



# **Survey of Personnel Managers in the Western Balkans: Albania**

Jan-Hinrik Meyer-Sahling (University of Nottingham)

Kim Sass Mikkelsen (Roskilde University)

Christian Schuster (University College London)

Fanni Toth (University of Loughborough)

Ranka Bartula-Musikic (Regional School of Public Administration)

Ansi Shundi (Public Administration Expert, Tirana)

Regional School of Public Administration

June 2019

## Introduction

This report presents the results from a survey of personnel managers conducted in the context of two ReSPA projects on Improving Merit Recruitment and Performance Appraisals in the Western Balkans. Both projects were commissioned by the ReSPA Working Group on Human Resources Management in the Public Sector. This report complements the comparative, cross-country ReSPA reports (Meyer-Sahling et al 2019, Staronova 2019).<sup>1</sup>

The survey was conducted between September and November 2018. It targeted managers responsible for human resources management in public sector organisation that applies the Law on the Civil Service. The survey was closely coordinated together with the Department of Public Administration in Albania and Albania's representative on the ReSPA HRM Working Group. The local partner provided a list of institutions, the names of responsible personnel managers and their email addresses.

The survey consisted of approximately 80 questions including two batteries of questions on merit recruitment and performance appraisal. The focus of the questions was on the *practice of human resources management in their institutions*. The survey hence differs from assessments of the legal basis of civil service management but focused on the level of implementation. Moreover, the survey differs from evaluations of management practices that compare countries rather institutions or individuals. Indeed, one of the main purposes of the survey was to reveal potential differences in management practices 'within' countries, thereby taking into account that experience with recruitment and appraisals may differ considerably across institutions.

The survey was translated into local languages and uploaded to Qualtrics, a platform for the design and implementation of online surveys. Participants were invited to complete the survey. They were sent up to three reminders to ensure a high cooperation rates among participants.

Table 1 below shows the list of 33 institutions whose designated personnel manager completed the survey in Albania. 24 institutions remained anonymous. With 83 institutions whose personnel manager was invited to participate in the survey project and 57 responses overall, the cooperation rate is 69 per cent in Albania.

The report is divided in three parts. The first part presents the results of personnel managers' experience with the recruitment of civil servants in their institution. The second part reports their experience with the performance appraisal system in their institution. The third part provides open text answers and comments on how to improve recruitment and performance appraisal practices and how to develop the capacity of HR Departments across public administration. The third part is kept in local languages to facilitate the use by local partners.

### Table 1. List of institutions

Agency for Public Procurement  
Albanian Authority for Access to Information on ex-Sigurimi Files  
Audiovisual Media Authority  
Central Inspectorate

---

<sup>1</sup> Meyer-Sahling, JH et al (2019) Merit Recruitment in the Western Balkans: An Evaluation of Change Between 2015 and 2018. Danilovgrad: ReSPA Publications. Staronova, K (2019) Performance Appraisal in the Western Balkans. Danilovgrad: ReSPA Publications.

Civil Aviation Authority  
Commissioner for Protection from Discrimination  
Competition Authority  
Department of Public Administration  
Electronic and Postal Communications Authority  
General Directorate of Metrology  
General Directorate of Probation Service  
General Directorate of Standardization  
High Council of Justice  
Institute for the Studies of Communist Crimes  
Institute of Transport Albania  
Judicial Budget Administration Office  
Market Surveillance Inspectorate  
Ministry of Agriculture and Rural Development  
Ministry of Health and Social Protection  
Ministry of Justice  
National Agency of Environment  
National Agency of Water Resources Management  
National Authority for Electronic Certification and Cyber Security  
National Business Center  
National Coastal Agency  
National Food Authority  
National Security Authority  
Public Procurement Commission  
Regulatory Authority of the Water Supply and Waste Water Disposal and Treatment Sector  
Science Academy  
State Labour and Social Services Inspectorate  
Administration of Parliament  
Anonymous – 24 institutions

