni 3,4, 5, 6 dhe 7.

keqpërdorimi i pozitës zyrtare dhe sjelljes korruptuese; marrja kundërligjore ose shpenzimi i mjeteve buxhetore; konflikti potencial i interesave; pengohen dhe zbulohen kërcënime serioze për shëndetin dhe jetën e njerëzve; pengohet dhe zbulohet rrezikimi i mjedisit jetësor; ndihmohet të kuptohet çështja për të cilën krijohet politika publike ose mbahet debat parlamentar dhe mundësohet trajtimi i barabartë i secilit qytetar para ligjeve.

Nëpunësit shtetërorë që posedojnë informata janë të detyruar të sigurojnë informimin e publikut për personin zyrtar për ndërmjetësim me informata. Personi zyrtar për ndërmjetësim me informata kontakton dhe i jep informatat e nevojshme dhe i ndihmon kërkuesit të informatave për çka mban evidencë të veçantë për pranimin e kërkesave për informata, ruajtjen dhe dhënien e informatave.²¹

2.3 Organizimi administrativ në Republikën e Maqedonisë së Veriut

Organet e administratës shtetërore janë pjesë e pushtetit ekzekutiv. Ato krijohen në njësitë dhe fushat të cilat janë domethënëse për funksionimin e shtetit dhe realizimin efikas të të drejtave dhe detyrimeve të qytetareve dhe personave juridike. Qeveria si bartëse e pushtetit ekzekutiv, e drejton veprimtarinë e organeve shtetërore dhe bën mbikëqyrjen e veprimtarisë së tyre. Kushtetuta e RMV-së vërteton se administrata shtetërore përbehet nga ministritë dhe nga organet e tjera të administratës, si dhe nga organizatat e përcaktuara me ligj. Ky është definicioni kushtetues i administratës shtetërore në RVM. Organet e administratës shtetërore, kompetencat e tyre i realizojnë në mënyrë të pavarur, në bazë të ligjit dhe në kuadër të Kushtetutës dhe për veprimtarinë e tyre mbajnë përgjegjësi përpara Qeverisë²².

Përveç parimeve të pavarësisë, ligjshmërisë dhe përgjegjësisë, organet e administratës shtetërore i realizojnë kompetencat e tyre të përcaktuara me ligj edhe në bazë të efikasitetit, ekonomizimit, transparencës, barazisë dhe para-shikueshmërisë. Organet e administratës shtetërore janë të detyruara që qytetareve t'u sigurojnë realizim të drejtë

²¹ Ligji për qasje të lirë të informatat me karakter publik, Neni 1, 2, 6, 7 dhe 8.

²² Organet e administratës shtetërore http://aa.mk/WBStorage/Files/poglavlje09_AL.pdf

dhe efikas të të drejtave dhe lirive kushtetuese dhe t'u sigurojnë realizim të drejtë dhe efikas të të drejtave dhe interesave të vërtetuara me ligj të gjithë pjesëmarrësve në procedurë administrative. Ato, gjithashtu, janë të detyruar të punojnë në mënyrë transparente përkatësisht, ta informojnë publikun për veprimtarinë e tyre në pajtim me Kushtetutën dhe ligjin, përveç, kur informacionet e veprimtarisë së tyre kanë të bëjnë me sigurinë kombëtare, sekret shtetëror ose të dhëna personale të qytetarëve të cilët janë të mbrojtur me ligj të veçantë.

Me organet e administratës shtetërore në fushën, e mbrojtjes dhe të policisë, udhëheqin persona civile të cilët në mënyrë të drejtpërdrejtë, para se të zgjidhen në ato funksione, kanë qenë persona civile me se paku tre vjet. Në organet e administratës shtetërore është e ndaluar organizimi dhe veprimtaria politike. Organizimi dhe veprimtaria e organeve të administratës shtetërore rregullohet me ligj i cili sillet me shumice votash²³.

Organet e administratës shtetërore mund të formohen si ministri, organe të administratës shtetërore të tjera dhe organizata administrative. Ministrinë krijohen për kryerjen e funksioneve të administratës shtetërore, të grupuara në fusha në një ose me shumë resorë të përafërta administrative. Organet e tjera të administratës shtetërore, në bazë të llojit të organizimit dhe shkallës së autonomisë, mund të formohen si organe të administratës shtetërore të pavarura ose si organe në përbërje të ministrive²⁴.

Organet e pavarura të administratës shtetërore mund të formohen si drejtori, agjenci, dhe komisione. Organet në përbërje të ministrive mund të krijohen për kryerjen e punëve të caktuara profesionale dhe administrative që janë në kompetencë të Ministrisë. Ato mund të formohen si byro, shërbim, arkiv, inspektorat, etj.

Organizatat administrative krijohen për kryerjen e punëve të caktuara profesionale dhe punëve të tjera të cilat kërkojnë aplikimin e metodave shkencore dhe profesionale dhe punë administrative të lidhura me to nga fushat për të cilat krijohen ministrinë. Organizatat

²³ Ligji i Ri për organizimin dhe veprimtarinë e organeve të administratës shtetërore, pas miratimit të Kushtetutës në vitin 1991, është nxjerrë në korik të vitit 2000 ("Gazeta zyrtare e RM-es" r.58/2000)

²⁴ Organet e administratës shtetërore http://aa.mk/WBStorage/Files/poglavje09_AL.pdf

administrative krijohen si organe autonome të administratës shtetërore dhe në bazë të formës organizative mund të paraqiten si institute ose ente.

Organet e administratës shtetërore, përveç ministrive, mund të krijohen dhe të zhbëhen dhe kompetenca e tyre të vërtetohet me ligj tjetër, veçmas prej Ligjit për organizimin dhe veprimtarinë e organeve të administratës shtetërore.

Për kryerjen e funksioneve të organizatës shtetërore në RMV janë themeluar 15 Ministri me 45 organe, në përbërje; 5 organe të pavarura të administratës shtetërore dhe 3 organizata administrative ndërsa me kalimin e kohës janë riformuar edhe disa ministri të reja dhe në këtë moment janë 16 ministri,²⁵ gjithashtu edhe numri i organeve të pavarura dhe organizatave administrative rritet gradualisht.²⁶

Parimet e organizimit të brendshëm, punët e Ministrive dhe organeve të tjera të administratës i përcakton Qeveria.²⁷ Me parimet e organizimit të brendshëm sigurohet: uniteti i formave të organizimit në organe dhe aftësimi i tyre ndaj kompetencave të organeve dhe nevojave të qytetarëve, thjeshtësia në strukturimit hierarkik të formave organizative, orientimi servisor ndaj qytetareve dhe personave juridike, si dhe kryerja e punëve dhe detyrave në mënyrë ligjore, profesionale, efikase dhe ekonomike²⁸.

Përpos ministrit, zëvendës ministrit dhe sekretarit shtetëror, nëpër Ministri themelohen sektorë kurse në nivel të tyre themelohen njësi. Në organet të cilat veprojnë në kuadër të ministrive, themelohen seksionet në nivel hierarkie të drejtorit. Sektori themelohet për shkak të bashkimit të më shumë kompetencave të organit nga fusha të lidhura ngushtë mes veti si dhe për koordinimin dhe kontrollimin e punëve në kompetencë të seksioneve në përbërje të saj si dhe të ndjekjes, përparimit dhe bashkëpunimi të seksioneve të tyre.

²⁵ <https://vlada.mk/vlada-ministerstva>

²⁶ https://www.mioa.gov.mk/sites/default/files/pbl_files/documents/legislation/zorodu_konsolidiran.pdf

²⁷ Ligji i Ri për organizimin dhe veprimtarinë e organeve të administratës shtetërore, pas miratimit të Kushtetutës në vitin 1991, është nxjerrë në korrik të vitit 2000 ("Gazeta zyrtare e RM-es" r.58/2000)

²⁸ Udhezimi mbi parimet për organizimin e organeve të administratës shtetërore, "Gazeta zyrtare e RM-se" Nr. 93/2000.

Nëpër Ministri dhe organet e pavarura të administratës shtetërore themelohen, më së paku nga dy seksione, prej të cilave njëri është seksion i përgjithshëm në të cilin kryhen punë me resurse njerëzore, materialo-financiare, tekniko-informatike dhe punë të tjera të përgjithshme e të përbashkëta.

Seksionet themelohen për shkak të kryerjes së drejtpërdrejtë të punëve të cilat janë në kompetencat e seksioneve siç janë punët: normative juridike, profesionale, analitike, administrativo-teknike, materialo-financiare, etj. Në çdo sektor sipas rregullës themelohen më së paku nga dy seksione. Seksionet themelohen edhe për kryerjen e punëve nga kompetenca e organeve të administratës shtetërore jashtë selisë së organit (seksionet territoriale) si pjesë e sektorit selia e se cilës është në organin gjegjës. Në bazë të nevojës organet e administratës për kryerjen e punëve të caktuara mund të themelojnë seksione për kohë të caktuar por jo më tepër se për një vit.²⁹

Roli i organeve të administratës shtetërore në suaza të kompetencave të caktuara me Kushtetutë, me ligj dhe me kontrata të ratifikuara ndërkombëtare:

- Zbatojnë politiken e zbatimit të ligjeve dhe akteve të tjera të miratuara në Parlament, si dhe aktet e Qeverisë së RMV-së. Politiken e zbatimit të ligjeve dhe të akteve të tjera e përcakton qeveria, ndërsa organet e administratës shtetërore e zbatojnë atë politikë me ndërmarrje të masave konkrete kadrovike dhe organizative, sjelljen e planeve dhe masave aksionare për implementim, dhënien e udhëzimeve profesionale për zbatimin e ligjeve dhe të akteve të tjera, duke u treguar për gjendjen dhe dukuritë me rëndësi për zbatimin e akteve, duke propozuar masa deri te organet kompetente si dhe zbatimin e atyre masave të propozuara.
- Janë përgjegjës për zbatimin e ligjeve dhe dispozitave. Zbatimi i ligjeve është veprimtari standarde e administratës shtetërore që quhet veprimtari ekzekutuese.

²⁹ Organet e administratës shtetërore http://aa.mk/WBStorage/Files/poglavje09_AL.pdf

- Zbatojnë drejtimit dhe qëndrimet e qeverisë për punën e organeve të administratës shtetërore. Qeveria e drejton punën e organeve të administratës shtetërore duke caktuar drejtime dhe qëndrime për zbatimin e ligjeve dhe dispozitave, me çka bën përcaktimin e punës të organeve të administratës shtetërore.
- Ndjekin dhe janë përgjegjës për gjendjen në lëmine për të cilët janë themeluar. Organet e administratës jo vetëm që kanë të drejtë të ndjekin situatën në fushën për të cilën janë themeluar por janë edhe të obliguar që ta bëjnë atë për shkak se janë përgjegjës për të. Ndjekja e situatave është punë e vazhdueshme analitike e organeve të administratës, që në një mënyrë detyron të jenë në kontakt të vazhdueshëm me realitetin, sidomos për atë që janë të realizuara në mënyrë efektive të drejtat dhe interesat e qytetarëve dhe personave juridike dhe cilat janë nevojat e zhvillimit të shoqërisë.
- Inicijojnë zgjidhjen e punëve nga veprimtaria për të cilën janë krijuar. Në kryerjen e kësaj veprimtarie, organet e administratës shtetërore paraqiten në rolin e iniciuesit për marrjen e masave apo për caktimin e politikës për zgjidhjen e problemeve nga sfera e tyre në bazë të analizave profesionale nga ndjekja e situatës në atë lëmi.
- Vendosin për punët administrative. Politikën e saj në zgjidhjen e problemeve nga sferat e ndryshme shoqërore, parlamenti e realizon me sjelljen e ligjeve materiale që i zbaton në jetën e përditshme. Roli i organeve të administratës në zgjidhjen e punëve administrative është që të zbatojë normat juridike dhe pastaj të vendosë për të drejta, obligime, interesa të qytetarëve apo të personave juridike, duke sjellë akte konkrete juridike (vendime).
- Bën mbikëqyrje të ligjshmërisë së akteve në punën e shoqatave tregtare, enteve dhe personave juridik, kur për këtë janë të autorizuar me ligj; kryejnë mbikëqyrje administrative dhe inspektuese dhe punë të tjera administrative kur për to janë të autorizuar me ligj.
- Përgatisin propozimin e ligjit kur propozues i autorizuar është qeveria dhe dispozitat që i sjell qeveria. Organet e administratës shtetërore si trup profesional

në fushën përkatëse i përgatisin propozimet e ligjeve dhe të dispozitave me kërkesë të parlamentit ose qeverisë, por edhe me vetë-iniciativë kur e shohin të arsyeshme se është e nevojshme sjellja e dispozitave të tilla.

- Kryen edhe pune të tjera të caktuara me ligj dhe me Kushtetutë³⁰.

2.4 Marrëveshja e Ohrit dhe ndikimi i saj në administratën publike

Marrëveshja kornizë e Ohrit që u nënshkrua më 13 gusht 2001 nga katër parti politike siguroi bazën për një zgjidhje politike dhe të qëndrueshme për konfliktin e armatosur në Republikën e Maqedonisë së Veriut. Kjo marrëveshje paraqet “kornizë të harmonizuar për sigurimin e ardhmërisë dhe demokracisë” në vend me të cilën u mundësua zhvillimi i marrëdhënieve më të afërta dhe më të integruara ndërmjet Republikës së Maqedonisë së Veriut dhe Bashkësisë Euro - atlantike. “Kjo marrëveshje kornizë do ta promovojë zhvillimin e qetë dhe harmonik të shoqërisë qytetare, duke respektuar njëkohësisht identitetin etnik dhe interesat e të gjithë qytetarëve të Maqedonisë.”³¹

Marrëveshja Kornizë prezantoi një numër ndryshimesh kushtetuese, ndryshime legislative dhe reforma strukturore të dizajnuara për t'u dhënë fund tensioneve ndëretnike dhe të rivendosin një mjedis të qëndrueshëm politik, si hap i rëndësishëm për të forcuar karakterin qytetar të shtetit dhe për të zgjeruar të drejtat e komuniteteve jo-shumicë, por edhe për të ruajtur paqen dhe stabilitetin e vendit.

Qëllimi kryesor i Marrëveshjes është që të sigurojë paqe të qëndrueshme bazuar në qeverisjen e mirë demokratike, duke përfshirë këtu edhe vetëqeverisjen lokale, duke ruajtur karakterin shumetnik të shoqërisë së Maqedonisë së Veriut dhe duke e pasqyruar atë në jetën publike.

³⁰ Organet e administratës shtetërore http://aa.mk/WBStorage/Files/poglavje09_AL.pdf

³¹ [Microsoft Word - OFA English Full.doc \(osce.org\)](http://www.osce.org/odh/hrp/2001/01/20010101.htm)

Marrëveshja e Ohrit është një dokument i cili përcaktoi parimet themelore të një shteti civil dhe multietnik.

Marrëveshja Kornizë e Ohrit, ndër të tjera, vendosi parimin e përfaqësimit të barabartë në pjesën 4.2. me çka siguron përfaqësim të barabartë të qytetarëve që i përkasin të gjitha komuniteteve në institucionet publike në të gjitha nivelet dhe në fusha të tjera të jetës publike. Përfaqësimi i barabartë do të krijojë punësim të barabartë dhe mundësi ekonomike dhe të rrisë zërin e të gjitha komuniteteve në vendimmarrje. Për më tepër, ajo do të kontribuojë në ndërtimin e organeve publike përfaqësuese që qytetarët mund të identifikohen dhe komunikojnë me të. Parimi i përfaqësimit të barabartë vlen për të gjithë sektorin publik, në të gjitha nivelet. Në të gjitha sferat, parimi i përfaqësimit të barabartë harmonizohet me rregullat që sigurojnë kompetencë dhe integritet. Kështu edukimi dhe ngritja e kapaciteteve bëhen masa të rëndësishme për lehtësimin e përfaqësimit të barabartë.

Për më tepër parimi i mos diskriminimit dhe përfaqësimit të drejtë në kuptimin e marrëveshjes së Ohrit do të thotë se ky parim do të respektohet plotësisht nga të gjithë sipas ligjit, si dhe ai do të zbatohet veçanërisht në lidhje me punësimin në administratë publike dhe ndërmarrjet publike, dhe qasja në financimin publik për zhvillim të biznesit. Ligjet që rregullojnë punësimin në administratën publike do të përfshijnë masat për të siguruar përfaqësim të barabartë të komuniteteve në të gjitha qendrat dhe organet publike vendore dhe në të gjitha nivelet e punësimit brenda organeve të tilla, ndërsa duke respektuar rregullat në lidhje me kompetencën dhe integritetin të qeverisjes.[\[1\]](#)

Nuk ka një përkufizim të vetëm të përfaqësimit “të drejtë”, por një marrëveshje afatgjatë, pasqyruar në dokumentet qeveritare, se përfaqësimi duhet të bazohet në proporcionalitet. Siç u parashikua në Marrëveshjen Kornizë të Ohrit, regjistrimi i popullsisë u krye në vitin 2002. Të dhënat më të fundit në dispozicion që i posedojmë janë ato të regjistrimit të vitit 2002, dhe ato ende përdoren si bazë për vlerësimin e përfaqësimit dhe si objektiv për përfaqësim të barabartë.

Ndryshime legislative u parashikuan edhe ne ligjet që kishin të bëjnë me nëpunësit shtetëror dhe administratën publike.

Parimi i përfaqësimit të drejtë dhe të barabartë është një nga shtyllat kryesore të Marrëveshja Kornizë e Ohrit. Parimi i përfaqësimit të drejtë synon realizimin e pjesëmarrjes së të gjitha bashkësive etnike në sferën publike.³²

Pas bisedimeve shumë të vështira në Qeveri dhe Parlament, Kushtetuta e vitit 1991 u ndryshua në nëntor të vitit 2001, në përputhje me parimet me të cilat rënë dakord në Marrëveshjen Kornizë të 13 gushtit. Gjithsej 15 Artikuj dhe Preambula u ndryshuan, për të përmirësuar të drejtat e komuniteteve jo-shumicë.

Në janar të vitit 2002 Parlamenti miratoi Ligj të ri për Vetëqeverisjen Lokale për transferimin e kompetencave komunale dhe të shërbimeve publike në sferën e kulturës, arsimit, mirëqenies sociale, kujdesit shëndetësor, mjedisit, planifikimit urban dhe atij rural, zhvillimin ekonomik dhe financat lokale.

Administrata publike duhej të reformohet dhe forcohet për të përballuar detyrimet që rridhnin nga zbatimi i Marrëveshjes Kornizë dhe MSA-së. Një nga aspektet kryesore të marrëveshjes kornizë është të respektohet parimi i mos-diskriminimit dhe trajtimit të barabartë i të gjithë qytetarëve para ligjit. Ky parim ka të bëjë drejtpërdrejtë në raport me punësimet në administratën publike dhe në ndërmarrje publike, si dhe te qasja deri te financimi publik për zhvillimin e aktiviteteve afariste. Autoritetet duhet të shprehnin vullnet politik për ta korrigjuar diskrepancën ekzistues në përbërjen e administratës publike, sidomos përmes punësimit të pjesëtarëve të bashkësive me përfaqësim të pamjaftueshëm. Një vëmendje e posaçme iu kushtua faktit që të sigurohet përfaqësim i drejtë më shpejtë tek shërbimet policore, sikurse është theksuar në Aneksin C të marrëveshjes kornize.

32

https://web.archive.org/web/20120501064919/http://seeu.edu.mk/files/research/projects/OFA_EN_Final.pdf

“Në ligjet me të cilët rregullohen punësimet në administratën publike do të përmbahen masat me të cilat do të sigurohet përfaqësimi i drejtë i bashkësive në të gjitha organet qendrore dhe lokale publike dhe në të gjitha nivelet e punësimit në këto organe, duke respektuar njëkohësisht rregullat e kompetencës dhe integritetit, me të cilët udhëhiqet administrata publike Marrëveshja e Ohrit e vitit 2001, paraqet një kornizë të harmonizuar për sigurimin e ardhmërisë demokratike në Maqedoni dhe mundësimin e zhvillimit të marrëdhënieve më të afërta dhe më të integruara ndërmjet Republikës së Maqedonisë dhe Bashkësisë Euroatlantike. Kjo marrëveshje ka për qëllim ta promovojë zhvillimin e qetë dhe harmonik të shoqërisë qytetare, duke respektuar njëkohësisht identitetin etnik dhe interesat e të gjithë qytetarëve të Maqedonisë.”³³

Megjithëse ekzistonin përkushtime deklarative të qeverive për të përmirësuar përfaqësimin e drejtë të grupeve etnike në administratë, mungesa e një strategjie të sistematizuar dhe afatgjate (që do të rregullonte aktualizimin e saj duke vlerësuar të gjitha masat relevante: mënyrat, korniza kohore, numrin e administratorëve dhe cilësinë) ka shkaktuar zhvillime regressive në administratë: përfaqësimi i drejtë arrihet me çmimin e zgjerimit të vazhdueshëm të administratës e cila është gjithsesi e mbingarkuar dhe punësimin e shumë kandidatëve të cilët nuk posedojnë aftësi, vetëm për hir të përmbushjes së përqindjeve.

Në nivel qendror, amendamentet kushtetuese dhe Ligji i Pushtetit Lokal, nuk do të mund të miratohen pa shumicën kualifikuese të 2/3 të votave, në kuadër të asaj që duhet të ketë shumicën e votave të deputetëve të cilët pohojnë se iu takojnë bashkësive të cilët nuk janë popullatë shumicë në Maqedoninë e Veriut, që në mënyrë indirekte mund të ndikojë në administratën publike. Pastaj për aprovimin e ligjeve që drejtpërsëdrejti kanë të bëjnë me kulturën, përdorimin e gjuhës, arsimit, dokumenteve personale dhe përdorimit të simboleve, si dhe të ligjeve për financim lokal, zgjedhjet vendore, për qytetin e Shkupit dhe për kufijtë komunal do të duhet të ekzistojë shumica e votave në kuadër të saj që duhet të

³³ Pjesa 4.2, “Marrëveshja Kornizë e Ohrit”, 13 gusht, 2001.

ketë shumicën e votave të deputetëve të cilët pohojnë se iu takojnë bashkësive që nuk janë popullatë shumicë në Maqedoni.

Marrëveshja Kornizë e Ohrit i kushton rëndësi të veçantë ligjeve për nëpunësit shtetëror dhe administratën publike, duke kërkuar që Kuvendi para se të përfundojë mandatin e atëhershëm parlamentar të miratojë ndryshimet në ligjet për nëpunësit shtetëror dhe administratën publike në mënyrë që të sigurohet përfaqësim i barabartë i bashkësive në përputhje me pjesën 4.2 të marrëveshjes kornizë. Të gjithë nëpunësit publikë emrin e tyre mund ta shkruajnë me shkrimet e cilësdo gjuhë të përmendur në nenin 7, alineja 1 dhe 2 të Kushtetutës (ashtu siç është ndryshuar në pajtim me Aneksin A) dhe cilindo dokument zyrtar, dhe se Prokurori Publik do të ndërmerri veprime për mbrojtje të parimeve të mosdiskriminimit dhe të përfaqësimit të drejtë të bashkësive në organet publike në të gjitha nivelet dhe në fushat e tjera të jetës publike dhe se ka resurse e personel adekuat në shërbimin e tij që do t'i siguronin kryerjen e funksioneve të tij³⁴.

2.5 Parimet kryesore: (llogaridhënia, transparenca)

Administrata publike që funksionon mirë përbën parakusht për qeverisje demokratike transparente dhe efikase. Ajo është themeli i funksionimit të shtetit dhe luan gjithashtu një rol thelbësor në procesin e integritetit evropian që mundëson zbatimin e reformave thelbësore dhe organizimin e dialogut efikas të anëtarësimit me Bashkimin Evropian (BE). Prandaj, kriteret e zgjerimit të BE-së e pranojnë dhe theksojnë nevojën që vendet të krijojnë një administratë publike që posedon kapacitet të ndjekë parimet e qeverisjes së mirë publike dhe të transpozojë e të zbatojë në mënyrë efikase EU acquis.