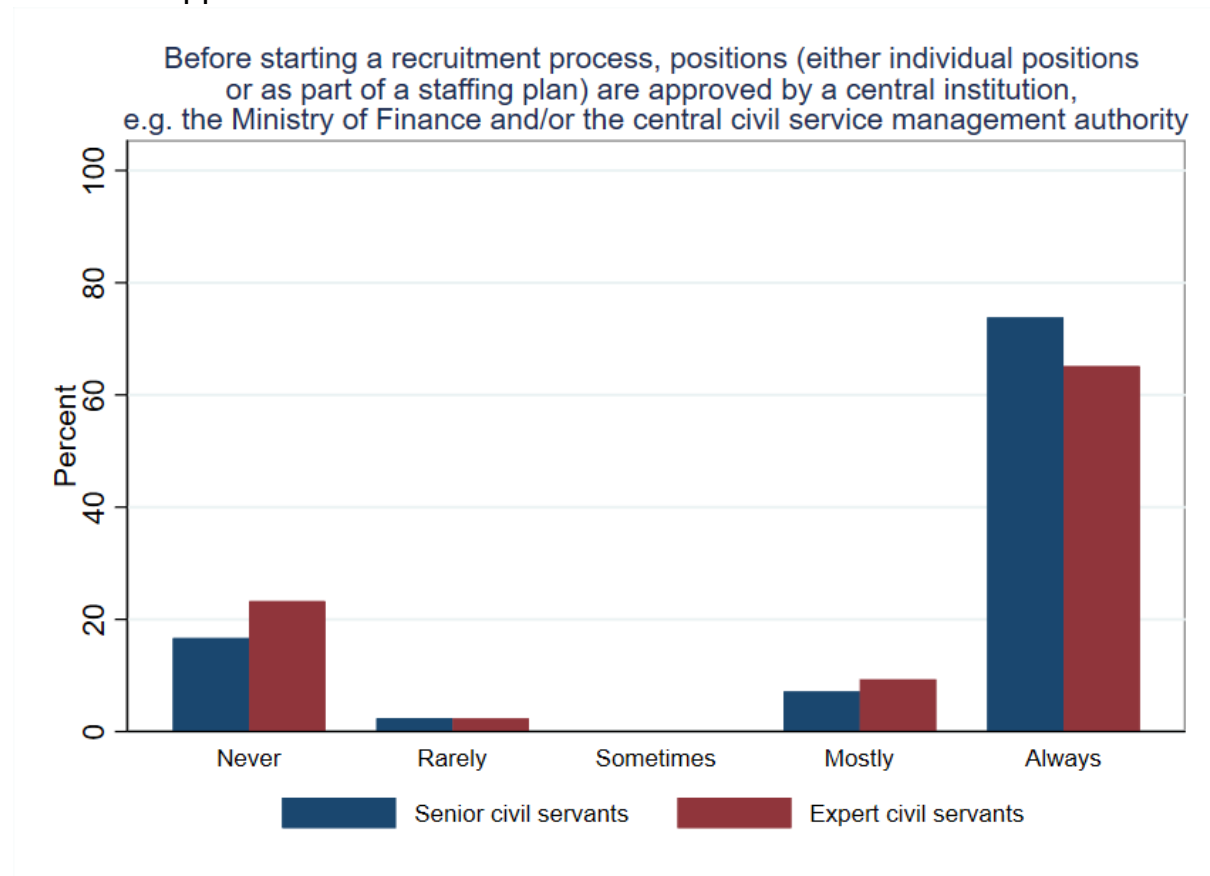
# List of Graphs

<b>I. Merit Recruitment</b> .....	<b>6</b>
Positions approved .....	6
Selection committees .....	7
Vacant positions internal advertisement.....	8
Vacant positions external advertisement.....	9
Written exams.....	10
Exam questions known in advance .....	11
Ratio of exams passed.....	12
Personal interviews.....	13
Exam test skills for civil service career .....	14
Exam test job skills .....	15
Candidates ranked.....	16
Top ranked selected .....	17
Time to fill vacancies .....	18
Recruitment procedures not completed.....	19
Complaints against recruitment procedures .....	20
Overall quality of the recruitment procedure .....	21
Selection criteria: Academic qualifications .....	22
Selection criteria: Rules and procedures.....	23
Selection criteria: Ability to manage .....	24
Selection criteria: Subject expertise .....	25
Selection criteria: Political support .....	26
Selection criteria: Party support.....	27
Selection criteria: Family support .....	28
Selection criteria: Ethnic social .....	29
Selection criteria: Merit.....	30
Selection of previously temporary employees .....	31
Number of applicants .....	32
Quality of applicants .....	33
Knowledge and understanding of recruitment process .....	34
Material for selection commissions .....	35
Presence of personnel department .....	36
Role of central civil service authority.....	37
Importance for selection of prime minister .....	38

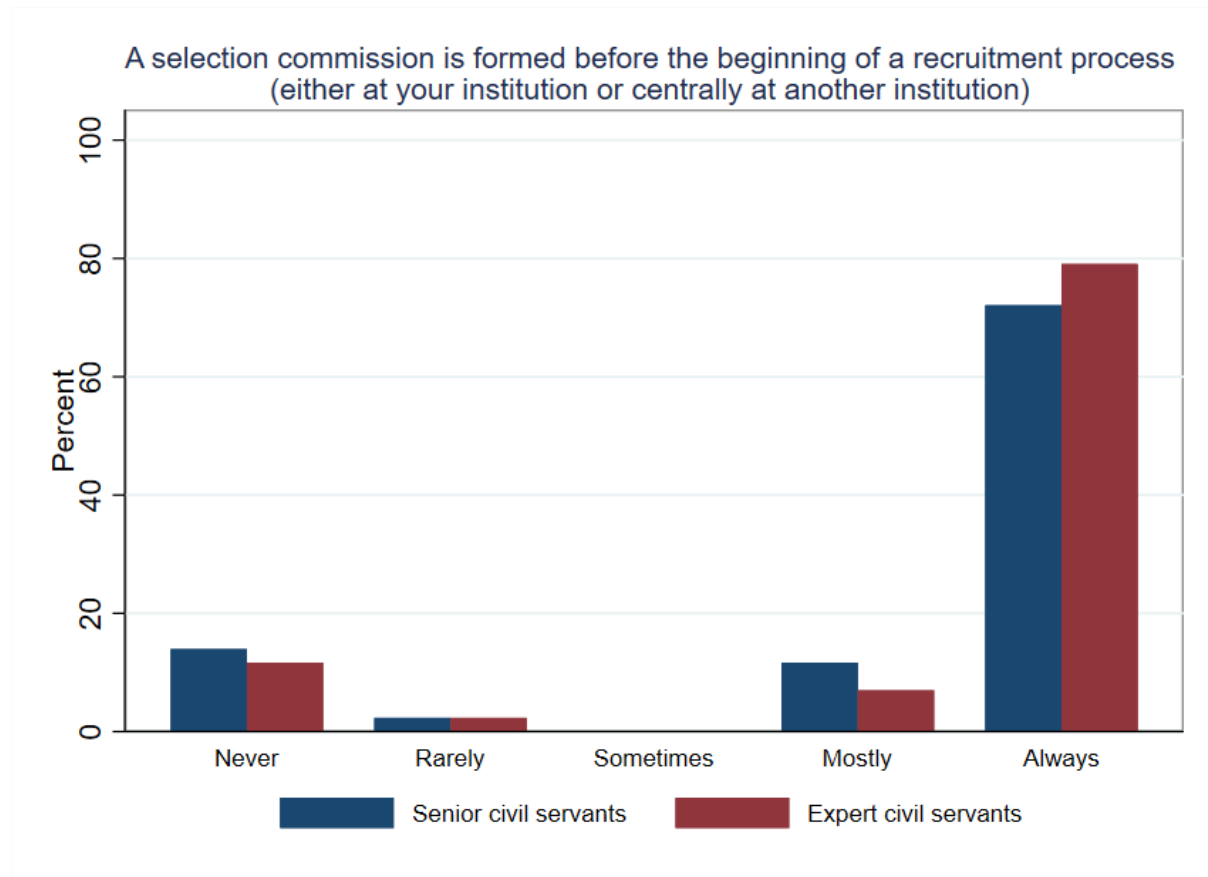
Importance for selection of minister .....	39
Importance for selection of senior political appointee.....	40
Importance for selection of senior civil servants.....	41