Kjo është edhe arsyeja pse KE ka vënë theksin në gjashtë çështjet kryesore të reformave, që përbëjnë bazën e Parimeve të Administratës Publike.

Parimet përkufizojnë se çfarë përfshin qeverisja e mirë në praktikë dhe përcaktojnë kërkesat kryesore që vendet duhet të respektojnë gjatë procesit të Integritetit Evropian. Ato përcaktojnë gjithashtu edhe një kuadër të monitorimit e cila mundëson analizën e rregullt të progresit të arritur gjatë zbatimit të Parimeve dhe caktimit të standardeve që duhet të

³⁴ Marrëveshja Kornizë e Ohrit, Gusht 2001.

përmbushë një vend. Koncepti i “qeverisjes së mirë” është përkufizuar në mënyrë progresive nga vendet e BE-së dhe është përfshirë në Kartën e BE-së për të Drejtat Themelore. Nocioni i “Hapësirës Administrative Evropiane” është krijuar nga SIGMA në vitin 1993³⁵. Komponentë si besueshmëria, parashikueshmëria, llogaridhënia dhe transparenca, si dhe kompetencat teknike dhe drejtuese, kapacitetin organizativ, qëndrueshmërinë financiare dhe pjesëmarrjen e qytetarëve përfshihen në të. Ndonëse kriteret e përgjithshme të qeverisjes së mirë janë universale, parimet janë të hartuara për vendet që duan të anëtarësohen në BE dhe që marrin ndihmë nga BE-ja përmes Instrumentit të Para Anëtarësimit (IPA).

Kërkesat e *acquis* së bashku me orientimet dhe udhëzimet e tjera të BE-së, janë thelbi i Parimeve në ato fusha në të cilat ekzistojnë *acquis*. Në fushat e tjera, Parimet rrjedhin nga standardet dhe kërkesat ndërkombëtare, si dhe nga praktikat e mira në shtetet anëtare të BE-së dhe të Organizatës për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD). Si standard minimal për një administratë të mirë, vendet duhet të sigurojnë respektimin e këtyre Parimeve themelore.

Vëmendja e qeverisë ndaj Parimeve të veçanta mund të ndryshojë nga njëri vend në tjetrin në vartësi të strukturës qeverisëse të vendit, kulturës administrative, sfidave kryesore specifike të vendit, dhe të historisë me reformat e mëparshme. Kështu, kuadri i monitorimit krijon një grup koherent kërkesash për të gjitha vendet, ndërkohë që i lejon çdo vendi një shkallë të caktuar fleksibiliteti për përcaktimin e sfidave dhe objektivave të tij të RAP-it. Parimet mbulojnë një fushë të sektorit publik e cila njihet si “administrata shtetërore”. Meqenëse përdoret gjerësisht në vendet e Ballkanit Perëndimor, ky term tregon dy elementet kryesore të objektit të Parimeve: “administratën publike” dhe “nivelin shtetëror (kombëtar ose qendror)”.

Parimet mbulojnë edhe organet e pavarura kushtetuese, si dhe Parlamentin dhe gjyqësorin sipas sferës së tyre të kompetencave të kontrollit dhe të mbikëqyrjes së administratës shtetërore. Niveli në të cilën çdo vend kandidat ose kandidat potencial i zbaton këto Parime në praktikë është tregues i kapacitetit të administratës publike të atij vendi për zbatimin

³⁵ Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik, OECD (1999), Parimet Evropiane të Administratës Publike”, Dokumentet e SIGMA-s, Nr. 27, Botimet e OECD-së, Paris, <https://doi.org/10.1787/5kml60zwd7h-en>

efikas të acquis, në përputhje me kriteret e përcaktuara nga Këshilli Evropian në Kopenhagë (1993) dhe në Madrid (1995).³⁶

2.6 Politizimi në administratën publike

Administrata publike (AP), si organi nëpërmjet të cilit ekzekutohen vendime politike, për një kohë të gjatë është konsideruar pjesë e kuadrove të qeverisë. Ideja e një administrate të pavarur dhe apolitike fillimisht është paraqitur nga Vudrou Vilson (Woodrow Wilson) në shkrimin e tij “Studimi mbi administratën publike” (1887) dhe aplikimi i kësaj ideje vazhdon të mbetet një risi, përderisa AP është gjithmonë në reformim konstant. Kjo pikëpamje ndaj administratës fillimisht është aplikuar në shtete të orientuara kah demokracia dhe ekonomia e tregut, përderisa shtetet e centralizuara komuniste e kanë shpërfillur këtë trend. Interesimi për dikotominë politikë-administratë ka arritur në Evropën juglindore vetëm pas rrëzimit të regjimeve socialiste, por edhe që atëherë, politika dhe politikanët vazhdojnë të definojnë organizimin dhe funksionimin e administratës në rajon. Politizimi i AP-së rrjedh nga sinteza e dukshme dhe automatike mes partisë qeverisëse dhe shtetit, në shtetet ish-komuniste. Megjithatë pas rrëzimit të regjimeve socialiste, në RMV, si në tërë rajonin, ka pasur përpjekje për të reformuar administratën në emër të demokracisë dhe ekonomisë së tregut, por ndryshimet kanë qenë mesatare, në veçanti në praktikë. Andaj, politikanët vazhdojnë të ushtrojnë kontroll mbi administratën shtetërore edhe pse ata janë të mirë informuar për dobritë e një administrate profesionale dhe neutrale; si pasojë, implementimi i proceseve demokratizuese shpesh stagnon në vend.

37

³⁶ OECD Parimet e administratës publike 2017 <http://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-edition-2017-ALB.pdf>

³⁷ Analytica. Policy Report “Politizimi në administratën publike të Maqedonisë”, Korrik 2011, <https://core.ac.uk/download/pdf/33449346.pdf>

Megjithatë, për të studiuar politizimin e administratës publike në Maqedoninë e Veriut, është e rëndësishme që thellësisht të kuptohen faktorët që ndihmojnë zhvillimin dhe qëndrueshmërinë e kësaj dukurie në institucionet shtetërore. Në përgjithësi, politizimin i administratës kuptohet si një trashëgimi e regjimit socialist që tranzicioni në demokraci nuk ka arritur ta zhdukë. Vlera e trashëguar komuniste e besnikërisë ndaj partisë politike në vend të institucioneve, dhe monopoli i partisë komuniste në aparatin shtetërorë i ka dhënë jetë një tradite sipas së cilës administrata automatikisht bëhet mjet në duart e partisë qeverisëse (ose koalicionit). Siç ka qenë rasti me gjithë regjimet komuniste, gjithashtu edhe në Jugosllavi, administrata publike ka qenë shumë e centralizuar dhe hierarkike, duke shërbyer si pjesë përbërëse e funksionit ekzekutiv të qeverisë federale. Edhe pse me ndërprerje, varësisht nga ndryshimet kushtetuese të federatës, pozita e administratorëve është rregulluar me ligje për nëpunës publik (që përfshinin gjithë administratën shtetërore). Ligji për nëpunës publik, i miratuar më 1957, e zëvendësoi atë të vitit 1946, dhe i definoi funksionet specifike të administratës, duke i dalluar ato nga punët e përshkruara në Ligjin e punës.³⁸ Ky dallim u zhduk me ndryshimet kushtetuese në vitin 1963 dhe në veçanti me ndryshimet në vitin 1974, që sollën realizimin e idealit komunist të një klase të vetme punëtore dhe të barabartë. Sidoqoftë, pozita e nëpunësve civil vazhdoi të perceptohej si punë prestigjioze dhe, praktikisht, mbeti dhe pjesë përbërëse e funksionit ekzekutiv. Edhe pse punësimi në shërbimin civil të Jugosllavisë nuk ishte i kushtëzuar me anëtarësim në partinë komuniste, komitetet e partisë krijoheshin përbrenda shërbimit civil.

Gjithashtu, lidhjet e afërta brenda partisë ishin siguria më e mirë që dikush do bëhej nëpunës civil edhe përkundër vëmendjes së veçantë që sistemi i kushtonte edukimit formal. Në praktikë, shumë pak ka ndryshuar në RMV që atëherë. Vendi vazhdon të jetë e 'fiksuar' me edukimin formal të kandidatëve, duke rrezikuar që të mos i punësojë më të mirët (p.sh. përvoja e veçantë në fushën relevante nuk mund të kompensojë mungesën e edukimit të kërkuar për atë pozitë). Gjithashtu, anëtarësimi partiak nuk është zyrtarisht i kërkuar për punësim, por lidhjet partiake janë garanci që dikush do ta fitojë punën.

³⁸ Zeljko Sevic, "Government and the State, Politicians and Civil Servants: Politico-Administrative Relationships in Yugoslavia." ["Qeveria dhe shteti, politikanët dhe nëpunësit shtetërorë: Marrëdhëniet politikoadministrative në Jugosllavi".]

Prandaj, në Maqedoni nuk ka pasur ndërprerje të ndërhyrjes politike në administratën publike pas shkëputjes nga Jugosllavia në 1991. Në fakt, ndërhyrja politike vazhdon të praktikohet si e pashmangshme nga politikanët që atëherë.

Çështja e politizimit në sistemin e AP-së në Maqedoni, si në shumë shtete tjera ish socialiste, është bërë më e ndërlikuar pas demokratizimit, ngaqë tani rezultatet (e ndryshueshme) të zgjedhjeve e përcaktojnë përbërjen e administratës. Në krahasim me rastin e Jugosllavisë socialiste, ku partia e njëjtë ishte në fuqi për pothuajse 50 vite, dhe fuqia politike e ushtruar mbi administratën mbetej konstante; sot praktika dëshmon që, kur një parti tjetër të fitojë zgjedhjet, nëpunësit civil të punësuar nga qeveria paraprake zëvendësohen nga besnikë të partisë qeverisëse ose zhvendosen horizontalisht përbrenda sistemit të AP-së. Një shprehje e ngjashme organizative manifestohet dhe në nivelin e qeverisë lokale, nën drekcionin e partisë së cilës i takon kryetari i komunës, ngaqë roli i kryetarit të komunës si përfaqësues partiak kryeson mbi përgjegjësitë e tij profesionale.

Ndryshimi konstant i administratës, si pasojë e politizimit, rezulton në efekte anësore shumë serioze, si jo-profesionalizimi dhe mbingarkimi i saj me personel jo adekuat. Manipulimi i AP-së në të dy nivelet e qeverisjes, jo vetëm që përfshin përcaktimin e funksionit të administratës, ajo gjithashtu luan rol kyç në përzgjedhjen, avancimin në detyrë, dhe përjashtimin e punonjësve.

Megjithatë, zyrtarisht, Maqedonia e Veriut i është përkushtuar reformave në administratën publike (RAP) për shkak të rëndësisë së një administrate të pavarur dhe profesionale për aktualizimin e demokracisë funksionale dhe ekonomisë së tregut në shtet. RAP gjithashtu është një ndër reformat kyçe me të cilat kushtëzohet anëtarësimi i Maqedonisë në Bashkimin evropian (BE), gjë që njëkohësisht e inkurajon qeverinë të vazhdojë me kryerjen e reformave.

Në të vërtetë, dukuria e politizimit në Maqedoni është e ngulitur në kulturën politike dhe jo në ligje; dhe përderisa ligjet janë të dobëta, kultura politike nuk mund të tejkalohet. Andaj, është me rëndësi të theksohet se proceset reformuese në vend janë të ndërlidhura dhe suksesi i reformave në administratë publike varet shumë nga niveli i zhvillimit në sferat tjera të qeverisjes.

3. Kapitulli i 3 - Analiza e reformave të Administratës Publike në Republikën e Maqedonisë së Veriut

3.1 Korniza Ligjore

Miratimi i Ligjit për nëpunës civil në vitin 2000 është një nga të arriturat më të rëndësishme në kornizën ligjore të administratës publike në Maqedoninë e Veriut. Ligji i adreson të gjitha aspektet e nevojshme që definojnë dhe rregullojnë pozitën e nëpunësve civil: procedurat e punësimit, avansimi në detyrë, pagat, shpërblimet, dhe largimet nga puna. Ajo i ndan nëpunësit civil në tre grupe: (1) udhëheqëse (menaxheriale), (2) eksperte dhe (3) eksperte-administrative; nga të cilat, shumica e pozitave rregullohen me sistemin e karrierës, ngaqë kërkohet një periudhë e caktuar përvojë pune në shërbimin civil, përveç cilësive të tjera. Megjithatë, nga pozitat udhëheqëse (që gjithashtu rregullohen sipas sistemit të karrierës), qeveria e ka mbajtur të drejtën për të zgjedhur vetë kandidatin për pozitën e Sekretarit shtetërorë me arsyetimin se ministri duhet të ketë lirinë të formojë një ekip të zgjedhur vetë me të cilët dëshiron të punojë.

Me themelimin e Ministrisë për shoqërinë informative dhe administratën, shumë nga kompetencat e Agjencisë i janë transferuar Ministrisë, por Agjencia mbetet organi kryesor përgjegjës për rekrutimin e nëpunësve civil, siç e autorizon LNC-ja. Agjencia e Administratës shpall konkursin me kërkesë të institucionit shtetërorë përkatës, dhe në ndërkohë formon një Komision për punësimin e nëpunësit civil, i përbërë nga një kryetarë dhe dy anëtarë. Kryetari dhe njëri anëtarë i komisionit janë nëpunës civil (kryetari mban pozitë menaxheriale) dhe anëtari i dytë është i punësuar në Agjenci. Komisioni i teston aplikantët për pozitën e shpallur në shërbimin civil dhe i interviston më të suksesshmit.

Pastaj, duke u bazuar në rezultatet e testeve, edukimin, dhe përvojën e punës Komisioni bën përzgjedhjen e kandidatëve para punësimit dhe i dorëzon një listë me tre kandidatët më adekuat Sekretarit shtetërorë në institucionin përkatës, i cili bën përzgjedhjen përfundimtare.

Në përgjithësi, elementi më kërcënues i politizimit në AP të Maqedonisë është Sekretari shtetërorë, i përzgjedhur politikisht, i cili shpesh është dhe anëtarë në një nga partitë qeverisëse dhe, në të njëjtën kohë, udhëheqës i ekipit të tij të nëpunësve civil. Lidhjet e ngushta politike të Sekretarit shtetërorë dhe pozita e tij e fuqishme mbikëqyrëse në shërbimin civil (mes tjerash, Sekretari vendos mbi selektimin e kandidatëve, avancimin dhe largimin e tyre nga puna) tregojnë se kur ka qëllime për të politizuar administratën (një atribut me të cilin kultura politike në Maqedoninë e Veriut gjithsesi është e karakterizuar) posti i Sekretarit shtetërorë u shërben partive politike si kanal i mirë për t'a materializuar atë. Prandaj amendamentet e fundit të Ligjit për nëpunës civil (Mars 2010) që i detyrojnë nëpunësit civil t'u nënshtrohen testeve për kompetencat e tyre dy herë në vit, dhe që fuqizojnë pozitën e Sekretarit shtetërorë në vlerësimin e efikasitetit së nëpunësve; kanë ndjellë frikën se do të përdoren si mjet për të spastruar administratën nga besnikët e partive opozitare.

Në tërësi, LNC pranohet si efikas dhe efektiv në rregullimin e administratës publike dhe assesi nuk mund të konsiderohet si burimi i politizimit në vend.

Rrjedhimisht, Ligji për nëpunës civil nuk është përfaqësues i denjë i praktikave aktuale në AP-në e RMV. Procedurat e përshkruara në Ligj anashkalohen dhe, në fakt, Agjencia e Administratës nuk është as afërsisht aq e pavarur sa e parashikon Ligji; p.sh. ajo shpesh merr nga organet politike shifrat e aplikimit të kandidatëve të dëshiruar të cilët përfundimisht do të fitojnë punën. Andaj, qëllimi dhe efektiviteti i amendamenteve të reja të LNC-së, që parashikojnë testime më komplekse dhe të rrepta për aplikantët dhe nëpunësit civil tanimë të punësuar, është i dyshimtë— konsiderohet si e mundshme që partia qeverisëse të ketë për qëllim shndërrimin e AP-së në elektorat besnik përderisa

thërret për ndryshime në emër të profesionalizimit dhe de-politizimit.³⁹ Deri më tani, problemi me mungesën e efikasitetit dhe politizimin e administratës nuk kanë qenë testet e lehta por simbolika e tyre sipërfaqësore si kriter për vlerësim dhe mospërfillja e plotë e rezultateve. Kështu që, kombinimi i mospërfilljes së rezultateve të testeve me zgjedhjen politike të Sekretarit shtetërorë e rrit shqetësimin mbi kapacitetin e qeverisë dhe vullnetin e saj për t'i zbatuar reformat plotësisht.

3.2 Ligji për të Punësuarit Publik

Me këtë ligj rregullohen parimet e përgjithshme, klasifikimi i vendeve të punës, evidenca, llojet e punësimeve, të drejtat e përgjithshme, detyrat dhe përgjegjësitë, mobiliteti, si dhe çështje tjera të përgjithshme për të punësuarit në sektorin publik.

Në pajtim me përkufizimin në Nenin 2 të ligjit, Punëdhënës në sektorin publik janë: - organet e pushtetit shtetëror dhe lokal, dhe organet tjera shtetërore të themeluara në pajtim me Kushtetutën dhe me ligj dhe - institucionet të cilat kryejnë veprime nga sfera e arsimit, shkencës, shëndetësisë, kulturës, punës, mbrojtjes sociale dhe mbrojtjes së fëmijës, sportit, si dhe në veprimtari tjera me interes publik të përcaktuar me ligj, ndërsa të organizuara si agjenci, fonde, institucione publike dhe ndërmarrje publike të themeluara nga Republika e Maqedonisë ose nga komunat, nga Qyteti i Shkupit, si dhe nga komunat në Qytetin e Shkupit.

Të punësuar në sektorin publik janë personat të cilët kanë themeluar marrëdhënie pune te ndonjë prej punëdhënësve nga paragrafi më lartë. Funkionarët, përkatësisht personat të cilët kanë fituar mandat që të kryejnë funksion në zgjedhje presidenciale, parlamentare ose lokale, personat të cilët kanë fituar mandat të kryejnë funksione në pushtetin ekzekutiv ose gjyqësor nëpërmjet zgjedhjes dhe emërimit nga Kuvendi i Republikës së Maqedonisë ose nga organet e pushtetit lokal, si dhe personat tjerë të cilët në pajtim me ligjin janë zgjedhur ose emëruar në funksion nga bartësit e pushtetit ligjvënës, ekzekutiv ose gjyqësor, në kuptim të këtij ligji, nuk konsiderohen si të punësuar në sektorin publik.

³⁹ Ligji për nëpunës civil, Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë, Nr 36/2011.

Për personelin ushtarak dhe civil në shërbim në Armatën e Republikës së Maqedonisë, për personat e autorizuar zyrtarë në Ministrinë e Mbrojtjes, në Ministrinë e Punëve të Brendshme si dhe në Agjencinë për Zbulim zbatohen vetëm dispozitat nga Kapitulli III dhe Kapitulli IV të këtij ligji.

Ministria e shoqërisë informatike dhe administratës i kryen punët lidhur me:

- zhvillimin dhe promovimin e shoqërisë informatike;
- krijimin dhe udhëheqjen e regjistrit të informacioneve dhe sistemeve komunikative si dhe pajisjeve informatike brenda organeve shtetërore;
- rrjetin e integruar të informimit dhe komunikimit, bazat e të dhënave, ndërlidhjen mes veti dhe shkëmbimin e informatave, aspektet e sigurisë dhe zhvillimin e infrastrukturës në organet shtetërore, personat juridik dhe personat e tjerë të cilëve me ligj u është besuar kryerja e shërbimeve të autorizuar publike;
- ndjekjen e situatave të teknologjive informatike dhe telekomunikative si dhe vendosjen e standardeve ndërkombëtare;
- telekomunikacionet dhe infrastrukturën telekomunikative;
- radiodifuzionin dhe infrastrukturën radiodifuzive;
- rregullimin ligjor të çështjeve lidhur me administratën;
- mbikëqyrjen dhe sigurimin e zbatimit të vetëm të rregulloreve që kanë të bëjnë me nëpunësit shtetëror dhe publik;
- zhvillimin e politikës lidhur me të drejtat, detyrimet, përgjegjësitë dhe vlerësimin e nëpunësve shtetëror dhe publik;
- klasifikimin dhe përshkrimin e vendeve të punës, pagave dhe kompensimin e pagave të nëpunësve shtetëror dhe publik;
- udhëheqjen e Regjistrit të nëpunësve shtetëror dhe publik;

- përgatitjen e dokumenteve strategjike për punë efikase dhe efektive, trajnimin dhe zhvillimin profesional të nëpunësve shtetëror dhe publik;
- zhvillimin dhe koordinimin e politikave lidhur me udhëheqjen e burimeve njerëzore;
- reformën në administratën publike;
- realizimin e bashkëpunimit ndërkombëtar sipas çështjeve nga kompetenca e saj; si dhe kryen punë të tjera të përcaktuara me ligj.⁴⁰

3.3 Korniza Strategjike

Administrata publike që funksionon mirë përbën parakusht për qeverisje demokratike transparente dhe efikase. Ajo është themeli i funksionimit të shtetit dhe luan gjithashtu një rol thelbësor në procesin e integrimit evropian.

Reforma e administratës publike (RAP) është një proces i vazhdueshëm i riorganizimit të institucioneve në sektorin publik dhe përmirësimit të aftësive të tyre administrative. Në të njëjtën kohë është një nga prioritetet kryesore në Partneritetin e Aderimit dhe një parakusht i rëndësishëm në procesin e integrimit evropian të vendit. Administrata shtetërore dhe publike mund të shihet si bazë e të gjithë sektorit publik nga i cili varen proceset dhe zhvillimi i secilës shoqëri demokratike. Puna e sektorit publik pasqyron vlerat demokratike të një tërësie dhe në këtë kuptim të gjitha institucionet kanë përgjegjësi të punojnë drejt një vlere më të mirë për qytetarët dhe bizneset dhe në këtë mënyrë të sigurojë zhvillimin shoqëror dhe ekonomik, domethënë prosperitetin e shtetit në tërësi.

Maqedonia e Veriut është Republika e parë ish-Jugosllave që ka përgatitur Strategji për RAP-in, në vitin 1999, e cila ishte vendosur të mbaronte në vitin 2010.⁴¹ Shumë reforma

⁴⁰ Ministria e shoqërisë informatike dhe administratës <https://www.mioa.gov.mk/?q=sq/node/460>

⁴¹ Aleksandra Rabrenovic and Toni Verheijen, 2004 "Politicians and top civil servants in former Yugoslav states,

legjislative janë kompletuar në kuadër të Strategjisë për RAP 1999-2010, siç është edhe Ligji për nëpunës civil (LNC), i cili u miratua vetëm një vit pas përpilimit të Strategjisë, në vitin 2000. Siç parasheh LNC, në vijim u krijua Agjencia e administratës —institucioni kryesorë i procedurave të punësimit, të drejtave dhe obligimeve të të punësuarve.

Në kuadër të strategjisë për reforma në administratë publike 1999 – 2010 u sollën edhe këto ligje: ligji për organizim dhe funksionim të organeve shtetërore administrative, ligji për Qeverinë e Republikës së Maqedonisë së Veriut, ligji për ndarje territoriale të vetëqeverisjes lokale, ligji për procedurat e përgjithshme administrative, ligji për institucione, ligji për mbrojtjen e të dhënave personale, ligji për institucione, ligji për çështje administrative, ligji për qasje tek informatat me karakter publik, si dhe ligji për parandalimin e konfliktit të interesave.⁴² Ligji për nëpunës publik që u soll në vitin 2000, me ndryshimet e vitit 2015 u quajt ligji për nëpunës administrativ.