Importance for selection of political parties.....	42
Importance for selection of central civil service authority.....	43
Importance for selection of personnel department.....	44
<b>II. Performance Appraisal.....</b>	<b>45</b>
Application of performance appraisal.....	45
Frequency of performance appraisal .....	46
Non-compliance with performance appraisal.....	47
Agreement of objectives before beginning of assessment period .....	48
Hard work will lead to better ratings .....	49
Proportion of staff with highest grade .....	50
Discussion of results with appraisees .....	51
Written feedback .....	52
Consequences of performance appraisal for promotions .....	53
Consequences of performance appraisal for salaries .....	54
Consequences of performance appraisal for training.....	55
Consequences of performance appraisal for dismissal .....	56
Performance appraisal is a box-ticking exercise .....	57
Appraisers have skills and knowledge .....	58
Information material provided by personnel departments.....	59
Functions of personnel departments.....	60
Importance for performance appraisal of direct superior .....	60
Importance for performance appraisal of senior civil servants.....	61
Importance for performance appraisal of peers .....	62
Importance for performance appraisal of political leaders .....	63
Importance for performance appraisal of central civil service authority.....	64
Importance for performance appraisal of personnel department.....	65
Importance for performance appraisal of appraisees .....	66
Complaints against performance appraisals.....	67
Overall quality of performance appraisal .....	68
<b>III. Free text comments .....</b>	<b>69</b>