Pasi përfundoi periudha 10 vjeçare për implementimin e Strategjisë së parë, qeveria solli Strategjinë 2010 - 2015, me të cilën u themelua Ministria e Administratës Publike dhe Shoqërisë Informatike (MAPSI). Themelimi i kësaj Ministrie konsiderohej si një hap i madh drejt përpjekjeve të shtetit për të reformuar administratën publike. Kjo ministri do të jetë përgjegjëse për zbatimin e Strategjisë për RAP 2010-2015, dhe konsiderohet të jetë një hap i rëndësishëm në përpjekjen e shtetit për RAP. Megjithatë, siç e pranon dhe Strategjia për RAP 2010-2015, RAP 1999-2010 ka dështuar në fazën e implementimit me gjithë ligjet që u miratuan gjatë periudhës 1999-2010. Dështimi në ekzekutimin e ligjeve, që de jure, janë në fuqi tregon që shumë pak ka ndryshuar në AP me miratimin e këtyre ligjeve, përderisa parimi i sundimit të ligjit në vend nuk është efektiv. Strategjia për RAP 2010-2015 e arsyeton këtë dështim të zbatimit të ligjeve me pretendimin se reformat janë ende në ‘fazën legjislative’ dhe ‘aplikimi faktik’ do të vijojë sapo të mbarojë faza e parë.⁴³

Strategjia e fundit, Strategjia për Reformën e Administratës Publike të Republikës së Maqedonisë së Veriut 2018-2022 parashikon aktivitete në fushat e: hartimit të politikave

back to discarded traditions?” [Politikanët dhe nëpunësit e lartë shtetërorë në shtetet ish Jugosllave, u

⁴² Analytica. Policy Report. “Politizimi në Administratën Publike në Maqedoni”, Korrik 2011.

<https://core.ac.uk/download/pdf/33449346.pdf>

⁴³ Strategjia për Reforma në administratën publike 2010-2015, Republika e Maqedonisë. 21 dhjetor 2010.

dhe koordinimit; shërbimit publik dhe administrimin e burimeve njerëzore; llogaridhënie, përgjegjësi dhe transparencë; si dhe ofrimin e shërbimeve dhe mbështetje të TIK-ut për administratën.⁴⁴

3.4 Menaxhimi i Financave Publike

Financat publike përfshijnë të ardhurat dhe shpenzimet publike, respektivisht strukturën, politikën dhe teknikën fiskale të vendit. Por mënyra se si menaxhohen këto të ardhura të grumbulluara nga tatimet, taksat, doganat dhe kontributet e dhëna dallon nga një vend në një vend tjetër, prandaj “Sfidat bashkëkohore mbeten në dizajnin dhe ndërtimin e modelit më optimal të barrës tatimore, si në vëllim po ashtu edhe në strukturë në njërën anë dhe ekuilibrin midis efikasitetit dhe barazisë në shpenzimet publik, në anën tjetër”⁴⁵. Varësisht nga ciklet ekonomike, sociale dhe kulturore mund të paraqiten diferenca të cilat mund të jenë: deficit kur shpenzimet janë më të larta se të ardhurat dhe suficit kur të ardhurat janë më të larta se shpenzimet.

Në Republikën e Maqedonisë së Veriut rreth dy e treta e shpenzimeve publike financohen përmes Buxhetit ndërsa pjesa tjetër financohet përmes Fondeve, përderisa Thesari paraqet instrumentin e konsoliduar fiskal i cili i përfshin si Buxhetin e shtetit dhe Fondet. Brenda sistemit të Buxhetit janë të përfshirë edhe kontributet sociale si dhe shpenzimet e destinuara për ata.

Buxheti qendror Buxheti është plan vjetor për financimin e funksioneve dhe detyrimeve të Republikës së Maqedonisë, dhe përbëhet nga vlerësimi vjetor i të ardhurave dhe shpenzimeve sipas burimeve*, përkatësisht sipas destinimit. Në Buxhet bëjnë pjesë edhe të ardhurat dhe shpenzimet e fondeve (Fondi për sigurim pensional dhe invalidor, Fondi për sigurim shëndetësor, Enti për punësim, Fondi për rrugët dhe fonde të tjera të përcaktuara me ligje të veçanta). Buxheti i pushtetit qendror i përfshin të ardhurat dhe shpenzimet e shfrytëzuesve buxhetorë dhe individëve të tyre shfrytëzues. Shfrytëzues buxhetorë janë shfrytëzuesit e mjeteve nga Buxheti nga sfera e pushtetit ligjvënës, ekzekutiv dhe atij

⁴⁴ [Strategjia për reforma në administratën publike 2018-2022](#)

⁴⁵ Abdylmenaf Bexheti: “Financat publike”-Tetovë 2017, fq. 23

gjyqësor. Institucionet nga sfera e arsimit dhe shkencës, kulturës, mbrojtjes sociale dhe mbrojtjes së fëmijëve, gjyqësisë dhe prokurorisë, sipas Ligjit për buxhete¹, janë të kategorizuara si shfrytëzues individë* të mjeteve nga Buxheti i Republikës së Maqedonisë dhe financohen përmes shfrytëzuesve të Buxhetit nga sfera përkatëse.

Ministria për financa udhëheq regjistër për shfrytëzuesit e mjeteve buxhetore dhe të shfrytëzuesve të tyre si individë. Duhet theksohet se përveç të ardhurave dhe shpenzimeve të Buxhetit, pjesë përbërëse janë edhe të ardhurat e çdo shfrytëzuesi dhe individi shfrytëzues, të cilat dalin nga: të ardhurat që paguhen nga organi; të ardhurat nga aktivitetet të cilat nuk financohen nga Buxheti (aktivitete vetë-financuese); të ardhura nga donacionet; dhe të ardhurat nga kreditë si dhe shpenzimet të cilat shfrytëzuesit dhe individët shfrytëzues i realizojnë nga këto të ardhura. Të ardhurat e Buxhetit të Republikës së Maqedonisë së Veriut sigurohen nga tatimet, doganat dhe nga taksat e tjera (administrative dhe gjyqësore), si dhe nga të ardhurat të cilat nuk burojnë nga tatimet (taksat publike të përcaktuara me ligj, gjobat në të holla, dallimi pozitiv ndërmjet të hyrave dhe të dalave të Bankës popullore të Republikës së Maqedonisë së Veriut, etj.), përkatësisht të ashtuquajturat të ardhura pa tatim*.

Donacionet e pranuar nga vendi dhe nga jashtë, si dhe huatë e marra në vend dhe jashtë gjithashtu trajtohen si të ardhura të Buxhetit. Fondet sigurojnë të ardhura nga kontributet dhe kompensimet, si dhe nga donacionet e marra nga vendi dhe nga jashtë. Transferet buxhetore për fondet, gjithashtu paraqesin të ardhura, derisa shikuar nga aspekti i buxhetit të pushtetit qendror, të njëjtat janë të dala (derdhjet e mjeteve nga buxheti i pushtetit qendror). Sipas Ligjit për buxhetet⁴⁶, shpenzimet janë të ndara në kategoritë vijuese: shpenzime rrjedhëse, shpenzime kapitale, dhënia e huave dhe mjeteve për blerjen e letrave me vlerë dhe pagesën e pjesës kryesore* të huave të marra në vend dhe jashtë. Shpenzimet rrjedhëse i përbëjnë shpenzimet për rroga, mëditjet dhe kompensimet, të dalat materiale (mallra dhe shërbime), transferet rrjedhëse për realizimin e programeve buxhetore (për pjesën e mallrave dhe shërbimeve), si dhe shpenzimet në bazë të pagesave të kamatave nga huatë e marra. Shpenzimet kapitale paraqesin harxhime për mjete kapitale (tokë, ndërtesa,

⁴⁶ "Gazeta zyrtare e RM-së" Nr. 79/93, 3/94, 71/96, 46/2000, 11/2001, 93/2001, 46/2002, 24/2003 dhe 85/2003.

pajisje, të drejta materiale dhe jomateriale; etj.) dhe transfere kapitale sipas programeve të veçanta.

Në kategorinë dhënie hua, mjete për blerjen e letrave me vlerë dhe pagesa e pjesës kryesore të huave të marra në vend dhe jashtë, bëjnë pjesë shpenzimet në bazë të dhënies hua, pjesëmarrja në pjesën e letrave me vlerë (huatë e individëve dhe të organizatave joprofitabile dhe pjesëmarrja në pjesën nga kapitali i ndërmarrjeve publike) dhe pagesa e pjesës kryesore të huave të marra (pagesa e borxhit vendor dhe atij të jashtëm). Deficiti buxhetor paraqet dallimin negativ ndërmjet të ardhurave të planifikuara dhe shpenzimeve të planifikuara (shpenzimet janë më të mëdha nga të ardhurat). Me ligj nuk është e lejueshme të kenë deficit buxhetet e njësive të vetëqeverisjes vendore (NJVV) dhe të fondeve. Ata mund të huazojnë nga buxheti i pushtetit qendror për shkak të tejkalimit të mospërputhjes në mes të hyrave dhe të dalave të mjeteve gjatë vitit, mirëpo deri në fund të vitit buxhetor (deri më 31.12. të vitit rrjedhës) e kanë për detyrë t'i kthejnë mjetet e huazuara. Deficiti i Buxhetit mund të mbulohet me marrjen hua në vend dhe jashtë vendit, me lëshimin e shënimeve shtetërore ose të obliguarve tatimorë*. Sipas rregullave ligjore ekzistuese, Qeveria ka të drejtë të marrë hua nga persona në vend ose jashtë vendit, edhe atë në përputhje me ligjin e veçantë për huazim, i miratuar nga Kuvendi. Banka popullore në emër dhe për llogarinë e Republikës, i udhëheq punët rreth lëshimit dhe tërheqjes së shënimeve shtetërore. Evidentimin e borxheve si dhe i huave të dhëna dhe garancive të lëshuara, e bën njësia e posaçme organizative pranë Ministrisë për financa. Suficiti buxhetor paraqet dallimin ndërmjet të ardhurave të planifikuara dhe shpenzimeve të planifikuara. Gjatë përlllogaritjes së suficitit nga të ardhurat e përgjithshme veçohen huatë e marra.

Përgatitja dhe përshtatja e Buxhetit zhvillohet me procedurë të përcaktuar rreptë dhe në afate të përcaktuara ligjore (Ligji për buxhete). Përgjegjës për përgatitjen e propozimit të Buxhetit të Republikës së Maqedonisë së Veriut dhe për dorëzimin e tij deri te Qeveria e Republikës së Maqedonisë është Ministri për Financa. Qeveria e përcakton propozimin e Buxhetit dhe e dorëzon deri te Kuvendi për shqyrtim dhe miratim. Në mbledhjen e Kuvendit në të cilën vendoset për Buxhetin, ministri për financa e prezanton propozimin e Buxhetit. Vetë dokumenti buxhetor përmban: bilancin e të ardhurave dhe shpenzimeve,

klasifikimin funksional të shpenzimeve (sipas destinimeve të përcaktuara me standarde ndërkombëtare), bilancin sipas pjesëve të një tërësie (klasifikimi organizacional), pjesën e veçantë të buxhetit sipas shfrytëzuesve dhe destinimeve për shfrytëzimin e shpenzimeve (klasifikimi ekonomik dhe programor), arsyetimin ndaj buxheteve, burimet për mbulimin e deficitit buxhetor, mjetet e nevojshme për dy vitet e ardhshme dhe dispozitat për zbatimin e buxhetit. Në propozimin e Buxhetit jepet edhe vlerësimi për shumën maksimale të huave të cilat do të merren gjatë vitit fiskal dhe të garancive që do të jepen, si dhe për shumën maksimale të destinuar për huatë e buxheteve të NJVV. Buxheti i Republikës së Maqedonisë botohet në “Gazetën zyrtare të Republikës së Maqedonisë”, ndërsa buxhetet e NJVV botohen në listat* zyrtare të NJVV. Në bazë të Buxhetit të miratuar, shfrytëzuesit dhe individët shfrytëzues përgatisin plane financiare tremujore (kuartale)* dhe plane mujore, të cilat i dorëzojnë deri te Ministria për financa. Planet financiare mujore paraqesin vlerësim të shpenzimeve të shfrytëzuesve dhe pas miratimit të tyre paraqesin të drejtën për harxhimin e mjeteve gjatë një muaji, përkatësisht në periudhën në vazhdim po qe se e drejta ngel e pashfrytëzuar gjatë muajit rrjedhës. Pjesë përbërëse e planit financiar është edhe harxhimi i mjeteve të cilat janë të ardhura të inkasuar nga organe, të ardhura nga aktivitete të cilat nuk financohen nga Buxheti (aktivitete vetë financuese), të ardhura nga donacione dhe të ardhura nga kreditë. Ministria për financa bën shpërndarjen buxhetore tremujore të shpenzimeve të përcaktuara vjetore dhe i njofton shfrytëzuesit buxhetorë më së voni 10 ditë para fillimit të tremujorit. Në bazë të këtyre shpërndarjeve, shfrytëzuesit marrin përsipër obligime (nënshkruajnë kontrata) për dërgimin e mallrave dhe shërbimeve, edhe atë vetëm në lartësinë e shpërndarjes tremujore.

Në bazë të shpërndarjes tremujore Ministria për financa i përcakton shumat mujore maksimale të shfrytëzuesve dhe për këtë e njofton shfrytëzuesin. Në Buxhetin e Republikës së Maqedonisë së Veriut, krahas shpenzimeve të tjera mund të caktohen mjete për rezerva buxhetore në lartësi më së shumti 3 % nga shpenzimet e përgjithshme rrjedhëse dhe kapitale, të përcaktuara në buxhet për vitin rrjedhës fiskal. Rezervat mund të jenë: rezervë e përhershme buxhetore dhe rezervë rrjedhëse buxhetore. Mjetet nga rezerva e përhershme buxhetore shfrytëzohen për shpenzime të cilat gjatë planifikimit të buxhetit nuk kanë mundur të parashikohen (shpenzime që lindin në bazë të dëmeve të shkaktuara

për shkak të fatkeqësive natyrore dhe katastrofave, si dhe dukuria e sëmundjeve infektuese).

Me mjetet e buxhetit, të planifikuara për rezervë rrjedhëse buxhetore, mbulohen kryesisht kërkesat e paparashikueshme për mjete të shfrytëzuesve dhe individëve shfrytëzues të mjeteve nga buxheti. Për shfrytëzimin e rezervës së përhershme dhe rezervës rrjedhëse sipas rregullit vendos Qeveria, me propozim të Ministrisë për financa, mirëpo në Ligjin për zbatimin e buxhetit i është dhënë autorizim ministrit për financa, me përjashtim të ketë mundësi të sjellë vendim për lejimin e mjeteve deri më 150.000 denarë.

Për udhëheqjen me mjete financiare të Buxhetit të Republikës së Maqedonisë së Veriut në kuadër të Ministrisë për financa është themeluar trezori që kryen punët vijuese:

- udhëheqjen me shpenzimet e Buxhetit të Republikës së Maqedonisë së Veriut dhe me shpenzimet e shfrytëzuesve dhe individëve shfrytëzues të mjeteve nga Buxheti, të financuara me mjete të realizuara nga: të ardhura të inkasuar nga organet; të ardhurat nga aktivitetet të cilat nuk financohen nga Buxheti (aktivitete vetë financuese); të ardhurat nga donacionet; dhe të ardhura nga kreditë; mbajtjen e evidencës për inkasimin e të ardhurave të Buxhetit të Republikës, të ardhurave të shfrytëzuesve dhe të individëve shfrytëzues të mjeteve nga Buxheti nga: të ardhurat të inkasuar nga organet; të ardhurat nga aktivitetet të cilat nuk financohen nga Buxheti (aktivitete vetë financuese); të ardhurat nga donacionet; dhe të ardhurat nga kreditë;
- mbajtjen e evidencës për inkasimin e të ardhurave të njësive të vetëqeverisjes vendore dhe distribuimi i tyre dhe kontrolli;
- evidentimin e të gjitha transaksioneve të të ardhurave dhe shpenzimeve të buxhetit qendror dhe të shfrytëzuesve dhe individëve shfrytëzues të mjeteve nga Buxheti, si dhe evidentimin e mjeteve dhe detyrimeve të shfrytëzuesve dhe individëve shfrytëzues të mjeteve të Buxhetit në librin kryesor të arkës;
- njoftimin e shfrytëzuesve dhe individëve shfrytëzues të mjeteve nga Buxheti, për qarkullimin dhe gjendjen e llogarive të tyre;

- mbajtjen e kontabilitetit buxhetor për të ardhurat dhe shpenzimet e Buxhetit të Republikës;
- mbajtjen e evidencës për pagesën e borxhit dhe garancitë e Republikës së Maqedonisë së Veriut;
- mbajtjen e evidencës për detyrimet e pashlyera të shfrytëzuesve dhe individëve shfrytëzues të mjeteve nga Buxheti;
- përgatitjen e projekteve rrjedhëse të të ardhurave dhe shpenzimeve të Buxhetit të Republikës dhe të shfrytëzuesve dhe të individëve shfrytëzues të mjeteve nga Buxheti; dhe,
- përgatitjen e raportit për inkasimin e të ardhurave dhe zbatimin e shpenzimeve.

Afatet për përgatitjen e Propozimit të Buxhetit në RMV e përgatit Ministria për financa dhe e dorëzon deri te Qeveria e Republikës së Maqedonisë. Përgatitja, dorëzimi dhe miratimi i Buxhetit zhvillohen në disa etapa. Procesi fillon me parashtrimin e raportit për gjendjen fiskale në vitin rrjedhës. Raportin e përgatit Ministria për financa në bazë të të dhënave nga llogaritë përfundimtare të vitit të kaluar dhe në bazë të të dhënave statistikore për tre muajt e parë të vitit rrjedhës, dhe raportin e dorëzon deri te Qeveria në muajin prill të vitit rrjedhës.

Ministri për financa i propozon në raport qëllimet dhe drejtimit e politikës fiskale si dhe të ardhurat dhe shpenzimet për vitin e ardhshëm fiskal sipas kategorive. Qeveria i cakton qëndrimet e veta lidhur me raportin dhe mbi këtë bazë në Ministrinë për financa përgatitet qarkore e cila dorëzohet në muajin prill deri te shfrytëzuesit e Buxhetit, deri te njësitë e vetëqeverisjes vendore dhe deri te fondet. Në qarkoren buxhetore janë të përmbajtura shpenzimet e përgjithshme indikative për secilin shfrytëzues, indikatorët makroekonomikë për vitin e ardhshëm, afatet për përgatitjen e propozim-llogaritjeve për shpenzimet dhe të ardhurat e shfrytëzuesve.

Pjesë përbërëse të qarkores janë edhe pasqyrat tabelore për shpenzimet dhe të ardhurat e treguara në nivelin e tezave (më detajish të theksuara), në përputhje me klasifikimet e përcaktuara të shpenzimeve dhe të ardhurave. Propozim-llogaritjet nga ana e shfrytëzuesve duhet të arsyetohen dhe të sqarohen hollësisht.

Shfrytëzuesit buxhetorë i dorëzojnë të dhënat për punët nga fushëveprimi i tyre që duhet të zbatohen në vitin e ardhshëm fiskal, vlerësimi i mjeteve të nevojshme sipas shkallëve dhe nën shkallëve nga Klasifikimi i të dalave, mjeteve të nevojshme për rrogat, kompensimet dhe shpenzime të tjera për të punësuarit, si dhe vlerësimi i mjeteve të cilat do të realizohen nga të ardhurat të inkasuara nga organet, të ardhura nga aktivitetet që nuk financohen nga Buxheti (aktivitete vetë financuese), të ardhura nga donacionet dhe të ardhura nga kreditë dhe harxhimi i tyre për vitin e ardhshëm fiskal. Shfrytëzuesit e buxhetit kryejnë edhe vlerësimin e shpenzimeve për dy vitet e ardhshme fiskale, edhe atë në nivel të shkallëve, me çka realizohet planifikimi afatmesëm i harxhimit të mjeteve (për tre vjetët e ardhshëm fiskalë). Te të dhënat numerike detyrimisht dorëzohen edhe arsyetimet për pozicionet veç e veç të shpenzimeve. Shfrytëzuesit buxhetorë i dorëzojnë të dhënat e përmendura deri te Ministria për financa më së voni deri më 15 qershor të vitit rrjedhës.

Ministria për financa i analizon dhe i vlerëson propozimet e shfrytëzuesve buxhetorë dhe e bën harmonizimin në konsultim me shfrytëzuesit. Pasi të jetë bërë harmonizimi Ministria për financa përgatit propozim të Buxhetit të Republikës së Maqedonisë dhe e dorëzon deri te Qeveria në fillim të muajit tetor. Në propozimin e Buxhetit janë të përfshirë parametrat makroekonomikë (inflacioni, punësimi, rritja e prodhimit bruto të vendit etj.), lartësia e të ardhurave dhe shpenzimeve të vlerësuara, si dhe deficiti i planifikuar, respektivisht suficiti i Buxhetit. Në këtë fazë kryhen harmonizimet e çështjeve eventualisht të pa harmonizuara ndërmjet Ministrisë për financa dhe shfrytëzuesve buxhetorë.

Me përcaktimin e propozimit të Buxhetit nga ana e Qeverisë dhe dorëzimin deri te Kuvendi i Republikës së Maqedonisë, Buxheti hyn në fazën e shqyrtimit dhe të miratimit nga pushtetit ligjvënës. Qeveria e dorëzon propozimin e Buxhetit deri te Kuvendi më së voni deri në mesin e muajit nëntor. Propozimi i Buxhetit shqyrtohet nëpër komisionet kuvendore dhe pas mbarimit të më së paku 20 ditëve nga dita e dorëzimit deri te Kuvendi, deputetët në seancën e Kuvendit e miratojnë Buxhetin e Republikës së Maqedonisë, me një shumicë të thjeshtë. Buxheti i Republikës së Maqedonisë si dhe buxhetet e fondeve, botohen në “Gazetën zyrtare të Republikës së Maqedonisë”. Në qoftë se Kuvendi nuk e miraton Buxhetin për vitin e ardhshëm fiskal deri në fund të vitit rrjedhës, Ministria për

financa e bën pagesën e shfrytëzuesve buxhetorë në lartësinë e cila për muajin nuk e tejkalon një të tretën e shumës së harxhuar në tremujorin e fundit. Buxheti duhet të miratohet deri më 31 mars. Pas miratimit të buxhetit Ministria për financa i njofton shfrytëzuesit buxhetorë për mjetet të cilat u janë lejuar. Shfrytëzuesit i ndajnë mjetet në individë shfrytëzues. Individët shfrytëzues në afat prej 15 ditësh nga dita e njoftimit përgatisin plan financiar dhe e dorëzojnë deri te shfrytëzuesit në përbërjen e të cilëve bëjnë pjesë.

Në planin financiar përcaktohen shumat dhe destinimet e shpenzimit të të ardhurave të inkasuara nga organet, të ardhura nga aktivitetet që nuk financohen nga Buxheti (aktivitete vetë financuese), të ardhura nga donacionet dhe të ardhura nga kreditë. Shfrytëzuesit e buxhetit dhe individët e tyre shfrytëzues janë të detyruar që mjetet e lejuara t'i shfrytëzojnë me destinim dhe të mos marrin përsipër detyrime mbi limitin e mjeteve të miratuara.

Shpenzimet e miratuara në buxhet shfrytëzuesit nuk mund t'i rindajnë në mes tyre. Rindarjen e të dalave e bën qeveria me vendim i cili shpallet në "Gazetën zyrtare të Republikës së Maqedonisë". Shuma e përcaktuar në kategorinë "Rroga dhe kompesime" nuk mund të rindahet në kategori të tjera. E njëjta ka të bëjë edhe me kategorinë "Pagesa e borxhit kryesor dhe pagesa e kamatave". Ministria e financave në korrik të vitit në vazhdim e njofton Qeverinë për zbatimin e Buxhetit për vitin vijues fiskal. Në raport prezantohen shumat e zbatimit të Buxhetit sipas shfrytëzuesve e pikërisht në shkallë të pozicioneve (prezantim më i hollësishëm) me arsyetimin për dallimet dhe për mosharmonizimet në zbatimin e Buxhetit në krahasim me atë që ka qenë e planifikuar. Varësisht nga nevoja, Qeveria ia propozon Kuvendit rebalancin e Buxhetit, me qëllim që objektivat buxhetore të harmonizohen me rrethanat ekonomike të porsakrijuara.