## II. Merit Recruitment

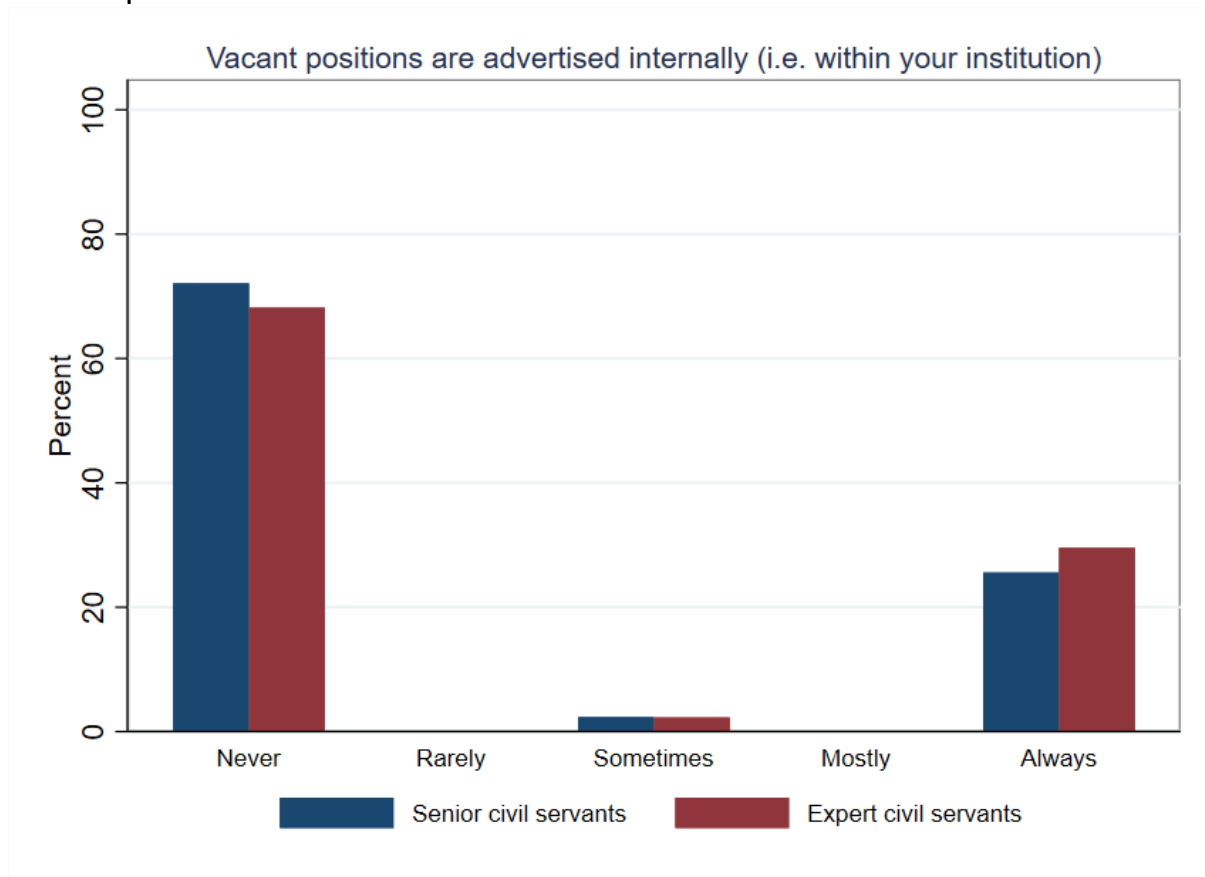
### Positions approved



## Selection committees

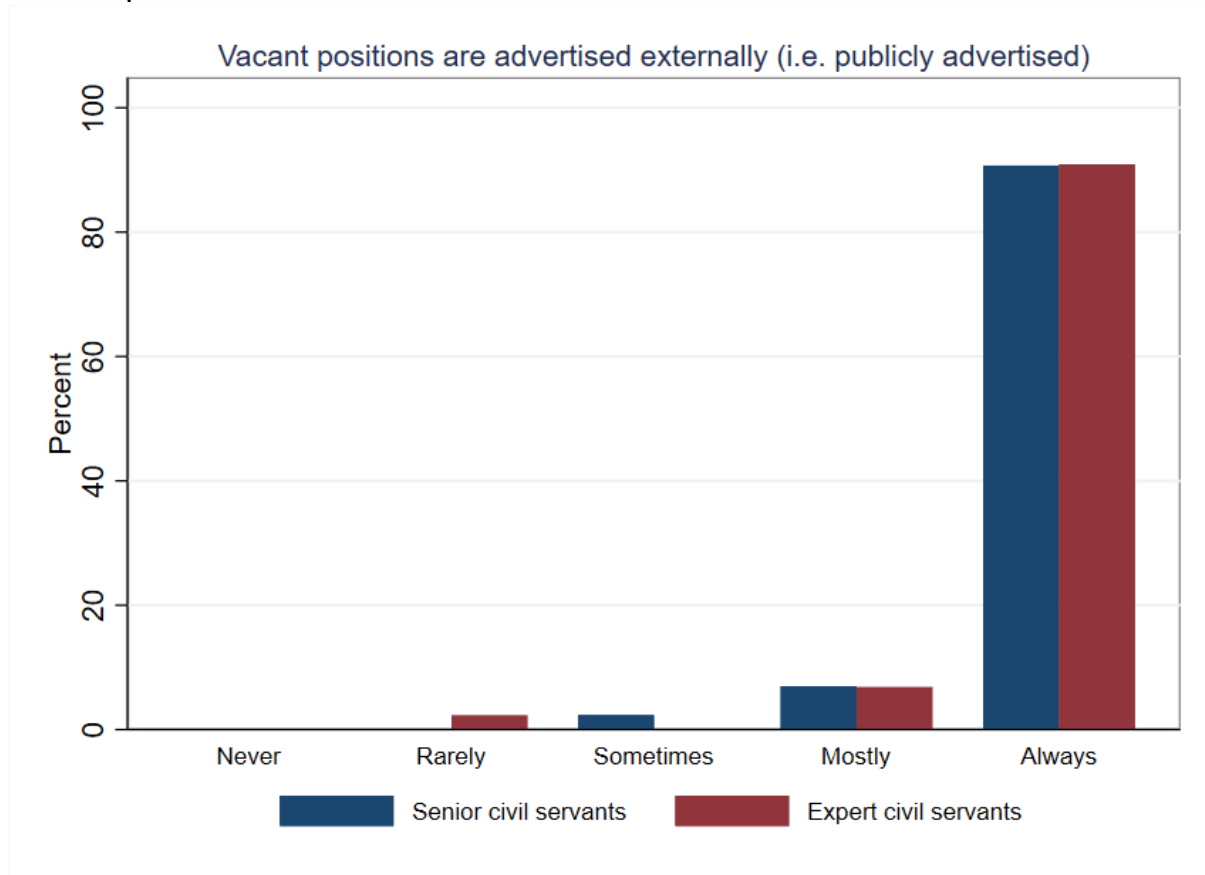