Së këndejmi, po qe se gjatë vitit lind nevoja e pakësimit të shpenzimeve të planifikuara për shkak të mosrealizimit të të hyrave të planifikuara e pikërisht për më tepër se 5 %, kryhet harmonizimi i ri i të hyrave dhe i shpenzimeve, që miratohet me një dokument të posaçëm buxhetor (ribalanci i Buxhetit). Ribalanci propozohet dhe miratohet dhe po qe se gjatë vitit buxhetor lind nevoja e aplikimit të shpenzimit që kërkon burim të ri të të hyrave, por

vetëm me kusht që të jetë e mundur të realizohen të hyra plotësuese ose me pakësimin e disa shpenzimeve paraprakisht të planifikuara.

Procedura e miratimit të ribalancit është e njëjtë sikurse procedura e miratimit të Buxhetit. Viti buxhetor përfundon më 31 dhjetor, kur pushon e drejta e mjeteve nga Buxheti për shfrytëzuesit dhe për njësitë që janë shfrytëzues të Buxhetit. Të gjitha detyrimet e papaguara të shfrytëzuesve të Buxhetit nga viti fiskal do të miratohen sërish dhe do të parashikohen në pozicionin e Buxhetit për vitin fiskal të ardhshëm, kuptohet në kuadër të të hyrave të përgjithshme të vlerësuara. Shfrytëzuesit buxhetorë, fondet dhe NJVV-të kanë për detyrë të përpilojnë llogari përfundimtare dhe jo më vonë se deri më 31 mars t'ia paraqesin Ministrisë së Financave. Ministria e Financave llogarinë përfundimtare të Buxhetit e përgatit deri më 30 prill të vitit në vazhdim dhe ia dërgon Qeverisë për ta konfirmuar. Llogaria përfundimtare e Buxhetit përcaktohet nga Qeveria dhe bashkë me llogaritë përfundimtare të NJVV-ve dhe të fondeve i dërgohen për miratim Kuvendit të Republikës së Maqedonisë së Veriut.

Hartimi i Buxhetit në njësitë e vetëqeverisjes vendore (NJVV)- Vetëqeverisja vendore është vlerë themelore e rendit kushtetues të Republikës së Maqedonisë. Ajo është e ndarë nga pushteti shtetëror të cilin e ushtrojnë organet ligjvënëse, ekzekutive dhe gjyqësore. Kështu e përkufizuar, vetëqeverisja vendore pavarësinë e vet e sendërton edhe nëpërmjet mëvetësisë në përgatitjen, në miratimin dhe në realizimin e buxheteve, si dhe duke u financuar nga burimet e veta të të hyrave të parashikuara me ligj. Me Ligjin e ri të vetëqeverisjes vendore të vitit 2002 dukshëm rriten kompetencat e komunave, në radhë të parë në lëmenjtë e planifikimit urban dhe rural, të mbrojtjes së mjedisit jetësor, të zhvillimit ekonomik vendor, të kulturës, të arsimit, të mbrojtjes sociale dhe të mbrojtjes shëndetësore. Financimi i kompetencave të NJVV-ve duhet të rregullohet me Ligjin e ri të financimit të NJVV-ve, që duhet të nxirret në periudhën e ardhshme. Tani për tani, financimi i njësive të vetëqeverisjes vendore është rregulluar me Ligjin për buxhetet dhe me Ligjin për vetëqeverisjen vendore. Punët që dalin nga kompetenca burimore e njësive të vetëqeverisjes vendore financohen prej burimeve të veta të të hyrave të NJVV-ve të parashikuar me ligj, prej burimeve të tjera të të hyrave të përcaktuara me ligj si dhe prej mjeteve plotësuese të Republikës. Mjetet e sipërpërmendura NJVV-të i posedojnë në

mënyrë të pavarur, Republika ndërkaq ushtron mbikëqyrjen e harxhimit të destinuar të mjeteve që i siguron ajo në rastet kur NJVV-ve u besohen punët nga kompetenca e organeve të administratës shtetërore. Sipas Ligjit për buxhetet, të hyrat e njësive të vetëqeverisjes vendore sigurohen: nga tatimet: tatimi mbi pasurinë, tatimi mbi trashëgiminë dhe mbi pasurit të dhuruara dhe tatim qarkullimi i pasurive të patundshme dhe i të drejtave; nga taksat komunale; nga të hyrat prej donacioneve, nga vendi ose nga bota (mallra dhe para); nga të hyrat e tjera që u janë destinuar buxheteve të NJVV-ve në përputhje me ligjet e posaçme; nga të hyrat plotësuese të Buxhetit të Republikës në përputhje me ligj të posaçëm. Njësitë e vetëqeverisjes vendore mund të marrin hua nga Buxheti i Republikës, për të kapërcyer shpërpjesëtimin e të hyrave dhe të shpenzimeve, që duhet të kthehen deri në fund të vitit fiskal. Të hyrat e qytetit të Shkupit, si njësi e veçantë e vetëqeverisjes vendore, sigurohen në një masë prej 38,5 % të të hyrave të tatimeve dhe të taksave të realizuara në rajonin e qytetit. Të hyrat burimore të njësive të vetëqeverisjes vendore në rajonin e qytetit të Shkupit përcaktohen mbi bazën e pjesëmarrjes së tyre në numrin e përgjithshëm të banorëve në shkallë të komunave nga të cilat kanë buruar. Të hyrat dhe shpenzimet e NJVV-ve përcaktohen me buxhet. Hartimi, miratimi, ndryshimi dhe zbatimi i buxhetit rregullohet me statutin e NJVV-ve dhe në përputhje me ligjin. Buxheti i NJVV-ve përgatitet mbi bazën e politikës makroekonomike dhe projeksionit të agregateve makroekonomike. Për përgatitjen e buxhetit të NJVV-së dhe për dërgimin e tij këshillit përgjigjet prefekti i NJVV-së. Buxheti i NJVV-së nuk duhet të përmbajë deficit buxhetor. Buxhetet e NJVV-ve i përmbajnë edhe të hyrat edhe shpenzimet e veprimtarive plotësuese (vetë financuese) të shfrytëzuesve që nuk financohen nga buxheti i NJVV-së. Kjo risi është vënë në përdorim duke filluar prej vitit 2003, me qëllim që në buxhetet e NJVV-ve të evidencohen edhe të hyrat edhe shpenzimet mbi të gjitha bazat në shkallë të NJVV-së. Këshilli i NJVV-së miraton buxhetin e NJVV-së dhe llogarinë përfundimtare të buxhetit me shumicën e numrit të përgjithshëm të anëtarëve të këshillit, në seancën në të cilën prania e publikut nuk mund të përjashtohet. Buxheti për vitin fiskal të ardhshëm miratohet jo më vonë se deri më 31.12. të vitit në vazhdim, e po qe se nuk miratohet bëhet financimi i përkohshëm, por jo më vonë se deri më 31 mars. Po qe se buxheti nuk miratohet as brenda tre muajve, Qeveria, me propozimin e Ministrisë së Financave, do ta shpërndajë këshillin dhe do të shpallë zgjedhje të reja. Për ta ndjekur konsumin publik të përgjithshëm të

shtetit, NJVV-të kanë për detyrë që buxhetin e miratuar të NJVV-së t'ia dërgojnë Ministrisë së Financave brenda 15 ditëve nga data e miratimit të tij. Sipas Ligjit për buxhetet, shpenzimet e buxheteve të NJVV-ve përbëhen:

- nga shpenzimet vijuese (rrogat, mëditjet dhe kompensimet; shpenzimet për mallrat dhe për shërbimet; transferet vijuese dhe pagesat e kamatave);
- nga shpenzimet kapitale (blerja e mjeteve kapitale dhe transferet kapitale); dhe
- nga kthimi i kryegjësë për huat e marra.

Kontrollin e veprimtarisë materiale dhe financiare të komunës e kryen Ministria e Financave, kurse revizionin e veprimtarisë materiale dhe financiare të komunave e kryen Enti Shtetëror për Revizion, në përputhje me Ligjin për Revizion Shtetëror.

Menaxhimi Publik dhe Reformat e Shërbimit Civil në vendet kandidate të BE

Reforma e administratës publike në vendet kandidate është bërë një nga kërkesat kryesore të pranimit në BE që nga Samiti i BE-së në Kopenhagë në vitin 1993 dhe Samiti i Madridit në vitin 1995. Kriteret e Kopenhagës dhe Madridit bëjnë thirrje për një shërbim civil profesional, të pa politizuar, i bazuar në merita dhe punë sipas standardeve të pranueshme të integritetit. Këto kritere gjithashtu kërkojnë një ndarje të qartë midis politikës dhe administratës. Për të arritur profesionalizmin e shërbimit civil, ekziston nevoja për strategji dhe trajnime adekuate të trajnimit, por gjithashtu një përcaktim të qartë të të drejtave, detyrave dhe rregullimeve disiplinore, duke përfshirë papajtueshmërinë dhe rregulloret e konfliktit të interesit. Më në fund, thirrje për strukturat e shëndosha dhe transparente dhe procedurat e vendimmarrjes për tërë administratën.

Rëndësia që i është dhënë punës së përditshme të administratës publike dhe stafit të saj ka fituar rëndësi të mëtutjeshme me kalimin e kohës pasi vlerësimi i mundësive dhe kapaciteteve të reformës së sektorit privat kanë treguar që një kërkesë kryesore për një ekonomi të shëndoshë të tregut është një administratë publike e funksionuar mirë e cila nga ana e saj varet në masë të madhe nga cilësia e stafit të saj.

Reforma e shërbimit civil dhe reforma e përgjithshme e administratës publike nuk mund të ndahen nga njëri-tjetri. Është e nevojshme të adresohen paralelisht këto reforma, të vendosen prioritetet e duhura dhe të ndiqet një sekuencim logjik. Sidoqoftë, reformat duhet të marrin parasysh aftësinë për t'i zbatuar ato me të vërtetë. Kjo do të përcaktojë ritmin e reformave. Miratimi i legjislacionit të ri pa aftësi përmbartimi është një reformë fonike dhe nxitje për të mos respektuar ligjin dhe për këtë arsye është kundër produktiv.

Lidhjet midis dy fushave të reformës, p.sh. procedurat administrative dhe drejtësia administrative duhet të merren parasysh. E njëjta gjë vlen edhe për menaxhimin e mirë të menaxhimit njerëzor dhe performancës, të cilat varen nga zbatimi i tyre nga strukturat dhe procedurat e mira administrative, si dhe nga delegimi i përgjegjësisë. Neglizhimi i këtyre lidhjeve zakonisht çon në një dështim të reformës dhe zhgënjimit të stafit.

Reforma e administratës publike e drejtuar nga anëtarësimi ka qenë kryesisht për ndërtimin e një rendi të ri ligjor për qeverisjen publike të pajtueshme me anëtarësimin në BE. Kuptohet që ndryshimi ligjor ishte parakushti për ndryshimin e rregullave të lojës dhe ndërtimin e aftësive të nevojshme administrative për të përballuar kërkesat e anëtarësimit në BE. Reforma ligjore si një parakusht që mundëson reformimin e mëtutjeshëm është rrënjësuar në një masë të madhe në traditat administrative të Evropës kontinentale. Sidomos vendet në Evropën Juglindore e ndajnë këtë traditë.

Duke pasur parasysh këtë traditë të zakonshme të ligjit administrativ, mund të supozohet se këto vende do të jenë në gjendje të adoptojnë shpejt parimet e zakonshme të EAS. Sidoqoftë, administratat dhe qeveritë tregojnë pak gatishmëri për të pranuar nevojën për një reformë të vërtetë dhe ta promovojnë atë në mënyrë aktive. Askush nuk mund të ndihmojë përshtypjen se disa qeveri në rajon mendojnë se arsyeja e vetme për ndryshim është pranimi dhe se disa veshje të dritareve do të mjaftojnë

Këto qëndrime tregojnë një mungesë të konsiderueshme të faktit që të qenit anëtar i BE-së është më e vështirë sesa të bërit një prej tyre. "Të qenurit" nënkupton një reformë të vazhdueshme dhe adaptim të administratës publike kombëtare për të qenë në përputhje me rregullat dhe rregulloret e BE-së dhe njëkohësisht të sigurojë një kornizë efikase dhe efektive për zhvillimin ekonomik. "Të qenit" nënkupton edhe aftësinë për të konkurruar dhe për të bashkëpunuar në të njëjtën kohë me shtetet e tjera anëtare dhe kjo kërkon një shkallë të lartë të kompetencës dhe aftësisë administrative

3.5 Profesionalizimi i shërbimeve elektronike

Transformimi digjital, si dhe reformat globale në sektorin publik si dhe trendet e rritjes mbi zbatimin e Teknologjisë së Informacionit dhe Komunikimit (TIK), kanë transformuar mjedisin në të cilin vepron sektori publik. Në dekadën e fundit u është kushtuar vëmendje e konsiderueshme reformave që synojnë përmirësimin e ofrimit të shërbimeve. Duke pasur parasysh faktin se konkurrenca e sektorit privat kontribuoi në një shkallë të rritur të cilësisë së ofrimit të shërbimeve tek përdoruesit përfundimtarë, qytetarët presin të njëjtën gjë edhe nga sektori publik.

Me këtë rast institucionet relevante në Republikën e Maqedonisë së Veriut në kuadër të reformave në administratën publike në mënyrë të konsiderueshme kanë përfshirë reformat në TIK. Strategjia për reforma të administratës publike 2018-2022 si një dokument thelbësor i përgatitur me qëllim që të kontribuojnë në përmirësimet thelbësore në lidhje me kornizën ligjore, strukturën organizative dhe kapacitetet e institucioneve, kapacitetet e burimeve njerëzore në administratën publike gjithashtu përfshin edhe zhvillimin tekniko-teknologjik dhe zhvillimin i teknologjisë informative në mënyrë që të rezultojë në transformim digjital dhe social të administratës përmes aplikimit të mjeteve moderne elektronike⁴⁷.

Njëra nga katër fushat prioritare në strategjinë e lartpërmendur është edhe reforma në shërbimet publike dhe mbështetja e administratës së fushën e Teknologjisë së Informacionit dhe Komunikimit (TIK).

Nga pikëpamja normative, një nga ndryshimet më të mëdha në vitet e fundit, për sa i përket reformave të administratës publike dhe shndërrimi i saj në një shërbim real të qytetarët dhe sektori i biznesit, ishte miratimi i Ligjit për Procedurën e Përgjithshme Administrative

⁴⁷ Strategjia për reforma të administratës publike 2018-2022.
https://mioa.gov.mk/sites/default/files/pbl_files/documents/strategies/srja_2018-2022_20022018_mk.pdf

(LGAP) i cili hyri në fuqi më 1 gusht 2016⁴⁸, i cili rregullon të gjitha institucionet moderne të cilat janë një tipar i hapësirës administrative evropiane, si dhe ato që rrjedhin nga Direktiva Evropiane e Shërbimeve. Për sa i përket përvojave evropiane, është edhe detyrimi ligjor për shkëmbimin e detyrueshëm elektronik të të dhënave dhe dokumenteve ndërmjet institucioneve.

Gjithashtu janë harmonizuar 170 ligje më LGAP në mënyrë që të thjeshtësohen procedurat, shkurtohen afatet për zgjidhjen e çështjeve dhe forcimin e mekanizmit për shkëmbimin e të dhënave dhe dokumenteve në mënyrë elektronike. Ky impenjim rezultoi me dy sisteme të certifikuara tregtare të cilët do të shërbejnë për shpërndarjen dhe dorëzimin elektronik të dokumenteve ndërmjet institucioneve, në mënyrë të shpejtë, konfidenciale dhe të sigurtë⁴⁹.

Sidoqoftë zbatimi i plotë i ligjit has në disa sfida siç janë ekzistimi e disa ligjeve të veçanta të cilat rregullojnë aspekte të caktuara të procedurave dhe nga të cilat nuk janë larguara të gjitha pengesat administrative, po ashtu është e nevojshme të harmonizohet edhe Ligji për Qeverisjen Elektronike si dhe Ligji për të dhëna në formë elektronike dhe nënshkrim elektronik me LGAP. Veçanërisht vërehen pengesa në zbatim për sa i përket specifikimit për rrjedhën e procesit të ofrimit të shërbimeve për shkak të ndryshimeve në detaje të ligjeve të perënduara, po ashtu gjendja e infrastrukturës së nevojshme (kompjuterë dhe internet) është në situatë jo të lakmueshme, më tutje adresat zyrtare elektronike të të gjithë punonjësve janë joadekuate dhe nuk plotësojnë nevojat për përmbushjen e vazhdueshme të detyrimeve të LGAP, dhe gjithë kjo rezulton në komunikim të vështirë elektronik (e-mail, rrjete sociale, telefon etj) dhe përfundimisht ndikon në realizimin dhe mbrojtjen e të drejtave të qytetarëve në një procedurë administrative.

Gjithashtu edhe ofrimi i shërbimeve publike nuk është i unifikuar dhe zakonisht përcaktohet në nivelin e një institucioni ose njësie organizative dhe jo në nivel të gjithë administratës publike. Me tutje zbatimi i proceseve administrative kërkon punë në

⁴⁸ Ministria e shoqërisë informatike dhe administratës
http://mioa.gov.mk/files/pdf/dokumenti/zakoni/zoup/ZOUP_23072015.pdf

⁴⁹ Strategjia për reforma të administratës publike 2018-2022.
https://mioa.gov.mk/sites/default/files/pbl_files/documents/strategies/srja_2018-2022_20022018_mk.pdf
https://mioa.gov.mk/sites/default/files/pbl_files/documents/strategies/srja_2018-2022_20022018_mk.pdf

prapavijë për sa i përket dokumentacionit dhe procedurave për kryerjen e punës në prapavijë, gjë që ka nivel të ulët në zbatimin e procedurave ekzistuese administrative të brendshme dhe në shumë raste është komplekse dhe e vështirë për tu ndjekur. Më në fund, puna arkivore dhe ruajtja e dokumenteve është e rregulluar në mënyrë të pamjaftueshme dhe nuk ka standarde për punë në lidhje me ruajtjen dhe arkivimin e dokumenteve elektronike, po ashtu mungon edhe transformimi për sa i përket nënshkrimit të dokumenteve elektronike, veçanërisht në raste kur vërtetohet pagesa e taksave administrative.

3.6 Administrata publike si servis për qytetarët

Qeveria dhe institucionet relevant të RMV-së punojnë në krijimin e një administrate profesionale dhe efikase, llogaridhënëse dhe transparente e cila do të sigurojë shërbime cilësore për qytetarët dhe sektorin e biznesit dhe do t'i mbrojë të drejtat e tyre. Me zbatimin e parimeve të drejtësisë dhe profesionalizmit gjatë avancimit dhe shpërblimit të të punësuarve në administratë, tentohet të krijohet një administratë, e cila do të çlirohet nga prangat partiake dhe do t'i përkushtohet zgjidhjes së problemit të qytetarëve dhe subjekteve afariste, duke e respektuar parimin e ligjshmërisë dhe paanshmërisë gjatë ushtrimit të detyrës⁵⁰.

Autoritetet relevante punojnë në propozimin e një strategjie të re për reforma në administratë dhe do të themelojë Qendër të Përsosmërisë e cila do të bëjë analizë dhe notim real dhe të pavarur të politikave publike dhe do të propozojë metoda dhe mënyra të reja për përmirësimin e punës së institucioneve dhe administratës. Si dhe me përkushtim punon në realizimin e vlerës themelore të rendit kushtetues - përfaqësimin adekuat dhe të drejtë të qytetarëve i të gjitha bashkësive, në organet e pushtetit shtetëror dhe institucionet e tjera publike në të gjitha nivelet, si në kompanitë publike ashtu edhe ato shtetërore.

⁵⁰ Qeveria e Republikës së Maqedonisë së Veriut <https://vlada.mk/node/18256?ln=sq>

Qeveria aktualisht punon të zgjedhjen e problemin me nëpunësit shtetëror të cilët një kohë të gjatë marrin pagë, ndërsa nuk janë të sistematizuar në vende pune. Ekziston pakënaqësi e arsyeshme edhe nga ana e tyre por, edhe nga ana e publikut për praktikën e tillë. Qeveria do të krijojë një administratë e cila me përkushtim do të punojë në shërbim të qytetarëve dhe e cila do të shpërblehet për angazhimin e saj në favor të qytetarëve, e jo për shkak të përkatësisë partiake ose ndonjë përkatësie tjetër. Për këtë shkak, Qeveria menjëherë do t'i shpall të dhënat për numrin e nëpunësve shtetëror të pa sistematizuar dhe do të miratojë plan për sistematizimin e tyre urgjent në vende pune dhe për angazhimin profesional.

Në kuadër të reformave në administratë, parashihen:

- Themelimi i Regjistrit publik të administratës në të cilin do të shpallet numri i përgjithshëm i të punësuarve të përhershëm dhe të përkohshëm në sektorin publik. Regjistri do të jetë në dispozicion të publikut dhe do të azhurnohet rregullisht. Qytetarët do të kenë këqyrje të të gjithë të punësuarve në administratën publike, për çdo institucion.
- Punësime pa shpenzime të panevojshme, duke propozuar ndryshime ligjore që dokumentet e nevojshme për pjesëmarrje në një shpallje publike për punësim që kandidati duhet t'i sigurojë nga institucione të tjera, me detyrë zyrtare t'i sigurojë institucioni i cili e zbaton procedurën. Për të njëjtat arsye, do të propozohet heqja e testit të personalitetit (testi psikologjik) si kusht i punësimit.
- Institucionet që kanë një sasi të konsiderueshme të punës dhe ku qytetarët i realizojnë të drejtat kryesore, të punojnë në dy turne, përkatësisht deri në 20 orë, që të mund të sigurojnë shërbim në kohë për të gjithë qytetarët.
- Fillimin e procesit të konsultimeve të gjera me palët e interesuara për themelimin e një sistemi të ri të vlerësimit në sektorin publik. Vlerësimi do të bëhet sipas parametrave që janë të dukshme dhe mund të maten siç janë: rregullshmëria në punë, efektiviteti, profesionalizmi dhe ekspertiza gjatë kryerjes së detyrave të punës.

- Rritjen e pagave në sektorin publik në bazë të rritjes së ekonomisë maqedonase. Të punësuarit në sektorin publik do të shpërblehen për arritjen e rezultateve të jashtëzakonshme dhe për përkushtimin më të madh në punë.
- Rishikimin e sistemit ekzistues të trajnimeve dhe futjen e sistemit të trajnimeve edhe për persona të zgjedhur dhe të emëruar.
- Vendosjen e një sistemi të vetëm elektronik me të cilin do të lidhen të gjitha institucionet e shtetit. Këtë sistem elektronik do ta shfrytëzojnë të gjitha aplikacionet për dhënien e shërbimeve publike të cilat shteti ua ofron qytetarëve. Gjatë kësaj, çdo qytetar do të merr nënshkrim të vetëm digjital për paraqitje gjatë shfrytëzimit të të gjitha aplikacioneve, sipas modelit të shteteve skandinave. Me këtë, do të sigurohet kontroll të lehtë në dhënien e shërbimeve për të gjithë qytetarët, ndërsa në të njëjtën kohë do t'i jepet fund pritjes në radhë dhe dhënies së mitos ndaj nëpunësve kompetent administrativ.
- Propozimin e ndryshimeve ligjore për sigurimin e procedurave të shkurtra dhe efikase administrative, kështu që për çdo procedurë në mënyrë publike dhe veç e veç do të shpallen hapat në procedurë dhe cilët nëpunës janë të angazhuar për të vepruar; ndërsa të gjitha kundërvajtjet do të sanksionohen, me çka në Inspektoratin Shtetëror Administrativ do të vendoset një linjë telefonike ku qytetarët dhe kompanitë do të mund të paraqesin dyshim për një kundërvajtje të kryer.⁵¹

4. Kapitulli i IV – Hulumtimi empirik mbi analizën e implementimit dhe efikasitetit të politikave reformuese të administratës publike

4.1 Metodologjia

⁵¹ Qeveria e Republikës së Maqedonisë së Veriut <https://vlada.mk/node/18256?ln=sq>

Metodologjia e kërkimit përfshinë mbledhjen e të dhënave relevante nga metoda të ndryshme kërkimore dhe përpilimin e të dhënave në mënyrë që të analizohen të dhënat, që të arrihet ndërtimi i duhur i projektit hulumtues. Metodatat hulumtuese të cilat janë përdorur në këtë punim janë:

Metoda kualitative (cilësore) – kjo metodë në këtë hulumtim ka të bëjë me kategorizimin që nuk janë numerike, derivohet me fjalë, mund të kenë tipare fizike, të pa standardizuara që rëndom shprehen në kategori dhe duke përdorur teknikat e konceptualizimit. Kjo metodë përcakton sasinë e të dhënave dhe të përgjithësoj rezultatet nga një mostër të të dhënave. Përparësi e kësaj metode është veçanërisht efektive për të studiuar delikatesat dhe avantazhet e hulumtimit kualitativ që është fleksibilitet që kjo metodë lejon. Metoda cilësore siguronë kuptimin dhe sqarimin e rasteve studimore, objekteve të hulumtimit, nga prizmi historik e filozofik, duke grumbulluar të dhëna e informacione me qëllim të krahasimit të rasteve apo duke u bazuar në një rast të vetëm studimor.