## Vacant positions internal advertisement

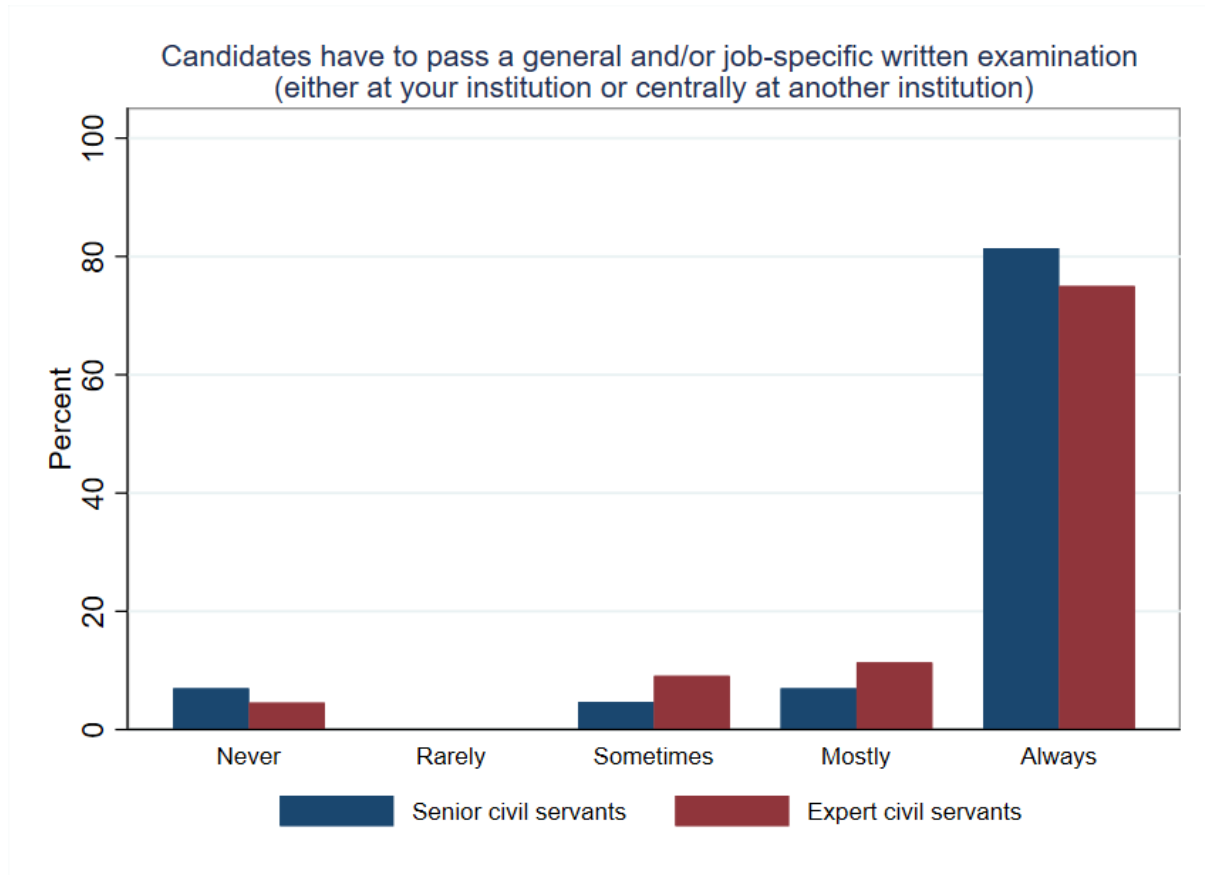




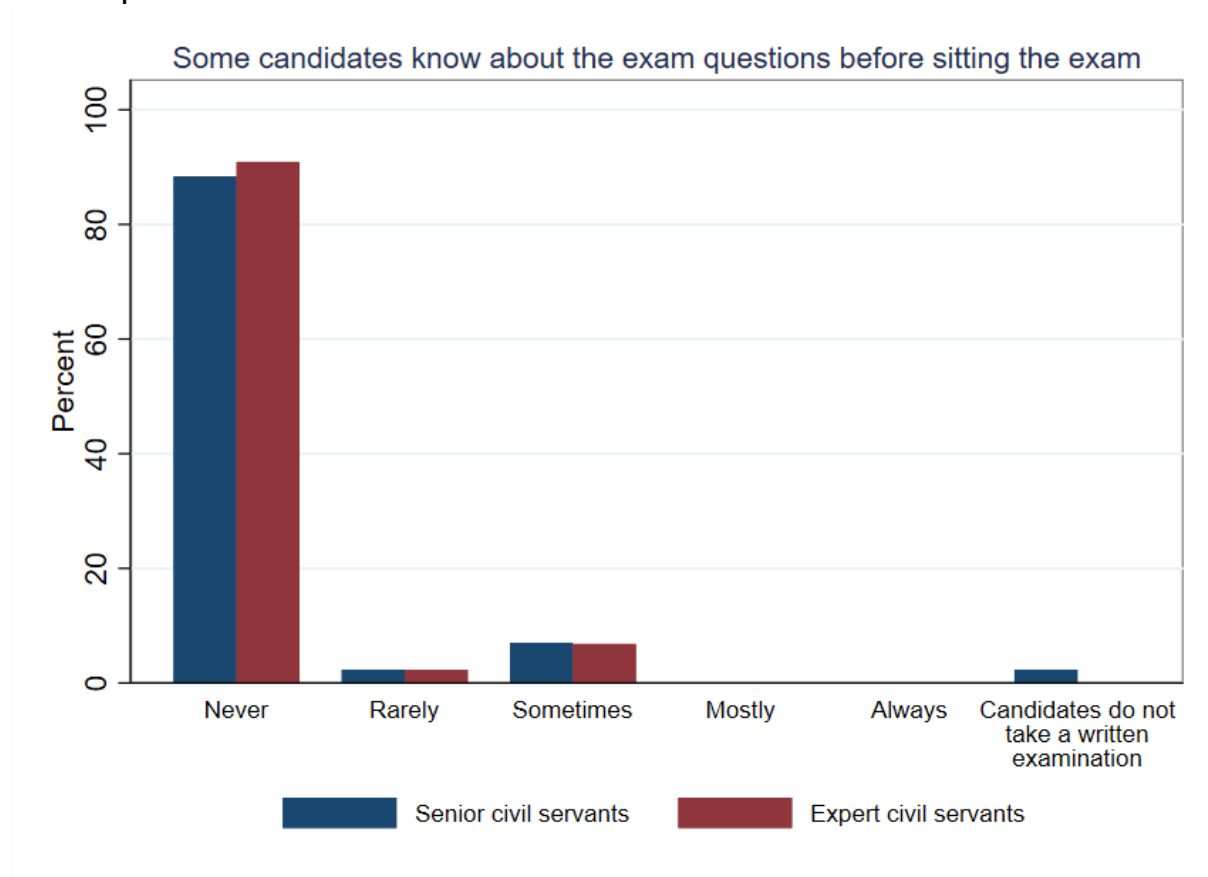
## Vacant positions external advertisement