Metoda statistikore – përfshinë mbledhjen, klasifikimin, organizimin, analizimin dhe interpretimin e informatave numerike me qëllim të marrjes së vendimeve efikase. Në këtë metodë kemi bërë mbledhjen e të dhënave nga ana e librave të botuara nga autorët ndërkombëtarë, literatura të cilat janë marrë nga web-faqet e besuara në internet. Këto hulumtime i kemi përpunuar dhe e kemi bërë prezantimin e të dhënave në shqyrtimin e literaturës.

Në bazë të metodave të përdorura hulumtimi do të orientohet me theks të veçantë drejt risqeve të cilat do të ndikojnë në reputacionin e institucioneve financiare. Bazuar në hulumtimin e bërë kemi arritur në një fazë për të kuptuar kuadrin teorik duke përfshirë hipotezat e përgjithshme si dhe të dhënat e mbledhura nga shqyrtimi i literaturës.

4.2 Lënda e hulumtimit

Një administratë publike që funksion mirë dhe qeverisja e mirë janë thelbësore për krijimin dhe ruajtjen e besimit ndaj qeverisë, dhe për krijimin e reformave të nevojshme strukturore për rritjen e standardeve të jetesës në shoqëri. Rëndësia e një administrate të mirë është bërë evidente veçanërisht gjatë krizës financiare globale. Burimet e kufizuara i fokusuan diskutimet e nivelit kombëtar dhe ndërkombëtar në punën e qeverisë, duke e bërë të qartë se qeverisja e mirë ka ndikim të madh në mënyrën se si kthehen paratë që janë në dispozicion në produkte dhe në rezultate sistemike. Kjo është një sfidë e njohur për qeveritë e vendeve që synojnë integrimin në Bashkimin Evropian (BE), pasi procesi i anëtarësimit kërkon që të bëhen reforma thelbësore në rrethana financiare që shpesh janë të kufizuara.

Një shërbim civil i menaxhuar në mënyrë të përshtatshme dhe profesionale, planifikimi dhe koordinimi më i mirë i politikave, procedurat e mira administrative dhe menaxhimi më i mirë i financave publike kanë rëndësi thelbësore për funksionimin e shtetit dhe për zbatimin e reformave që nevojiten për integrimin në BE.

Vendet duhet të shtojnë përpjekjet e tyre për të përmirësuar administratat e tyre publike në të gjitha nivelet në bazë të strategjive kombëtare. Për të drejtuar procesin e reformave kërkohet një përkushtim i fuqishëm politik.

Administrata publike që funksionon mirë përbën parakusht për qeverisje demokratike transparente dhe efikase. Ajo është themeli i funksionimit të shtetit, përcakton aftësinë e qeverisë për të ofruar shërbime publike dhe për të inkurajuar konkurrencën dhe zhvillimin e vendit. Ajo luan gjithashtu një rol thelbësor në procesin e integritetit evropian (IE) duke e bërë të mundur zbatimin e reformave thelbësore dhe dialogun efikas të anëtarësimit në

Bashkimin Evropian (BE). Prandaj, kriteret e zgjerimit të BE-së njohin dhe theksojnë nevojën që vendet të krijojnë një administratë publike të fortë që ka kapacitetin të zbatojë Parimet e qeverisjes së mirë publike dhe që transponon dhe zbaton *acquis* e BE-së në mënyrë efikase. Për të forcuar fokusin e tij në reformën e administratës publike (RAP), Komisioni Evropian (KE) ka theksuar gjashtë çështje kryesore të reformës dhe po integron më mirë reformën në procesin e anëtarësimit nëpërmjet Grupeve të Veçanta të RAP-it dhe

lidhjeve më të forta me negociatat e anëtarësimit. Këto gjashtë fusha kryesore të reformës përbëjnë bazën e Parimeve të Administratës Publike.

Duke njohur sfidat me të cilat përballen vendet e zgjerimit, KE-ja po forcon mbështetjen e tij për RAP-in. KE-ja synon të shfrytëzojë maksimalisht mekanizmat dhe forumet ekzistuese për të çuar përpara reformat, qoftë përmes strukturave të Marrëveshjes së Stabilizimit dhe Asocimit, negociatave për anëtarësim ose iniciativave të udhëhequra nga KE-ja me synime të qarta për vendet specifike.

Prandaj, lënda e hulumtimit ishte të analizohen reformat në Administratën Publike në Maqedoninë e Veriut, dhe me anë të analizës të vlerësohet efikasiteti i implementimit të tyre.

4.3 Qëllimet e hulumtimit

Reforma e administratës publike (RAP) është një shtyllë e procesit të zgjerimit, bashkë me shtetin e së drejtës dhe qeverisjen ekonomike. Të tri këto shtylla janë të lidhura ngushtë dhe përbëjnë çështje ndër-sektoriale me rëndësi thelbësore për suksesin e reformave politike dhe ekonomike dhe për krijimin e bazës së zbatimit të rregullave dhe standardeve të Bashkimit Evropian (BE-së).

Një administratë publike që funksionon mirë është e domosdoshme për qeverisjen demokratike. Gjithashtu, ajo ndikon drejtpërdrejt në aftësinë e qeverive për të ofruar shërbime publike dhe për të rritur konkurrencën dhe zhvillimin. Reforma e administratës publike duhet të çojë në përmirësimin e transparencës, llogaridhënies dhe efikasitetit dhe të sigurojë një fokus më të madh në nevojat e qytetarëve dhe bizneseve.

Qëllimi i këtij studimi është të eksplorojë dhe ekzaminojë kornizat ekzistuese ligjore në nivel nacional, të analizojë reformat në administratën publike, dhe të propozojë rekomandime dhe konkluzione për përforcimin e kornizave ekzistuese, hapat e nevojshme për një administratë që do të ofrojë shërbime publike dhe transparente për qytetarët e Republikës së Maqedonisë së Veriut.

Pika fillestare e hulumtimit ishte përcaktimi i qëllimeve të hulumtimit. Ky proces filloi në fillim të vitit 2020 kur lindi interesi për të punuar në temën reformave në Administratën Publike. Gjatë këtij viti u realizua një proces i mbledhjes së grumbullimit materialeve. Pas sigurimit të materialit të mjaftueshëm, u bë analiza e burimeve të ndryshme primare dhe sekondare, duke synuar identifikimin, krahasimin dhe sistemimin e pengesave dhe faktorëve të suksesit që po ndikojnë reformat në Administratën Publike në Maqedoninë e Veriut. Për më tepër, kjo pjesë përfshiu në analizë të thellë të të dhënave të disponueshme nga burime të ndryshme (informacione përkatëse zyrtare, ligje, raporte, faqe të institucioneve relevante, burime nga internetit dhe dokumente të tjera përkatëse), me qëllim që të përcaktojë karakteristikat më të rëndësishme që lejojnë të shihet pamja reale e reformave.

4.4 Hipotezat e hulumtimit

Në Republikën e Maqedonisë së Veriut, gjatë dekadës së fundit, ka pasur një zhvillim të dukshëm dhe përparim në administratën publike në përgjithësi si pasojë e zhvillimeve socio-ekonomike dhe teknologjike, dhe po ashtu edhe si pasojë e reformave të nevojshme për procesin e anëtarësimit të vendit në BE.

Rrjedhimisht nga këtu janë definuar më poshtë hipotezat që do të shtjellohen në këtë hulumtim.

Reformat në Administratën publike nuk janë implementuar në mënyrë efikase në Republikën e Maqedonisë së Veriut.

Hipotezat ndihmëse:

Republika e Maqedonisë së Veriut në mënyrë (jo-)aktive i zbaton rekomandimet e BE-së në sferën e Administratës Publike

Administrata në Republikën e Maqedonisë së Veriut nuk ka kapacitet të mjaftueshëm për implementimin e reformave në Administratë publike

Politizimi i administratës është një ndër pengesat kryesore për reformimin e administratës publike

4.5 Metodat e përdorura për vlerësimet cilësore dhe sasore

4.5.1 Projektimi i kërkimeve

“Pasi të jenë identifikuar variablat në një situatë ose mundësi problemesh, faza tjetër është dizajnimi i hulumtimit "në një mënyrë që të dhënat e nevojshme mund të mbledhen dhe analizohen për të arritur një zgjedhje "(Sekaran 2003).

Një dizajn hulumtimi ka të bëjë me strukturën specifike që do të përdoret për hulumtim dhe për të arritur objektivat e tij dhe ka tre lloje të tij, eksplorues, përshkrues dhe atë shkakor (Aaker et al, 1995). Për hulumtimin rreth lidhjes midis procesit të menaxhimit të riskut dhe rezultateve të tij në industrinë bankare në Kosovë hulumtimi i duhur është kërkimor sepse, sipas Weier (1988), një studim eksplorues është shumë efikas, madje i vetëm, mund të japë informacionet e dëshiruara për problemin që është nën studim.

Në këtë fazë objektivi kryesor është që të ketë një hulumtim përmes shkallës së Likertit. Arsyeja për këtë zgjedhje është fakti që hulumtimi specifik është rreth marrëdhënies midis menaxhimit të riskut dhe efektivitetit të saj për administratën publike në RMV, e cila është e parëndësishme me identifikimin, diskutimin kritik, për metodat dhe mjetet më të mira të menaxhimit të rrezikut. Përveç kësaj, studimi ka të bëjë me identifikimin e marrëdhënies midis dy variablave.

Sipas përdorimit të metodës cilësore bënë sqarimin e rasteve të cilat janë marrë si mostër hulumtimi për të studiuar rastet dhe objektivat e hulumtimit duke i grumbulluar të gjitha të dhënat e nxjerra nga pyetësi dhe duke i analizuar për të arritur deri tek rezultati përfundimtarë.

Për më tepër, pyetësi i mundëson studiuesit të studiojë marrëdhëniet midis variabileve që mbajnë fenomenin e studiuar (Saunders et al, 2003). Ky lloj i pyetësit është dërguar në formë online me anë të Google Form dhe ka një nivel të lartë të besueshmërisë, kjo formë është më e lehtë për përgjigjen e respondentëve dhe nxjerrjen e rezultateve.

4.5.2 Metoda e grumbullimit të të dhënave

Mbledhja e të dhënave është e detyrueshme në mënyrë që hulumtimi të jetë përfunduar. Të dhënat janë të ndara në dy lloje, ato primare dhe ato sekondare. Të dhënat sekondare janë të dhëna që tashmë janë mbledhur për qëllime të problemit në fjalë "(Malhotra dhe Birks 2003). Lidhur me të dhënat primare, "ata kanë origjinën nga një studiues për qëllimin specifik të adresimit të problemit që merren.⁵²

Këto të dhëna mbledhen nga studiuesit individualisht dhe procedura e mbledhjes së tyre është më e shtrenjtë dhe konsumojnë kohë në krahasim me ato sekondare (*Sekaran, 2003*). Një nga metodat më të mira për të mbledhur të dhënat primare është pyetësori, i cili është metoda e zgjedhur për këtë studim të veçantë. Ky është instrumenti më i mirë pasi është më i lirë dhe merr më pak kohë. Për më tepër, përdorimi i një pyetësori nuk mund të çojë në njëanshmëri intervistuesit (*Malhotra dhe Birks, 2003*). Përveç kësaj, ekziston mundësia për të të anketuarëve për t'iu përgjigjur pyetësorëve në lehtësi dhe diskrecion (*Gill & Johnson, 1997*)⁵³.

Metodat e këtij hulumtimi konsistojnë në përgatitjen e modelit kërkimor cilësor dhe sasior që buron nga nevojat e hulumtimit. Në secilën fazë të projektit kërkimor, do të bëhet një analizë e detajuar e të dhënave të mbledhura. Si fillim do të realizohet një analizë e kontekstit thelbësor teorik, metodologjisë dhe kontekstit kërkimor në Republikën e Maqedonisë së Veriut, bazuar në rishikimin e të dhënave cilësore. Prandaj, kërkimi cilësor është planifikuar dhe realizuar me disa institucione relevante dhe politike bërësve që janë përfshirë në reformat në Administratën Publike. Kjo pjesë e hulumtimit ka një rol plotësues; më saktësisht, gjetjet e tij do të shërbejnë vetëm për nevojat e hulumtimit sasior (sondazhit). Kjo do të thotë që informacioni i mbledhur gjatë intervistave do të përdoret kryesisht për të përgatitur pyetësorin.

⁵² Malhotra dhe Birks 2003, f.85

⁵³ Gill & Johnson, 1997.

Ky proces zgjati nga shtatori i vitit 2020 dhe zgjati deri në shkurt të vitit 2021 ku dhe u përgatitën versionet e para të intervistës dhe sondazhit. Duke u bazuar në gjetjet e hulumtimit dhe analizës së dokumentacionit, një sërë pyetjesh për intervistën, pyetësorin dhe metodologjinë përkatëse u hartuan për hulumtimin.

Ndërsa hulumtimi sasior u realizua për të siguruar informacion të plotë në lidhje me funksionimin e Administratës Publike. Pjesa e hulumtimit sasior realizohet përmes pyetësorit që ka për qëllim të mbledhë informacione në lidhje me një numër temash esenciale siç janë (të dhënat elementare rreth administratorëve publik, thirrjet profesionale, përshkimi i vendit të punës, ndarja e mirëfilltë e vendeve të punës, përvoja profesionale, trajnimet e realizuara etj.) si dhe analiza e reformave të realizuara (involvimi i administratorëve në hartimin e politikave dhe koordinimit të tyre, menaxhimin e shërbimeve publike dhe burimeve njerëzore, llogaridhënia dhe transparenca etj.) Pyetësori i hulumtimit të këtij studimi përfshin 17 pyetje që janë të ndara në dy pjesë. Pjesa e parë e pyetësorit ka të bëjë me pyetje demografike, të ndarjes së kategorive profesionale, të përvojës në punë, e tjera. Ndërsa pjesa e dytë ka të bëjnë me metodat dhe mënyrat se si nëpunësit shtetërorë janë të kyçur dhe proceset vendimmarrëse dhe në reformat që janë të nevojshme për hartimin e politikave të koordinimit; në menaxhimin e shërbimit politik dhe burimeve njerëzore; llogaridhënia dhe transparenca si dhe ofrimi i shërbimeve dhe mbështetja për administratën. Në këtë mënyrë, do të identifikohet nëse administrata publike ndjek zhvillimet e reja teknologjike dhe cilat janë përfitimet që mund të rrjedhin nga përdorimi i tyre.

Nga ky pyetësor kemi marrë 110 responentë, nga gjithsejtë 250 pyetësorë të dërguar në formë elektronike. Pyetësori është dërguar në formë online përmes Google Form dhe nga aty janë nxjerrë rezultatet. Ky lloj i shpërndarjes është në nivel të lartë të anonimitetit, është shumë i lirë dhe të anketuarit mund të përgjigjen pyetjeve shumë lehtë. Për të vazhduar, pyetësori përfshinë pyetje të mbyllura dhe pyetje në formën e shkallës së Likertit, për të shqyrtuar sa fuqimisht pajtohen pjesëmarrësit ose nuk pajtohen me këto pyetje dhe gjithashtu për të shmangur devijimin në përgjigjet e tyre që mund të çojë në keqkuptime. Në këtë mënyrë, të anketuarit mund t'u përgjigjen pyetjeve pa asnjë vështirësi dhe pa kushtuar shumë kohë. Për më tepër, kjo formë e pyetësorit mund të shndërrohet

lehtësisht në dizajne numerik, i cili është i përshtatshëm për analiza statistikore që ka nevojë për këtë studim. Përveç kësaj, shkalla e Likertit mund t'i udhëheqë studiuesit më lehtësi në llogaritjen e mjeteve dhe devijimeve standarde të përgjigjeve (Pallant 2001).

Procesi i sondazhit u krye gjatë muajit mars dhe prill 2021. I njëjti u përgatit dhe zbatua me sistemin e anketimit në internet të Google (Google forms) dhe përfshiu 110 persona. Bazuar në analizën e të dhënave cilësore dhe sasiore u përgatitën rezultatet si dhe u hartuan përfundimet gjatë periudhës maj dhe qershor 2021.

Gjatë hulumtimit janë përfshirë disa metoda të ndryshme si: analiza dhe sinteza, metoda historike, metoda krahasuese, metoda statistikore si dhe metoda e anketimit të cilat janë përdorur në këtë proces.

4.5.3 Intervistat me institucione përkatëse

Siç është përmendur në pjesën e metodologjisë, para se të kryhej procesi i studimit, janë realizuar disa intervista me institucionet përkatëse të përfshira në reforma në Administratën Publike, duke përdorur pyetje të hapura. Kjo pjesë e studimit ishte e rëndësishme për të marrë perceptimin institucional mbi përmbajtjen reformave si dhe për të marrë sugjerime të mundshme në lidhje me temat që duhet të përfshihen në pyetësin e sondazhit.

Nga intervistat e realizuara është parë që në dekadën e fundit në Republikën e Maqedonisë së Veriut ka pasur një lëvizje në reformat në administratë, mirëpo duke e pasur parasysh që ky është një proces i gjerë dhe kompleks që kërkon një përkushtim të vazhdueshëm, përfshirë kapacitetet financiare, njerëzore dhe teknike që së bashku me kornizën ligjore të arrihet synimi i duhur, në raste të shumta procesi ngec dhe përballet me disa vështirësi.

Disa nga çështjet që rezultuan se duhet të përfshihen dhe analizohen gjatë anketimit ishin:

- përfaqësimi gjinor dhe ai etnik në administratë,
- përfaqësimi i kategorive profesionale në administratë,
- përfaqësimi i nëpunësve sipas përvojës profesionale,

- efikasiteti i administratës publike dhe nevojës për t’u reformuar,
- realizimi i reformave në administratën publike
- ndjekja e trajnimeve/aftësimeve profesionale në lidhje me reformat në administratë
- informimi dhe kyçja në reformat e që kanë të bëjnë me “Hartimin e politikave dhe koordinim”, “menaxhimin e shërbimit publik dhe burimeve njerëzore” “Llogaridhënia dhe transparenca” si dhe “Ofrimin e shërbimeve dhe mbështetja për administratën”.
- faktorizimi i nëpunësve shtetërorë në vendimmarrje.

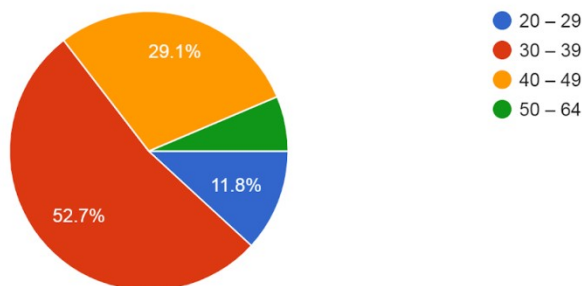
4.6 Rezultatet nga hulumtimi empirik

Profili i përdoruesit/ të dhënat demografike

Pas procesit të intervistimit dhe siç u përmend më herët në metodologji, u zhvillua pyetësi dhe u përcaktua grupi i synuar - persona që punojnë në administratën publike. Një përzgjedhje e tillë synonte të ofronte informacion më të saktë dhe gjithëpërfshirës për këtë temë. Sondazhi përfshin 110 persona, gjegjësisht të punësuar në Administratën Publike në RMV. Sipas të dhënave të marra nga sondazhi rezultatet janë siç vijojnë.

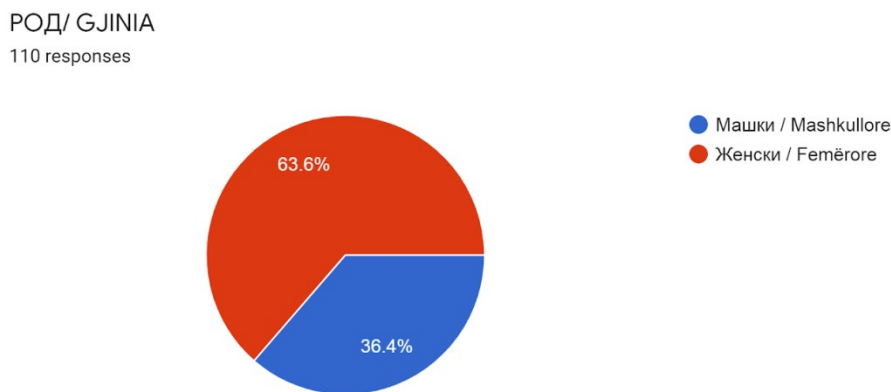
Figura 1 Mosha e administratorëve të përfshirë në sondazh

BO3PACT/ MOSHA
110 responses



Nga Figura 1 mund të vërehet që shumica e personave të përfshirë në sondazh vijnë nga grup mosha 30-39 vjeçe (52.7%), pastaj janë të përfaqësuar grup mosha 40-49 vjeçe (29.1%), më pas vijnë 20-29 vjeçarët (11.8%) ndërsa më se paku janë të përfaqësuar më të moshuarit 50-64 vjeç (6.4%). Nga kjo mund të shohim që përfaqësimi në administratë sipas moshës është kryesisht i pritshëm, d.m.th. shumica e nëpunësve shtetërorë i përkasin moshës së mesme.

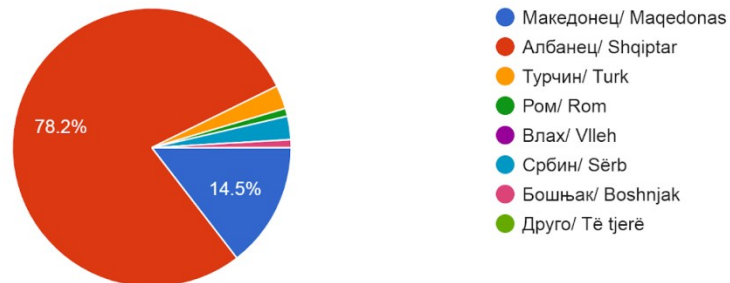
Figura 2: Gjinia e administratorëve të përfshirë në sondazh



Nga Figura 2 mund të shihet që përfaqësimi gjinor në administratë është i lakmueshëm: gjinia femërore përfaqësohet me 63.6% (70 anketues) dhe gjinia mashkullore me 36.4% (40 anketues). Në këto rezultate vërehet dhe një diskriminim të gjinisë mashkullore, ku janë më pak të përfaqësuar.

Figura 3 Nacionaliteti i administratorëve të përfshirë në sondazh

НАЦИОНАЛНОСТ/ NACIONALITETI
110 responses



Rezultatet tregojnë që përfaqësimi etnik në sondazh nuk është gjithëpërfshirës. Shumica e anketuesve deklaruan se i përkasin etnitetit shqiptar (78.2%), pastaj atij maqedonas (14.5%), turk (2.7%), serb (2.7%), boshnjak (0.9%) dhe rom (0.9%). Kjo mund të jetë rezultat i asaj që anketuesit të etnitetit shqiptar ishin më të gatshëm të bashkëpunojnë dhe më të hapur për të plotësuar sondazh dygjuhësor.

Figura 4 Thirrja profesionale e administratorëve të përfshirë në sondazh

СТРУЧНО ЗВАЊЕ НА ВАШЕТО РАБОТНО МЕСТО/ TITULLI/THIRRJA PROFESIONALE E VENDIT
TUAJ TË PUNËS

110 responses



Nga Figura 4 mund të vërehet që përfaqësimi në sondazh nga thirrjet profesionale të administratorëve janë të balancuara. Pozitat janë përfaqësuar si në vijim:

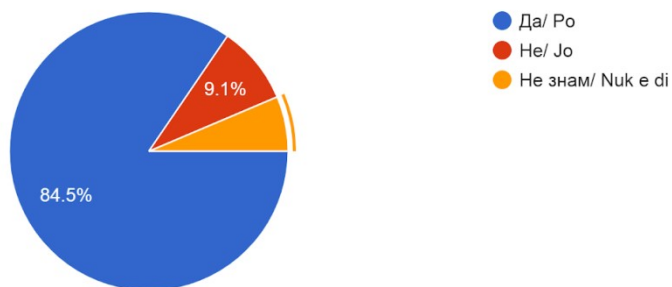
Këshilltari shtetëror është përfaqësuar me 4.5% ,Udhëheqësit e sektorit me 9.1%, Ndhmës udhëheqës i sektorit me 4.5%, Udhëheqës njësie me 10%, Këshilltar me 26.4%, Bashkëpunëtor i lartë me 7.3% , Bashkëpunëtor me 10%, Bashkëpunëtor i ri me 21.8%, Referent i pavarur me 1.8%, Referent i lartë me 0%, Referent me 0.9%, Referent i ri me 3.6%

Nga kjo mund të përfundohet se përfaqësimi i administratës publike sa i përket thirrjeve profesionale është më së shumti i përfaqësuar më pozitën e këshilltarit dhe bashkëpunëtorit të ri, ndërsa aspak e përfaqësuar nga pozita e referentit dhe pastaj referentit të lartë.

Figura 5 Posedimi/përshkrimi i detyrave të punës së administratorëve të përfshirë në sondazh

ДАЛИ ИМАТЕ ОПИС НА ВАШЕТО РАБОТНО МЕСТО?/ A KENI PËRSHKRIM PUNE PËR VENDIN TUAJ TË PUNËS ?

110 responses

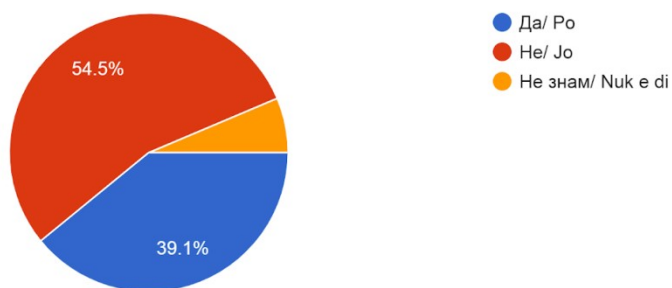


Nga Figura 5 mund të përfundohet që shumica e administratorëve (84.5%) kanë të definuar qartë detyrat e punës, d.m.th. posedojnë përshkrim të vendit të tyre, ndërsa më i vogël është numri i atyre administratorëve që nuk kanë përshkrim të detyrave (9.1%) dhe ekziston edhe një grup me pak i përfshirë që nuk dinë nëse kanë detyra për vendin e tyre të punës (6.4%). Nga kjo mund të përfundohet që shumicë e administratës publik posedojnë përshkrim të detyrave të tyre të punës.

Figura 6 Ndarje e mirëfilltë e detyrave të punës mes punëtorëve në administratë ku punojnë

СПОРЕД ВАС, ДАЛИ ПОСТОИ АДЕКВАТНА РАСПРЕДЕЛБА НА РАБОТНИ ЗАДАЧИ ВО ВАШАТА ИНСТИТУЦИЈА?/ SIPAS JUSH A EKZISTON NJË NDA... MIRËFILLTË E PUNËS NË INSTITUCIONIN TUAJ ?

110 responses



Sa i përket shpërndarjes së detyrave të punës sipas thirrjes profesionale të administratorëve të përfshirë në sondazh. Siç mund të shihet nga Figura 6 shumica (54.4)% besojnë që nuk ekziston ndarje e mirëfilltë e detyrave të punës nëpër institucionet e tyre përkatëse, pjesa tjetër (39.1%) janë të mendimit që ndarja e detyrave të punës bëhet sipas thirrjeve profesionale, dhe një pjesë e tretë (6.4%) nuk janë në dijeni për shpërndarjen e detyrave të punës. Nga këtu mund të përfundojmë që ende ka nevojë të punohet në qartësimin dhe ndarjen e detyrave të punës sipas thirrjeve profesionale.

Figura 7 Përvoja e punës si nëpunës shtetëror

КОЛКУ ГОДИНИ ИСКУСТВО ИМАТЕ КАКО ДРЖАВЕН СЛУЖБЕНИК?/ SA VJET PËRVOJË PUNE KENI SI NËPUNËS SHTETËROR ?
110 responses

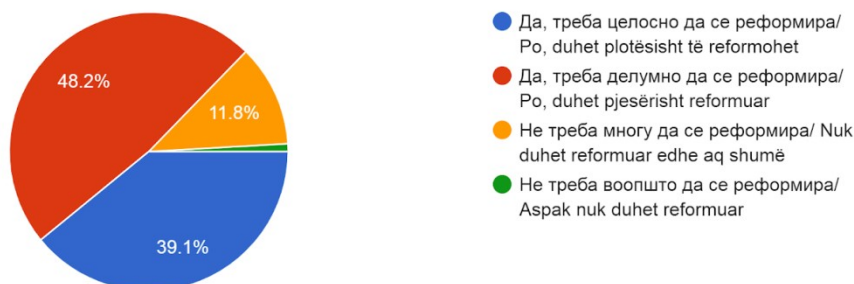


Rezultatet e sondazhit, nga Figura 7, dëshmojnë që administrata publike është më shumë e përfaqësuar më nëpunës shtetëror që kanë përvojë pune 10-15 vjeç (33.6%), pastaj nga ato që kanë mbi 15 vjeç përvojë dhe përvojë 5-15 vjeç (21.8%) dhe më së paku më ato që kanë përvojë më pak 1-5 vjeç (16.4%) dhe ato deri në 1 vjet (6.4%). Vërehet se shumica e të anketuarve janë persona që kanë më shumë vite përvojë pune dhe kjo mund të shihet si pozitive për rezultatet e këtij hulumtimi.

Figura 8 Efikasiteti i administratës publike dhe nevoja për reformim

ДАЛИ МИСЛИТЕ ДЕКА ДРЖАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЈА Е НЕЕФИКАСНА И ДЕКА ТРЕБА ДА СЕ РЕФОРМИРА?/ A MENDONI SE ADMINISTRATA ... ËSHTË JO EFIKASE DHE SE DUHET REFORMUAR?

110 responses

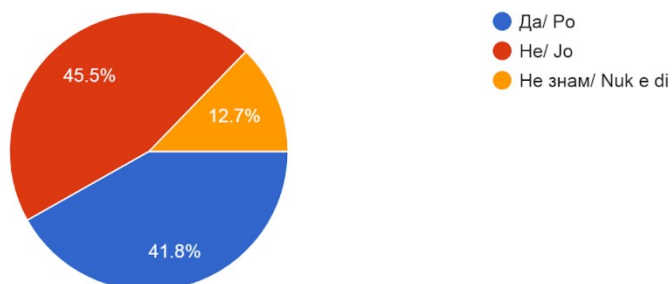


Sa i përket efikasitetit të administratës publike dhe nevojës për t'u reformuar, anketuesit siç mund të shihet në Figurën 8 kishin mendime të ndara. Një numër i konsiderueshëm i tyre (39.1%) mendojnë që administrata duhet të reformohet plotësisht dhe që është joefikase, pjesa dërmuese (48.2%) mendojnë që administrata duhet pjesërisht të reformohet; një përqindje më e vogël (11.8%) mendon që administrata është mjaft efikase dhe nuk duhet reformuar edhe aq shumë, ndërsa ka edhe nga ato (0.9%) që mendojnë që aktualisht administrata është shumë efikase dhe aspak nuk ka nevojë të ndërhyhet dhe reformohet. Nga kjo mund të përfundohet se shumica e të anketuarve besojnë që reformat në administratë duhet të vazhdojnë dhe se janë të nevojshme në mënyrë që ajo të jetë më efikase, e hapur dhe në shërbim të qytetarëve.

Figura 9 Reformat në pjesën e administratës përkatëse

ДАЛИ ИМАЛО РЕФОРМИ ВО ДЕЛОТ НА АДМИНИСТРАЦИЈАТА ВО КОЈА ВИЕ РАБОТИТЕ?/ А
КА PASUR REFORMA NË PJESËN E ADMINISTRATËS KU JU PUNONI?

110 responses

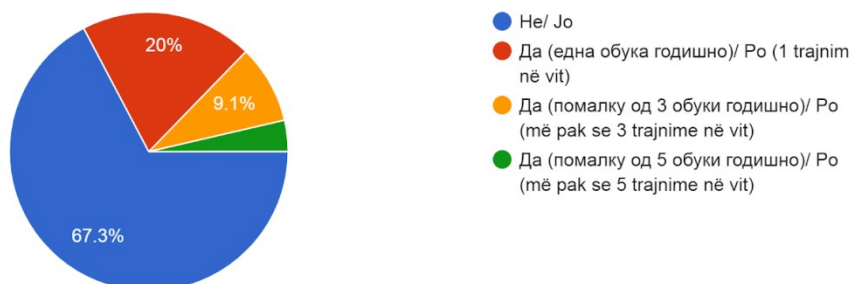


Nga Figura 9 mund të shihet që të sa i përket realizimit të reformave në administratën publike, ato janë realizuar në mënyrë të pjesshme, dhe jo gjithëpërfshirëse. Anketuesit në pyetjen se a ka pasur reforma në pjesën e administratës ku punoni, janë përgjigjur me mendime të ndryshme. 41.8% kanë pohuar që në vendin e tyre të punës janë realizuar reforma, ndërsa 45.5% besojnë reforma nuk ka pasur, dhe 12.7% nuk janë në dijeni për reformat e realizuara në vendin e tyre të punës. Nga kjo mund të shihet që edhe pse ka pasur reforma, të njëjtat nuk janë të mjaftueshme, apo nuk promovuar aq sa duhet dhe nëpunësit shtetërorë nuk janë të informuar ose nuk janë ballafaquar me ato reforma. Sipas kësaj del që është nevojshme të ngritet vizibiliteti i reformave të realizuara në administratë brenda strukturave të saj.

Figura 10 Pjesëmarrja në trajnim (aftësim profesional) në lidhje me reformat në administratë në vitin e fundit

ДАЛИ СТЕ БИЛЕ ВКЛУЧЕНИ ВО НЕКОЈА ОБУКА (ПРОФЕСИОНАЛНА НАДГРАДБА) ВО ВРСКА СО РЕФОРМИТЕ ВО АДМИНИСТРАЦИЈА, ВО ПОСЛЕ...INISTRATË NË VITIN E FUNDIT KALENDARIK?

110 responses

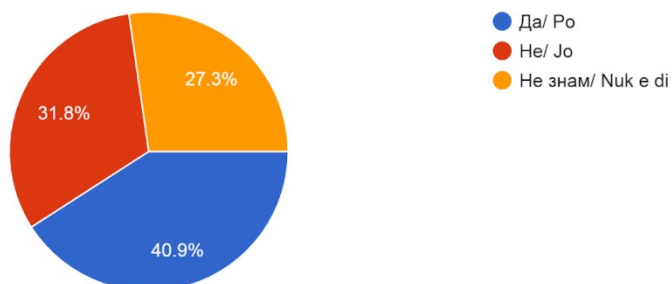


Në pyetjen se nëse nëpunësit shtetërorë kanë ndjek ndonjë trajnim/aftësim profesional në lidhje me reformat në administratë në vitin e fundit kalendarik, rezultatet, siç mund të shihet nga Figura 10 dëshmojnë që shumica e tyre (67.3%) nuk kanë ndjek asnjë lloj trajnime në lidhje me reformat në administratë, një pjesë më e vogël (20%) dëshmuar që vitin e fundit kanë ndjek 1 trajnim; numër edhe më i vogël (9.1%) i përket atyre nëpunësve shtetëror që kanë ndjekur deri më 3 trajnime vitin e fundit, dhe ka edhe disa (3.6%) që gjatë vitit kanë ndjekur deri në 5 trajnime. Nga kjo mund të vërehet që ka një lëvizje dhe zhvillim pozitiv sa i përket aftësimit apo riaftësimit profesional të administratës publike, mirëpo kjo nuk është e mjaftueshme, sepse ende ekziston një numër shumë i madh i nëpunësve që e kanë të nevojshme të riaftësohen në mënyrë që reformat të vihen në praktikë.

Figura 11 Përshtatshmëria e trajnimeve me vendin e punës

ДАЛИ ОБУКИТЕ БЕА СООДВЕТНИ ЗА ВАШЕТО РАБОТНО МЕСТО (ОБВРСКИТЕ КОИ ГИ ВРШИТЕ)?/ A KANË QENË TRAJNIMET ADEKUATE PËR VENDIN TUAJ TË PUNËS (PUNËN QË JU BËNI) ?

110 responses



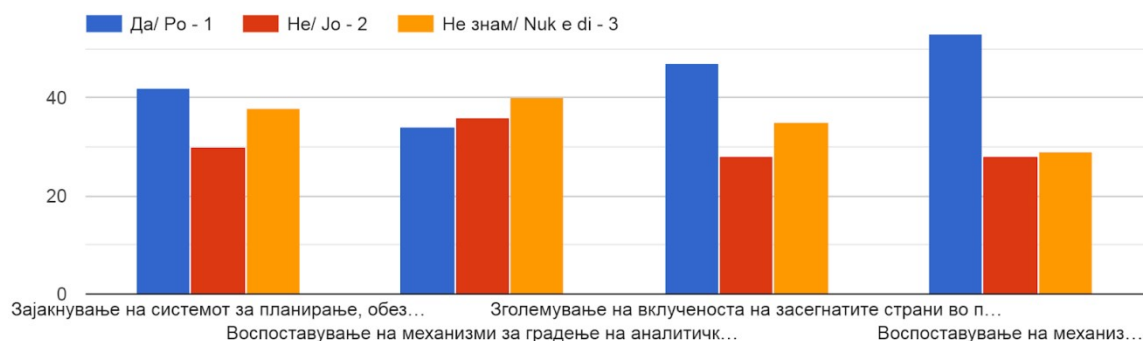
Nga Figura 11 mund të vërehet që nga ato trajnime që janë realizuar në lidhje me reformat në administratë, një pjesë e konsiderueshme e tyre nuk kanë qenë adekuate me vendin e punës dhe nevojat profesionale të nëpunësve shtetëror, 31.8% kanë deklaruar që trajnimet e ofruara nuk kanë qenë adekuate, të nevojshme për punën e tyre; ndërsa 40.9% deklaruan që trajnimet e ofruara janë të përshtatshme dhe nevojshme për të realizuar punën e tyre me sukses, dhe 27.3% nuk e dinë apo nuk kanë mendim në lidhje me përshtatshmërinë e trajnimeve me vendin e punës.

HARTIMI I POLITIKAVE DHE KOORDINIMI

Në pyetjen se cilat nga reformat e mëposhtme për “hartim të politikave dhe koordinim jeni në dijeni se janë implementuar ose momentalisht implementohen në sektorin ku punoni,” siç mund të vërehet nga Figura 12 dhe Tabela 1, informimi i nëpunësve shtetëror në administratën publike nuk është në nivel të lakmueshëm përderisa mendimet janë shumë të ndara, ka një numër të konsiderueshëm që janë të informuar, por në anën tjetër ka edhe një pjesë dërmuese që nuk janë të informuar sa i përket reformave ose nuk janë në dijeni aspak me reformat që kanë të bëjnë me hartimin e politikave dhe koordinim.

Figura 12 Reformat e implementuara ose në fazën e implementimit në lidhje me "Hartimin e politikave dhe koordinim"

КОИ ОД ДОЛУНАВЕДЕНИТЕ РЕФОРМИ ЗА "КРЕИРАЊЕ НА ПОЛИТИКИ И КООРДИНАЦИЈА" СЕ СПРОВЕДУВААТ ИЛИ ВЕЌЕ СЕ СПРОВЕДЕНИ ВО ... (заокружете го одговорот /rrethoni numrin)



Nga kjo mund të shihet se më së shumti janë të informuar për reformat në lidhje me **Vendosjen e mekanizmave koordinues ndërmjet organeve të administratës shtetërore që kryejnë funksionet e "Qeverisjes qendrore"**, ndërsa më së paku janë të informuar në lidhje me reformat sa i përket **inkorporimit të mekanizmave për ndërtimin e bazës analitike**.

Tabela 1 HARTIMI I POLITIKAVE DHE KOORDINIMI

HARTIMI I POLITIKAVE DHE KOORDINIMI	PO	JO	NUK E DI
1. Përforsim i sistemit të planifikimit, duke siguruar mekanizma për harmonizim të planifikimit afatgjatë me atë afatmesëm dhe vjetor.	42	30	38
2. Futja e mekanizmave për ndërtimin e bazës analitike.	34	36	40
3. Rritja e përfshirjes së palëve të interesuara në procesin e krijimit, zbatimit, monitorimit dhe vlerësimit të politikave.	47	28	35

4. Vendosja e mekanizmave koordinues ndërmjet organeve të administratës shtetërore që kryejnë funksionet e "Qeverisjes qendrore".	53	36	29
---	----	----	----

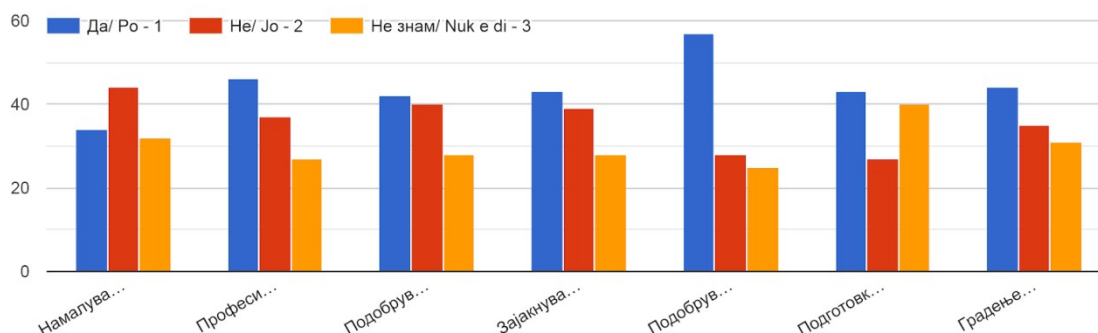
Si rrjedhojë e kësaj mund të përfundohet që është e nevojshme informimi i plotë i administratës publike në lidhje me reformat që bëhen sa i përket hartimit të politikave dhe koordinim".

MENAXHIMI I SHËRBIMIT PUBLIK DHE BURIMEVE NJERËZORE

Në pyetjen se për cilat nga reformat që kanë të bëjnë me "menaxhimin e shërbimit publik dhe burimeve njerëzore" nëpunësit shtetëror janë në dijeni se janë implementuar ose implementohen në sektorin e tyre, siç mund të shihet nga Figura 13 dhe Tabela 2, rezultatet janë të shpërndara në të gjithë tri kategoritë, që do të thotë se informimi i nëpunësve shtetëror nuk është në nivel të duhur. Edhe pse një pjesë kanë deklaruar që janë të informuar, prapëseprapë një numër pothuajse i ngjashëm nuk janë të informuar për reformat sa i përket menaxhimit të shërbimit publik dhe resurseve njerëzore. Po ashtu ekziston edhe një numër i konsiderueshëm që nuk në dijeni sa i përket aspak me reformat që kanë të bëjnë me menaxhimin e shërbimit publik dhe resurseve njerëzore.

Figura 13 Për cilat nga këto reforma në lidhje me “menaxhimin e shërbimit publik dhe burimeve njerëzore” jeni në dijeni se janë implementuar ose implementohen në sektorin tuaj?

КОИ ОД ДОЛУНАВЕДЕНИТЕ РЕФОРМИ ЗА “МЕНАЦИРАЊЕ НА ЈАВНАТА СЛУЖБА И ЧОВЕЧКИТЕ РЕСУРСИ” СЕ СПРОВЕДУВААТ ИЛИ ВЕЌЕ СЕ СПРОВЕДЕНИ...НИ? (заокружете го одговорот /rrethoni numrin)



Nga të gjithë reformat e përmendura, **Përmirësimi i zbatimit të parimit të përfaqësimit adekuat dhe të drejtë** është një nga reformat që më shumë ka pasur jehonë në administratë. Ndërsa më së paku janë të informuar për reformat në lidhje me **Përgatitjen e rregulloreve për sistemin e ri të pagave**.

Tabela 2 MENAXHIMI I SHËRBIMIT PUBLIK DHE BURIMEVE NJERËZORE

MENAXHIMI I SHËRBIMIT PUBLIK DHE BURIMEVE NJERËZORE	PO	JO	NUK E DI
1. Reduktimi i rreziqeve të politizimit duke futur kriteret e qarta dhe transparencë në zgjedhjen e kandidatit më të mirë për punësim dhe ngritje në detyrë	34	44	32
2. Profesionalizimi i strukturave të larta drejtuese në administratë	46	37	27
3. Përmirësimi i përmbajtjes dhe qasjes në vendet e lira të punës dhe mbrojtja e të drejtave të kandidatëve	42	40	28

4. Përforcimi i kapaciteteve të komisioneve përzgjedhëse për punësim dhe ngritje në detyrë	43	39	28
5. Përmirësimi i zbatimit të parimit të përfaqësimit adekuat dhe të drejtë	57	28	25
6. Përgatitja e rregulloreve për sistemin e ri të pagave	43	27	40
7. Ndërtimi i kapaciteteve të kategorive të Zyrtarëve Administrativë	44	35	31

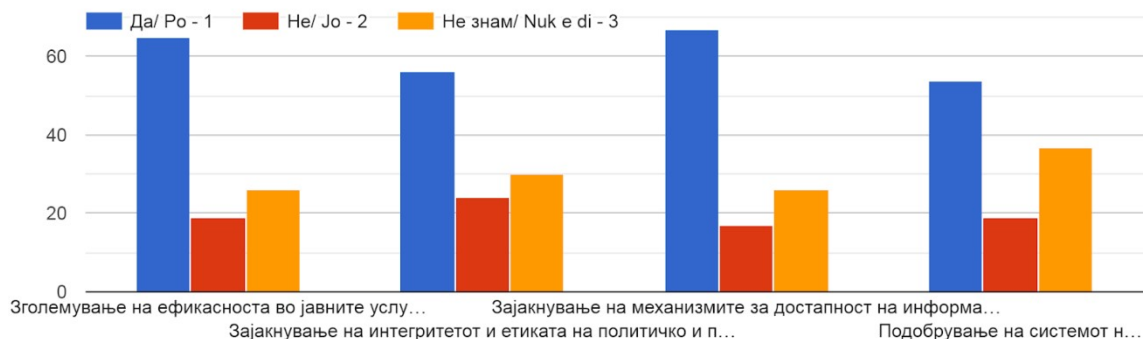
Nga kjo mund të përfundohet që është e nevojshme informimi gjithëpërfshirës i administratës publike në lidhje me reformat që bëhen sa i përket menaxhimit të shërbimit publik dhe burimeve njerëzore.

LLOGARIDHËNIA DHE TRANSPARENCA

Në pyetjen se cilat nga reformat e mëposhtme në lidhje me “Llogaridhënia dhe transparenca” në administratën publike jeni në dijeni se janë implementuar ose momentalisht implementohen në sektorin ku punoni, siç mund të vërehet nga Figura 14 dhe Tabela 3, informimi i nëpunësve shtetëror në administratën publike rezulton më mirë në krahasim me reformat tjera. Edhe pse ende nuk është në nivel të duhur, prapëseprapë rezultatet tregojnë që më shumë se 50% e të anketuarve janë në dijeni sa i përket reformave të realizuara ose në fazë realizimi dhe që kanë të bëjnë me llogaridhënien dhe transparencën në administratën publike. Ndërsa pjesa tjetër e anketuesve ose nuk janë të informuar ose nuk e dinë rrjedhojën e procesit të reformave në këtë lëmi.

Figura 14 Sa jeni në dijeni në lidhje me reformat për “Llogaridhënia dhe transparenca” që janë implementuar ose implementohen në sektorin ku ju punoni

КОИ ОД ДОЛУНАВЕДЕНИТЕ РЕФОРМИ ЗА “ОТЧЕТНОСТ И ТРАНСПАРЕНТНОСТ” СЕ СПРОВЕДУВААТ ИЛИ ВЕЌЕ СЕ СПРОВЕДЕНИ ВО СЕК...(заокружете го одговорот /rrethoni numrin)



Nga të gjithë reformat e përmendura në këtë lëmi, **Forcimin e mekanizmave për disponueshmërinë e informacionit publik** është një nga reformat që më shumë ka pasur jehonë në administratë, pasuar nga **Rritjen e efikasitetit në shërbimin publik**. Ndërsa më së paku janë të informuar për reformat në lidhje me **Forcimin i integritetit dhe etikës në nivelin politik dhe profesional** si dhe në **Përmirësimin i sistemit të vendimmarrjes në procedurën administrative**.

Tabela 3 LLOGARIDHËNIA DHE TRANSPARENCA

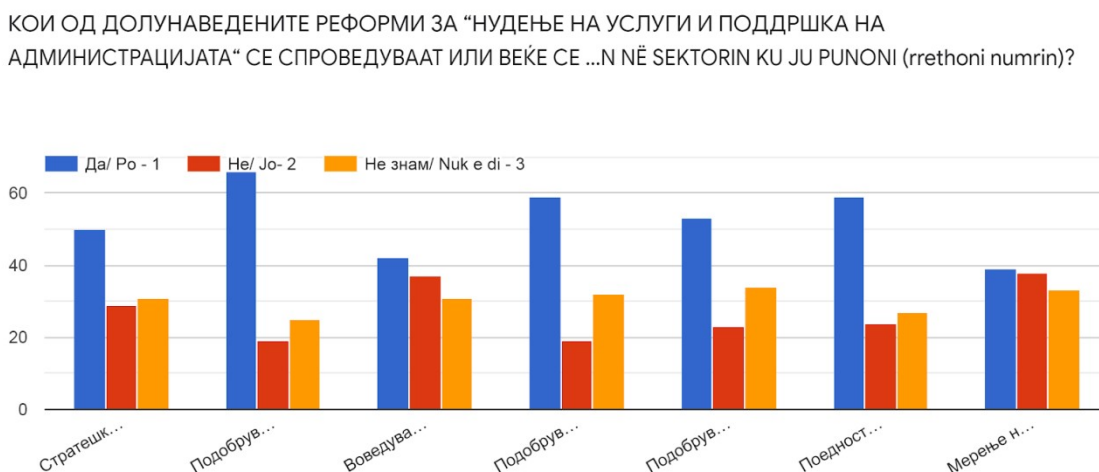
LLOGARIDHËNIA DHE TRANSPARENCA	PO	JO	NUK E DI
1. Rritja e efikasitetit në shërbimin publik	65	19	26
2. Forcimi i integritetit dhe etikës në nivelin politik dhe profesional	56	24	30
3. Forcimi i mekanizmave për disponueshmërinë e informacionit publik	67	17	26
4. Përmirësimi i sistemit të vendimmarrjes në procedurën administrative	54	19	37

Nga kjo mund të përfundohet që sa i përket reformave në lidhje me llogaridhënien dhe transparencën dhe informimin e nëpunësve shtetëror për rrjedhojat në këtë lëmi, rezultatet dëshmojnë që ekziston komunikim ndër sektorial dhe sektorial as i përket informimit, por që njëkohësisht ka nevojë për ngritje kapacitetesh në informimin gjithëpërfshirës të administratës publike në lidhje me reformat që bëhen sa i përket menaxhimit llogaridhënies dhe transparencës në administratën publike.

OFRIMI I SHËRBIMEVE DHE MBËSHTETJA PËR ADMINISTRATËN

Në pyetjen se për cilat nga reformat që kanë të bëjnë me “Ofrimin e shërbimeve dhe mbështetja për administratën” nëpunësit shtetëror janë në dijeni se janë implementuar ose implementohen në sektorin e tyre, siç mund të shihet nga Figura 15 dhe Tabela 4, rezultatet dëshmojnë që numri i nëpunësve shtetërorë që janë të informuar sa i përket reformave në këtë segment është dukshëm më i madh nga ato nëpunës që nuk janë të informuar apo nuk janë në dijeni sa i përket reformave që kanë të bëjnë me ofrimin e shërbimeve dhe mbështetje për administratën.

Figura 15 Sa jeni në dijeni në lidhje me reformat për “Ofrimin e shërbimeve dhe mbështetjen për administratën” jeni në dijeni se janë implementuar ose implementohen në sektorin ku ju punoni



Nga të gjithë reformat e përmendura, shihet dukshëm që reformat në **Përmirësimin e kanaleve të komunikimit elektronik në administratë** është një nga reformat që më shumë ka pasur jehonë mes nëpunësve shtetëror, pasuar nga reformat në **Përmirësimin e disponueshmërisë së institucioneve për të gjithë qytetarët** si dhe nga **Thjeshtimi i shërbimeve**. Ndërsa më së paku janë të informuar për reformat në lidhje me **Matjen e kënaqësisë së përdoruesve të shërbimeve**, pastaj me **Inkorporimin e standardeve mjedisore në punën e administratës dhe Përmirësimin e sistemit të cilësisë**.

Tabela 4 OFRIMI I SHËRBIMEVE DHE MBËSHTETJA PËR ADMINISTRATËN

OFRIMI I SHËRBIMEVE DHE MBËSHTETJA PËR ADMINISTRATËN	PO	JO	NUK E DI
1. Qasja strategjike në procesin e transformimit digjital	50	29	31
2. Përmirësimi i kanaleve të komunikimit elektronik në administratë	66	19	25
3. Inkorporimi i standardeve mjedisore në punën e administratës	42	37	31
4. Përmirësimi i disponueshmërisë së institucioneve për të gjithë qytetarët	59	19	32
5. Përmirësimi i sistemit të cilësisë	53	23	34
6. Thjeshtimi i shërbimeve	59	24	27
7. Matja e kënaqësisë së përdoruesve të shërbimeve	39	38	33

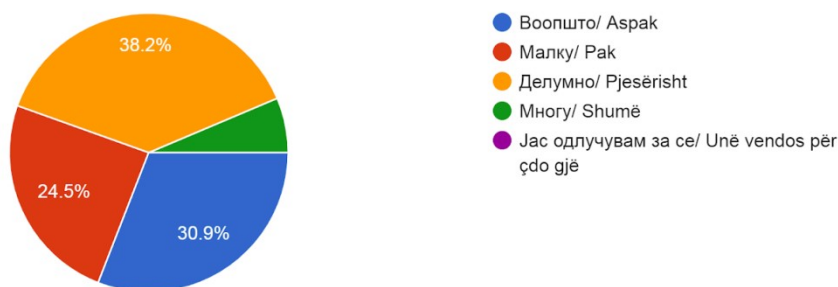
Nga kjo mund të shihet që sa i përket reformave në lidhje me ofrimin e shërbimeve dhe mbështetjes për administratën dhe informimin e nëpunësve shtetëror për rrjedhojat dhe reformat e ndërmarra në këtë lëmi, rezultatet dëshmojnë që ekziston informim i dukshëm

në të shumtën e rasteve, por që ende ka nevojë të punohet në informimin kuptimplotë sa i përket reformave që u përkasin administratën publike dhe nëpunësit shtetërorë. Ka ende punë në këtë aspekt.

Figura 16 Sa jeni faktor vendimmarrës në institucionin tuaj.

ДАЛИ СТЕ ВИЕ ФАКТОР НА ОДЛУЧУВАЊЕ ВО ВАШАТА ИНСТИТУЦИЈА?/ SA JENI JU FAKTOR VENDIMMARRËS NË INSTITUCIONIN TUAJ ?

110 responses

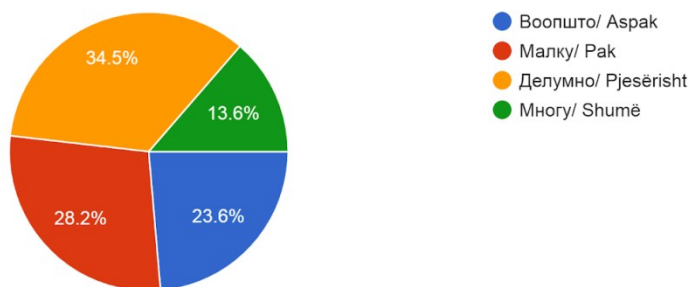


Në pyetjen se sa nëpunësit shtetërorë janë faktor në vendimmarrje në administratën publike, siç mund të shihet nga Figura 20, rezultatet janë të shpërndara në gradacion vendimmarrës. Diku 30% deklaruan që aspak nuk janë faktor në vendimmarrje, diku 24.5% dëshmuan që mund të ndikojnë pak në proceset vendimmarrëse, 38.2% dëshmuan që pjesërisht mund të jenë faktor, përderisa numri i atyre që mund të ndikojnë shumë është shumë i vogël me 6.4% dhe nga ata që vendimet i marrin vet nuk kishte nga të anketuarit. Nga kjo mund të shihet që pjesa dërrmuese e të anketuarve nuk janë faktor në vendimmarrje, dhe shumë pak mund të ndikojnë në rrjedhojën e proceseve sa i përket reformave në administratë.

Figura 17 Liria në vendimmarrje sa i përket detyrave tuaja të punës

ДАЛИ ИМАТЕ СЛОБОДА ВО НОСЕЊЕТО НА ОДЛУКИ ВО ВРСКА СО ВАШАТА РАБОТА?/ A KENI LIRI NË MARRJEN E VENDIMEVE PËR PUNËN QË JU BËNI DHE VENDIN TUAJ TË PUNËS ?

110 responses



Në lidhje me lirinë sa i përket vendimmarrjeve që kanë të bëjnë me vendin dhe detyrat e punës së nëpunësve shtetërorë, rezultatet nga anketa, siç mund të shihet në Figurën 21 tregojnë që diku 23.6% e atyre aspak nuk kanë të drejtë të marrin vendime në punë, numri i atyre që kanë pak liri në vendimmarrje është 28.2%. Ndërsa pjesa që është më së shumti e përfaqësuar janë ato nëpunës që kanë pjesërisht liri në vendimmarrje me 34.5%, dhe ajo pjesë që kanë shumë liri në marrje të vendimeve që kanë të bëjnë me vendin e tyre të punës dhe detyrave, përfaqësohet me 13.6%. Siç edhe pritet të reflektohet, liria në vendimmarrje është në korrelacion dhe e lidhur kryesisht me përfaqësimin i kategorive profesionale në administratën publike. Kategoritë me nivel të ulët të profesionalizimit kanë përgjegjësi më të vogla dhe po ashtu edhe liri në vendimmarrje dhe e kundërta. Në këtë anketë përfaqësimi i bashkëpunëtorëve ishte më i dukshëm dhe përshtatet me rezultatet e vendimmarrjes, ndërsa kategoritë më të larta si udhëheqësit e sektorit dhe këshilltarët shtetëror, janë më pak të përfaqësuar që përshtatet edhe me nivelin e lirisë në vendimmarrje.

4.7 Konkluzionet e dala nga hulumtimi empirik

Përfaqësimi gjinor në administratë është i lakmueshëm: gjinia femërore përfaqësohet me 63.6% (70 anketues) dhe gjinia mashkullore me 36.4% (40 anketues). Në këto rezultate vërehet dhe një diskriminim të gjinisë mashkullore, ku janë më pak të përfaqësuar.

Përfaqësimi etnik në sondazh nuk është gjithëpërfshirës. Shumica e anketuesve dëshmuar që i përkasin etnitetit shqiptare (78.2%), pastaj ai maqedonas (14.5%), turk (2.7%), serb (2.7%), boshnjak (0.9%) dhe rom (0.9%). Kjo mund të jetë rezultat i asaj që anketuesit të etnitetit shqiptar ishin më të gatshëm të bashkëpunojnë.

Sa i përket përfaqësimit të kategorive profesionale në administratë, më së shumti janë të përfaqësuar këshilltarët me 26.4% dhe bashkëpunëtorët i ri me 21.8% ndërsa më pak janë të përfaqësuar referentët e lartë me 0% dhe referentët me 0.9%. Nga kjo mund të përfundohet se përfaqësimi i administratës publike sa i përket thirrjeve profesionale është më së shumti i përfaqësuar më pozitën e këshilltarit dhe bashkëpunëtorit të ri, ndërsa aspak e përfaqësuar nga pozita e referentit dhe pastaj referentit të lartë.

Shumica e administratorëve (84.5%) kanë të definuar qartë detyrat e punës, d.m.th. posedojnë përshkrim të vendit të tyre, ndërsa më i vogël është numri i atyre administratorëve që nuk kanë përshkrim të detyrave (9.1%) dhe ekziston edhe një grup me pak i përfshirë që nuk dinë nëse kanë detyra për vendin e tyre të punës (6.4%). Nga kjo mund të përfundohet që shumicë e administratës publik posedojnë përshkrim të detyrave të tyre të punës.

Sipas thirrjes profesionale të administratorëve të përfshirë në sondazh, shumica (54.4)% besojnë që nuk ekziston ndarje e mirëfilltë e detyrave të punës nëpër institucionet e tyre përkatëse, pjesa tjetër (39.1%) janë të mendimit që ndarja e detyrave të punës bëhet sipas thirrjeve profesionale, dhe një pjesë e tretë (6.4%) nuk janë në dijeni për shpërndarjen e detyrave të punës. Nga këtu mund të përfundojmë që ende ka nevojë të punohet në qartësimin dhe ndarjen e detyrave të punës sipas thirrjeve profesionale.

Sa i përket përvojës së nëpunësve shtetërorë, administrata është më shumë e përfaqësuar më nëpunës shtetëror që kanë përvojë pune 10-15 vjeç (33.6%), pastaj nga ato që kanë mbi 15 vjeç përvojë & dhe përvojë 5-15 vjeç (21.8%) dhe më së paku më ato që kanë përvojë më pak 1-5 vjeç (16.4%) dhe ato deri në 1 vjet (6.4%). Nga kjo mund të vërehet që në të shumtën e rasteve administrata publike është më shumë e përfaqësuar me persona që kanë më shumë përvojë.

Sa i përket efikasitetit të administratës publike dhe nevojës për tu reformuar, anketuesit kishin mendime të ndara. Një numër i konsiderueshëm i tyre (39.1%) mendojnë që administrata duhet të reformohet plotësisht dhe që është joefikase, pjesa dërmuese (48.2%) mendojnë që administrata duhet pjesërisht të reformohet; një përqindje më e vogël (11.8%) mendon që administrata është mjaft efikase dhe nuk duhet reformuar edhe aq shumë, ndërsa ka edhe nga ato (09.%) që mendojnë që aktualisht administrata është shumë efikase dhe aspak nuk ka nevojë të ndërhyhet dhe reformohet. Nga kjo mund të përfundohet se shumica e të anketuarve besojnë që reformat në administratë janë të nevojshme në mënyrë që të jetë më efikase dhe e hapur për qytetarët.

Sa i përket realizimit të reformave në administratën publike, të njëjtat janë realizuar në mënyrë të pjesshme, dhe jo gjithëpërfshirëse. Anketuesit në pyetjen se a ka pasur reforma në pjesën e administratës ku punoni, janë përgjigjur me mendime të ndryshme. 41.8% kanë pohuar që në vendin e tyre të punës janë realizuar reforma, ndërsa 45.5% besojnë reforma nuk ka pasur, dhe 12.7% nuk janë në dijeni për reformat e realizuara në vendin e tyre të punës. Nga kjo mund të shihet që edhe pse ka pasur reforma, të njëjtat nuk janë të mjaftueshme, apo nuk promovuar aq sa duhet dhe nëpunësit shtetërorë nuk janë të informuar ose nuk janë ballafaquar me ato reforma. Sipas kësaj del që është nevojshme të ngritet vizibiliteti i reformave të realizuara në administratë brenda strukturave të saj.

Sa i përket ndjekjes së trajnimeve/aftësimeve profesionale në lidhje me reformat në administratë në vitin e fundit, rezultatet dëshmojnë që shumica e tyre (67.3%) nuk kanë ndjek asnjë lloj trajnimi në lidhje me reformat në administratë, një pjesë më e vogël (20%) dëshmuar që vitin e fundit kanë ndjek 1 trajnim; numër edhe më i vogël (9.1%) i përket atyre nëpunësve shtetëror që kanë ndjekur deri më 3 trajnime vitin e fundit, dhe ka edhe

disa (3.6%) që gjatë vitit kanë ndjekur deri në 5 trajnime. Nga kjo mund të vërehet që ka një lëvizje dhe zhvillim pozitiv sa i përket aftësimit apo riaftësimit profesional të administratës publike, mirëpo kjo nuk është e mjaftueshme, sepse ende ekziston një numër shumë i madh i nëpunësve që e kanë të nevojshme të riaftësohen në mënyrë që reformat të vihen në praktikë. Nga kjo mund të vërehet që nga ato trajnime që janë realizuar në lidhje me reformat në administratë, një pjesë e konsiderueshme e tyre nuk kanë qenë adekuate me vendin e punës dhe nevojat profesionale të nëpunësve shtetëror, 31.8% kanë deklaruar që trajnimet e ofruara nuk kanë qenë adekuate, të nevojshme për punën e tyre; ndërsa 40.9% deklaruan që trajnimet e ofruara janë të përshtatshme dhe nevojshme për të realizuar punën e tyre me sukses, dhe 27.3% nuk e dinë apo nuk kanë mendim në lidhje me përshtatshmërinë e trajnimeve me vendin e punës.

Në lidhje me informimin dhe kyçjen e nëpunësve shtetëror në reformat e që kanë të bëjnë me “Hartimin e politikave dhe koordinim” dhe implementimin e tyre, rezultatet treguan që informimi i nëpunësve shtetëror në administratën publike nuk është në nivel të lakmueshëm përderisa mendimet janë shumë të ndara, ka një numër i konsiderueshëm që janë të informuar, por në anën tjetër ka edhe një pjesë dërmuese që nuk janë të informuar sa i përket reformave ose nuk janë në dijeni aspak me reformat që kanë të bëjnë me hartimin e politikave dhe koordinim. Nga kjo mund të shihet se më së shumti janë të informuar për reformat në lidhje me Vendorsjen e mekanizmave koordinues ndërmjet organeve të administratës shtetërore që kryejnë funksionet e “Qeverisjes qendrore”, ndërsa më së paku janë të informuar në lidhje me reformat sa i përket inkorporimit të mekanizmave për ndërtimin e bazës analitike. Si rrjedhojë e kësaj mund të përfundohet që është e nevojshme informimi i plotë i administratës publike në lidhje me reformat që bëhen sa i përket hartimit të politikave dhe koordinim”.

Sa i përket reformave që kanë të bëjnë me “menaxhimin e shërbimit publik dhe burimeve njerëzore” dhe sa nëpunësit shtetëror janë në dijeni për implementimin e tyre, rezultatet janë të shpërndara në të gjithë tri kategoritë, që do të thotë se informimi i nëpunësve shtetëror nuk është në nivel të duhur. Edhe pse një pjesë kanë deklaruar që janë të informuar, prapëseprapë një numër pothuajse i ngjashëm nuk janë të informuar për reformat sa i përket menaxhimit të shërbimit publik dhe resurseve njerëzore. Po ashtu

ekziston edhe një numër i konsiderueshëm që nuk në dijeni sa i përket aspak me reformat që kanë të bëjnë me menaxhimin e shërbimit publik dhe resurseve njerëzore. Nga të gjithë reformat e përmendura, Përmirësimi i zbatimit të parimit të përfaqësimit adekuat dhe të drejtë është një nga reformat që më shumë ka pasur jehonë në administratë. Ndërsa më së paku janë të informuar për reformat në lidhje me Përgatitjen e rregulloreve për sistemin e ri të pagave. Nga kjo mund të përfundohet që është e nevojshme informimi gjithëpërfshirës i administratës publike në lidhje me reformat që bëhen sa i përket menaxhimit të shërbimit publik dhe burimeve njerëzore.

Sa i përket reformave që kanë të bëjnë me “Llogaridhënia dhe transparenca” dhe sa nëpunësit shtetëror janë në dijeni për implementimin e tyre, rezultatet tregojnë që informimi i nëpunësve shtetëror në administratën publike rezulton më mirë në krahasim me reformat tjera. Edhe pse ende nuk është në nivel të duhur, prapëseprapë rezultatet tregojnë që më shumë se 50% e të anketuarve janë në dijeni sa i përket reformave të realizuara ose në fazë realizimi dhe që kanë të bëjnë me llogaridhënien dhe transparencën në administratën publike. Ndërsa pjesa tjetër e anketuesve ose nuk janë të informuar ose nuk e dinë rrjedhojën e procesit të reformave në këtë lëmi. Nga të gjithë reformat e përmendura në këtë lëmi, Forcimin e mekanizmave për disponueshmërinë e informacionit publik është një nga reformat që më shumë ka pasur jehonë në administratë, pasuar nga Rritjen e efikasitetit në shërbimin publik . Ndërsa më së paku janë të informuar për reformat në lidhje me Forcimin i integritetit dhe etikës në nivelin politik dhe profesional si dhe në Përmirësimin i sistemit të vendimmarrjes në procedurën administrative. Nga kjo mund të përfundohet që sa i përket reformave në lidhje me llogaridhënien dhe transparencën dhe informimin e nëpunësve shtetëror për rrjedhojat në këtë lëmi, rezultatet dëshmojnë që ekziston komunikim ndërsektorial dhe sektorial as i përket informimit, por që njëkohësisht ka nevojë për ngritje kapacitetesh në informimin gjithëpërfshirës të administratës publike në lidhje me reformat që bëhen sa i përket menaxhimit llogaridhënies dhe transparencës në administratën publike.

Sa i përket reformave që kanë të bëjnë me “Ofrimin e shërbimeve dhe mbështetja për administratën” dhe sa nëpunësit shtetëror janë në dijeni për implementimin e tyre, rezultatet tregojnë që dëshmojnë që numri i nëpunësve shtetërorë që janë të informuar sa i

përket reformave në këtë segment është dukshëm më i madh nga ato nëpunës që nuk janë të informuar apo nuk janë në dijeni sa i përket reformave që kanë të bëjnë me ofrimin e shërbimeve dhe mbështetje për administratën. Nga të gjithë reformat e përmendura, shihet dukshëm që reformat në përmirësimin e kanaleve të komunikimit elektronik në administratë është një nga reformat që më shumë ka pasur jehonë mes nëpunësve shtetëror, pasuar nga reformat në Përmirësimin e disponueshmërisë së institucioneve për të gjithë qytetarët si dhe nga thjeshtimi i shërbimeve. Ndërsa më së paku janë të informuar për reformat në lidhje me Matjen e kënaqësisë së përdoruesve të shërbimeve, pastaj me Inkorporimin e standardeve mjedisore në punën e administratës dhe Përmirësimin e sistemit të cilësisë. Nga kjo mund të shihet që sa i përket reformave në lidhje më ofrimin e shërbimeve dhe mbështetjes për administratën dhe informimin e nëpunësve shtetëror për rrjedhojat dhe reformat e ndërmarra në këtë lëmi, rezultatet dëshmojnë që ekziston informim i dukshëm në të shumtën e rasteve, por që ende ka nevojë të punohet në informimin kuptimplotë sa i përket reformave që e tangojnë administratën publike dhe nëpunësit shtetërorë. Ka ende punë në këtë aspekt.

Në pyetjen se sa nëpunësit shtetërorë janë faktor në vendimmarrje në administratën publike, rezultatet janë të shpërndara në gradacion vendimmarrës. Diku 30% deklaruan që aspak nuk janë faktor në vendimmarrje, diku 24.5% dëshmuan që mund të ndikojnë pak në proceset vendimmarrëse, 38.2% dëshmuan që pjesërisht mund të jenë faktor, përderisa numri i atyre që mund të ndikojnë shumë është shumë i vogël me 6.4% dhe nga ata që vendimet i marrin vet nuk kishte nga të anketuarit. Nga kjo mund të shihet që pjesa dërrmuese e të anketuarve nuk janë faktor në vendimmarrje, dhe shumë pak mund të ndikojnë në rrjedhojën e proceseve sa i përket reformave në administratë.

Konkluzionet

Administrata publike që funksionon mirë përbën parakusht për qeverisje demokratike transparente dhe efikase. Ajo është themeli i funksionimit të shtetit dhe luan gjithashtu një rol thelbësor në procesin e integritit evropian duke e bërë të mundur zbatimin e reformave thelbësore dhe dialogun efikas të anëtarësimit në Bashkimin Evropian. Prandaj, kriteret e zgjerimit të BE-së njohin dhe theksojnë nevojën që vendet të krijojnë një administratë publike të fortë që ka kapacitetin të zbatojë parimet e qeverisjes së mirë publike dhe që transponon dhe zbaton *acquis* e BE-së në mënyrë efikase. Për të forcuar fokusin e tij në reformën e administratës publike, Komisioni Evropian ka theksuar gjashtë çështje kryesore të reformës dhe po integron më mirë reformën në procesin e anëtarësimit nëpërmjet Grupeve të Veçanta të RAP-it dhe lidhjeve më të forta me negociatat e anëtarësimit. Këto gjashtë fusha kryesore të reformës përbëjnë bazën e Parimeve të Administratës Publike.

Në disa raste konsiderimi i administratës si pronë e partisë qeverisëse, që u rezervon asaj të drejta ekskluzive për të kontrolluar, ka prodhuar një administratë publike kaotike dhe të dobët, e cila si pasojë, gjithashtu zvogëlon efektin e reformave ligjore që miratohen. Rinovimi i vazhdueshëm i përbërjes së administratës—largimi nga puna i punonjësve me përvojë dhe të trajnuar që zëvendësohen nga kandidatë jokompetent—nuk i lejon asaj të zhvillojë misionet institucionale dhe profesionizëm. Rrjedhimisht, AP-ja përveç se mbetet një barrë e rëndë në shpenzimet publike të shtetit, kontribuon dhe në paaftësinë e vendit për t'u ballafaquar me presionin e implementimit të reformave të kushtëzuara nga BE, dhe arritjen e një demokracie dhe ekonomie tregu plotësisht funksionale. Nga këtu mund të konfirmohet hipoteza ndihmese se **Politizimi i administratës është një ndër pengesat kryesore për reformimin e administratës publike.**

Në dekadën e fundit në RMV ka pasur një lëvizje në reformat në administratë, mirëpo duke e pasur parasysh që ky është një proces i gjerë dhe kompleks që kërkon një përkushtim të vazhdueshëm, përfshirë kapacitetet financiare, njerëzore dhe teknike që së bashku me

kornizën ligjore të arrihet synimi i duhet, në raste të shumta procesi ngec dhe përballet me disa vështirësi. Nga këtu mund të konfirmohet hipoteza ndihmëse që **Republika e Maqedonisë së Veriut në mënyrë (jo-)aktive i zbaton rekomandimet e BE-së në sferën e Administratës Publike.**

Përfaqësimi gjinor në administratë është i lakmueshëm, ku gjinia femërore përfaqësohet më shumë se ajo mashkullore. Ndërsa përfaqësimi etnik nuk është gjithëpërfshirës, pjesa dërmuese i përkasin etnitetit shqiptare dhe pastaj etniteteve të tjera që mund të jetë rezultat i asaj që anketuesit të etnitetit shqiptar ishin më të gatshëm të bashkëpunojnë.

Sa i përket përfaqësimit të kategorive profesionale në administratë, më së shumti janë të përfaqësuar këshilltarët me dhe bashkëpunëtorët i ri me, ndërsa më pak janë të përfaqësuar referentët e lartë që tregon se këto kategori janë më së shumti të përfaqësuar në administratë. Rezultatet gjithashtu dëshmuar që shumica e nëpunësve shtetërorë i kanë të definuar qartë detyrat e punës, d.m.th. posedojnë përshkrim të vendit të tyre. Dhe ajo që mungon është ndarja e mirëfilltë e detyrave të punës nëpër institucionet e tyre përkatëse, d.m.th. ka nevojë të përmirësohet aspekti i qartësimit dhe ndarjes së detyrave të punës sipas thirrjeve profesionale.

Administrata publike në RMV sipas anketës në të shumtën e rasteve përfaqësohet nga persona që kanë përvojë pune. Sa i përket efikasitetit të administratës publike dhe nevojës për tu reformuar, rezultatet tregojnë që shumica e të anketuarve besojnë që reformat në administratë janë të nevojshme në mënyrë që të jetë më efikase dhe e hapur për qytetarët. Sa i përket realizimit të reformave në administratën publike, mendimi është që të njëjtat janë realizuar në mënyrë të pjesërishme, dhe jo gjithëpërfshirëse dhe që është nevojshme të ngritet vizibiliteti i reformave të realizuara në administratë brenda strukturave të saj. Sa i përket ndjekjes së trajnimeve/aftësimeve profesionale në lidhje me reformat në administratë në vitin e fundit, rezultatet dëshmojnë ka një lëvizje dhe zhvillim pozitiv sa i përket aftësimit apo riaftësimit profesional të administratës publike, mirëpo kjo nuk është e mjaftueshme, sepse ende ekziston një numër shumë i madh i nëpunësve që e kanë të nevojshme të riaftësohen në mënyrë që reformat të vihen në praktikë.

Në lidhje me informimin dhe kyçen e nëpunësve shtetëror në reformat e që kanë të bëjnë me “Hartimin e politikave dhe koordinim” si dhe reformat në lidhje me “menaxhimin e shërbimit publik dhe burimeve njerëzore” dhe implementimin e tyre, rezultatet dëshmojnë që është e nevojshme informimi gjithëpërfshirës i administratës publike në lidhje me reformat që bëhen sa i përket menaxhimit të shërbimit publik dhe burimeve njerëzore.

Sa i përket reformave që kanë të bëjnë me “Llogaridhënia dhe transparencia” si dhe “Ofrimin e shërbimeve dhe mbështetja për administratën” rezultatet dëshmojnë që ekziston komunikim ndër sektorial dhe sektorial as i përket informimit, por që njëkohësisht ka nevojë për ngritje kapacitetesh në informimin gjithëpërfshirës të administratës publike në lidhje me reformat që bëhen sa i përket menaxhimit llogaridhënies dhe transparencës në administratën publike. Nga kjo mund të përfundohet dhe pohohet hipoteza ndihmëse që **Administrata në Republikën e Maqedonisë së Veriut nuk ka kapacitet të mjaftueshëm për implementimin e reformave në Administratë publike.**

Sa i përket faktorizimit në vendimmarrje, rezultatet tregojnë që pjesa dërrmuese e të anketuarve nuk janë faktor në vendimmarrje, dhe shumë pak mund të ndikojnë në rrjedhojën e proceseve sa i përket reformave në administratë.

Rrjedhimisht nga këtu mund të konfirmojmë hipotezën kryesore që edhe pse janë bërë shumë përpjekje dhe janë ndërmarrë masa prapëseprapë **Reformat në Administratën publike nuk janë implementuar në mënyrë efikase në Republikën e Maqedonisë së Veriut** dhe që ka nevojë për impenjim dhe përkushtim më të thellë dhe serioz.

Rekomandime

Një mënyrë për t'i mbajtur nëpunësit me përvojë dhe për të zvogëluar numrin e punësimeve të reja është transferimi vertikal dhe horizontal i nëpunësve kompetent nëpër departamente ose institucione tjera shtetërore kur të hapet një pozitë e re.

Forcimi i planifikimit strategjik të burimeve njerëzore që të harmonizohen qëllimet e tanishme dhe të ardhshme të institucioneve me aftësitë që kërkohen nga punonjësit (e ardhshëm).

Zbatojë Strategjisë për RAP dhe planin e saj akcionar me përkushtim dhe në kohë.

Implementimi i strategjive profesionale të rekrutimit, që bashkë me edukimin formal, aftësi të tjera praktike dhe profesionale të kandidatëve të spikaten gjatë përzgjedhjes.

Të thellohet bashkëpunimi mes Ministrisë së shoqërisë informatike dhe administratës dhe Agjencionit për punësim në vend për t'ua marrë partive politike rolin që e ushtrojnë tani si ndërmjetësues për punësim.

Në përputhje me nevojën për përfaqësim të drejtë në administratë, qeveria duhet të përpilojë një strategji afatgjate për aktualizimin e saj, duke u fokusuar në masat që do të ndalonin tendencat për të manipuluar parimet e MKO-së për qëllime politike.

Strategjia për realizimin e përbërjes së balancuar etnike në administratë gjithashtu duhet të harmonizohet me ose të inkuadrohet në Strategjinë për RAP, ngaqë të dyja merren me të njëjtën çështje.

Bibliografia

- Abdylmenaf Bexheti: "Financat publike" - Tetovë 2017, fq. 23
- Administrative Law and Policy of the European Union, Herwig C.H. Hofmann, Gerard C. Rowe, and Alexander H. Türk
- Agjencioni për aplikimin e gjuhës në RMV <https://apj.gov.mk/wp-content/uploads/2020/08/DORACAKU-1.pdf>
- Akademika, <https://www.akademika.com.mk/>
- Aleksandra Rabrenovic and Toni Verheijen, 2004 "Politicians and top civil servants in former Yugoslav states, back to discarded traditions?" [Politikanët dhe nëpunësit e lartë shtetërorë në shtetet ish Jugosllave, u kthehen traditave të braktisura?]
- Analitica - Policy Report "Politizimi në Administratës Publike", <https://www.analyticamk.org/images/stories/files/report/2011/044/11044policy-report-sq.pdf> Korrik 2011.
- Analytica. Policy Report. "Politizimi në Administratën Publike në Maqedoni", <https://core.ac.uk/download/pdf/33449346.pdf> BBC 2009
http://www.bbc.co.uk/macedonian/magazine/story/2009/07/090731_mac_benchmarks6.shtml
- COMMISSION STAFF WORKING PAPER, FORMER YUGOSLAV REPUBLIC OF MACEDONIA, Stabilisation and Association Report 2004, http://wbc-inco.net/object/document/7128/attach/0839_cr_fyrom.pdf
- Consilium Europe / Enlargement EU
<https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2020/03/25/council-conclusions-on-enlargement-and-stabilisation-and-association-process/>
- Consilium Europe <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/enlargement/>
- Council of Europe, <https://rm.coe.int/16807096b9>

- Developing Administrative Law in Europe: Natural Convergence or Imposed Uniformity? Rob J.G.M. Widdershoven*
- Fadil Zendeli “E drejta administrative” fq.47-48
- Gazeta zyrtare e RM-së” Nr. 79/93, 3/94, 71/96, 46/2000, 11/2001, 93/2001, 46/2002, 24/2003 dhe 85/2003 *Gill & Johnson, 1997*
- http://arhiva.mioa.gov.mk/files/pdf/dokumenti/PAR_Strategy_ENG.pdf
- <http://www.nispa.org/files/publications/ebooks/Pretoria-2018-16-ëith-cover.pdf>
- <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0967067X13000445?token=F8F493C597664298171D27001A84E54D4F199119CADBD0590C7DA8A57AD473F7ACCD4F7367C5A840979B411AAC5F2379>
- https://www.researchgate.net/profile/R_A_W_Rhodes/publication/246335680_Governance_and_Public_Administration/links/5a11be7d458515cc5aa9c6a9/Governance-and-Public-Administration.pdf
- Ian McLean, A., 2012. *Fjalor Politik Oxford*. s.l.:IDK.
- in Yugoslavia.”[“Qeveria dhe shteti, politikanët dhe nëpunësit shtetërorë: Marrëdhëniet politikoadministrative në Jugosllavi”.]
- Introduction to comparative public administration : administrative systems and reform in Europe, Author: Sabine Kuhlmann; Hellmut Wollmann
- Ligji i Ri per organizimin dhe veprimtarine e organeve te administrates shteterore,pas miratimit te Kushtetutes ne vitin 1991,eshte nxjerre ne korik te vitit 2000("Gazeta zyrtare e RM-es" r.58/2000)
- Ligji për kontestin administrativ
- Ligji për mbrojtjen e të dhënave personale
- Ligji për nëpunës civil, Gazeta zyrtare e Republikës së Maqedonisë, Nr 36/2011.
- Ligji për qasje të lirë të informatave

- Ligji përparandalim të korrupsionit dhe konfliktit të interesave
- Malhotra dhe Birks 2003, f.85)....
- *Malhotra dhe Birks, 2003....*
- Marrëveshja Kornizë e Ohrit, Gusht 2001.
- Ministria e shoqërisë informatike dhe administratës
<https://www.mioa.gov.mk/?q=sq/node/460>
- Ministria e shoqërisë informatike dhe administratës,
http://mioa.gov.mk/files/pdf/dokumenti/zakoni/zoup/ZOUP_23072015.pdf
- OECD (1999), "European Principles for Public Administration", *SIGMA Papers*, No. 27, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5kml60zëdr7h-en>.
- OECD Parimet e administratës publike 2017,
<http://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-edition-2017-ALB.pdf>
- OECD, <https://www.oecd.org/countries/republicofnorthmacedonia/42331015.pdf>
- Ombudsman,
<https://www.ombudsman.europa.eu/en/publication/en/3510#/page/1>
- Organet e administratës shtetërore
http://aa.mk/WBStorage/Files/poglavje09_AL.pdf
- Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik, OECD (1999), Parimet Evropiane të Administratës Publike”, Dokumentet e SIGMA-s, Nr. 27, Botimet e OECD-së, Paris,
- <https://doi.org/10.1787/5kml60zwdr7h-en>
- Pallant J. (2013). ‘SPSS Survival Manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS’.
- Parlamenti i RMV <https://www.sobranie.mk/unioni-european.nspix>

- Public Administration: Concepts And Theories, by Rumki Baso
- Qeveria e Republikës së Maqedonisë së Veriut <https://vlada.mk/node/18256?ln=sq>
- Sabine-Kuhlmann “ Comparative-Public-Administration”,
<https://www.bookdepository.com/Introduction-Comparative-Public-Administration-Sabine-Kuhlmann/9781786436726> Sekaran, 2003...
- Sekretariati për cësthje evropiane,
<https://www.sep.gov.mk/data/file/Dokumenti/IPA-AR-2019.pdf>
- Stavileci, E., 2007. *Nocione dhe parime të adiministratës publike*. i dytë re. Prishtinë: Grafoprint.
- Strategjia për Reforma në administratën publike 2010-2015, Republika e Maqedonisë. 21 dhjetor 2010.
- Strategjia për reforma të administratës publike 2018-2022.
https://mioa.gov.mk/sites/default/files/pbl_files/documents/strategies/srja_2018-2022_20022018_mk.pdf
- Strategjia për reforma të administratës publike 2018-2022,
https://mioa.gov.mk/sites/default/files/pbl_files/documents/strategies/srja_2018-2022_20022018_mk.pdf
- The European Administrative Space as a Challenge for Public Administration Reform in the Republic of Macedonia Borče Davitkovski * Ana Pavlovska-Daneva*
- Udhezimi mbi parimet per organizimin e organeve te administrates shtetërore,
- "Gazeta zyrtare e RM-se" Dr. 93/2000.
- Zeljko Sevic, “Government and the State, Politicians and Civil Servants: Politico-Administrative Relationships Zendeli, F., 2014....

- *E drejta administrative*. Shkup: Interlingua. Esat Stavileci: Hyrje në Shkencat Administrative, ETMMK, Prishtinë, 1997, fq.3

Shtojcë

ANKETË

Këto anketa realizohet për qëllim hulumtues – shkencor për përgatitjen e punimit të magjistraturës me temë **“Analiza e reformave në Administratë Publike në Maqedoninë e**

Veriut – efikasiteti i implementimit të tyre”. pranë Fakultetit të shkencave shoqërore bashkëkohore, UEJL – Tetovë. Këto anketa janë anonime dhe do të përdoren vetëm për qëllime hulumtuese -

(Ju lutemi plotësoni anketën duke rrethuar një të njënjë prej opsioneve)

1. MOSHA

1. 20 – 29
2. 30 – 39
3. 40 – 49
4. 50 – 64

2. GJINIA

1. M
2. F

3. NACIONALITETI

1. Maqedonas
2. Shqiptar
3. Turq
4. Romë
5. Vllehë
6. Sërb
7. Boshnjak
8. Të tjerë

4. TITULLI/THIRRJA PROFESIONALE E VENDIT TUAJ TË PUNËS

1. Këshilltar shtetëror
2. Udhëheqës sektori
3. Ndihmës udhëheqës sektori
4. Udhëheqës reparti
5. Këshilltar
6. Bashkëpunëtori lartë

7. Bashkëpunëtorë
8. Bashkëpunëtor i ri
9. Referent i pavarur
10. Referent i lartë
11. Referent
12. Referent i ri

5. A KENI PËRSHKRIM PUNE PËR VENDIN TUAJ TË PUNËS ?

1. Po
2. Jo
3. Nuk e di

6. SIPAS JUSH A EKZISTON NJË NDARJE E MIRËFILLTË E PUNËS NË INSTITUCIONIN TUAJ ?

1. Po
2. Jo
3. Nuk e di

7. SA VJET PËRVOJË PUNE KENI SI NËPUNËS SHTETËROR ?

1. më pak se 1 vjet përvojë pune
2. prej 1 deri në 5 vjet përvojë pune
3. prej 5 deri në 10 vjet përvojë pune
4. prej 10 deri në 15 vjet përvojë pune
5. mbi 15 vjet përvojë pune

8. A MENDONI SE ADMINISTRATA SHTETËRORE ËSHTË JO EFIKASE DHE SE DUHET REFORMUAR

1. Po duhet plotësisht të reformohet
2. Po pjesërisht duhet reformuar
3. Nuk duhet reformuar edhe aq shumë
4. Aspak nuk duhet reformuar

9. A KA PASUR REFORMA NË PJESËN E ADMINISTRATËS KU JU PUNONI?

1. Po
2. Jo
3. Nuk e di

10. A JENI PËRFSHIRË NË NDONJË TRAJNIM (AFTËSIM PROFESIONAL) NË LIDHJE ME REFORMAT NË ADMINISTRATË NË VITIN E FUNDIT KALENDARIK ?

1. Jo
2. Po (1 trajnim në vit)
3. Po (më pak se 3 trajnime në vit)
4. Po (më pak se 5 trajnime në vit)

11. A KANË QENË TRAJNIMET ADEKUATE PËR VENDIN TUAJ TË PUNËS (PUNËN QË JU BËNI) ?

1. Po

2. Jo
3. Nuk e di

12. CILAT NGA REFORMAT E MË POSHTME PËR “HARTIMIN E POLITIKAVE DHE KOORDINIMI” JENI NË DIJENI SE JANË IMPLEMENTUAR OSE IMPLEMENTOHEN NË SEKTORIN KU JU PUNONI (rrethoni numrin) ?

HARTIMIN E POLITIKAVE DHE KOORDINIMI	PO	JO	NUK E DI
1. Forconi sistemin e planifikimit duke siguruar një mekanizëm për harmonizimin e planifikimit afatgjatë me atë afatmesëm dhe vjetor	1	2	3
2. Futja e mekanizmave për ndërtimin e bazës analitike	1	2	3
3. Rritja e përfshirjes së palëve të interesuara në procesin e krijimit, zbatimit, monitorimit dhe vlerësimit të politikave	1	2	3
4. Vendosja e mekanizmave koordinues ndërmjet organeve të administratës shtetërore që kryejnë funksionet e "Qeverisjes qendrore"	1	2	3

13. CILAT NGA REFORMAT E MË POSHTME PËR “MENAXHIMIN E SHËRBIMIT PUBLIK DHE BURIMEVE NJERËZORE” JENI NË DIJENI SE JANË IMPLEMENTUAR OSE IMPLEMENTOHEN NË SEKTORIN KU JU PUNONI (rrethoni numrin)?

MENAXHIMIN E SHËRBIMIT PUBLIK DHE BURIMEVE NJERËZORE	PO	JO	NUK E DI
5. Reduktimi i rreziqeve të politizimit duke futur kritere të qarta dhe transparencë në zgjedhjen e kandidatit më të mirë për punësim dhe ngritje në detyrë	1	2	3
6. Profesionalizimi i strukturave të larta drejtuese në administratë	1	2	3
7. Përmirësimi i përmbajtjes dhe aksesit në vendet e lira të punës dhe mbrojtja e të drejtave të kandidatëve	1	2	3
8. Forcimi i kapaciteteve të komisioneve përzgjedhëse për punësim dhe ngritje në detyrë	1	2	3
9. Përmirësimi i zbatimit të parimit të përfaqësimit adekuat dhe të drejtë	1	2	3
10. Përgatitja e rregulloreve për sistemin e ri të pagave	1	2	3
11. Ndërtimi i kapaciteteve të kategorive të Zyrtarëve Administrativë	1	2	3

14. CILAT NGA REFORMAT E MË POSHTME PËR “LLOGARIDHËNIA DHE TRANSPARENCA” JENI NË DIJENI SE JANË IMPLEMENTUAR OSE IMPLEMENTOHEN NË SEKTORIN KU JU PUNONI (rrethoni numrin)?

LLOGARIDHËNIA DHE TRANSPARENCA	PO	JO	NUK E DI
12. Rritja e efikasitetit në shërbimin publik	1	2	3
13. Forcimi i integritetit dhe etikës në nivelin politik dhe profesional	1	2	3
14. Forcimi i mekanizmave për disponueshmërinë e informacionit publik	1	2	3
15. Përmirësimi i sistemit të vendimmarrjes në procedurën administrative	1	2	3

15. CILAT NGA REFORMAT E MË POSHTME PËR “OFRIMI I SHËRBIMEVE DHE MBËSHTETJA PËR ADMINISTRATËN” JENI NË DIJENI SE JANË IMPLEMENTUAR OSE IMPLEMENTOHEN NË SEKTORIN KU JU PUNONI (rrethoni numrin)?

OFRIMI I SHËRBIMEVE DHE MBËSHTETJA PËR ADMINISTRATËN	PO	JO	NUK E DI
16. Qasja strategjike në procesin e transformimit dixhital	1	2	3
17. Përmirësimi i kanaleve të komunikimit elektronik në administratë	1	2	3
18. Futja e standardeve mjedisore në punën e administratës	1	2	3
19. Përmirësimi i disponueshmërisë së institucioneve për të gjithë qytetarët	1	2	3
20. Përmirësimi i sistemit të cilësisë	1	2	3
21. Thjeshtimi i shërbimeve	1	2	3
22. Matja e kënaqësisë së përdoruesve të shërbimeve	1	2	3

16. SA JENI JU FAKTOR VENDIMMARRËS NË INSTITUCIONIN TUAJ ?

1. Aspak
2. Pak
3. Mesatarisht
4. Shumë
5. Unë vendosi për çdo gjë

17. A KENI LIRI NË MARRJEN E VENDIMEVE PËR PUNËN QË JU BËNI DHE VENDIN TUAJ TË PUNËS ?

1. Aspak
2. Pak
3. Mesatarisht
4. Shumë

JU FALEMNDERIT !