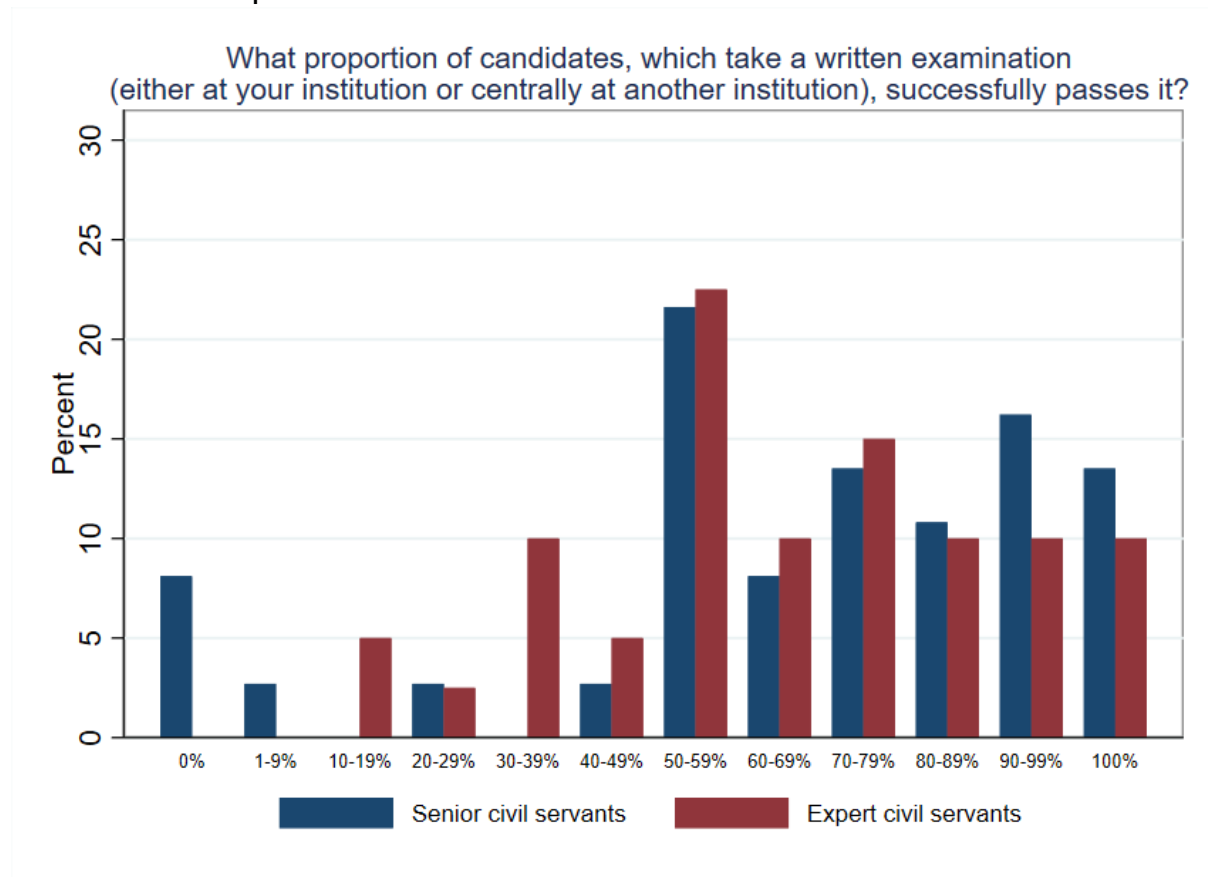
## Written exams



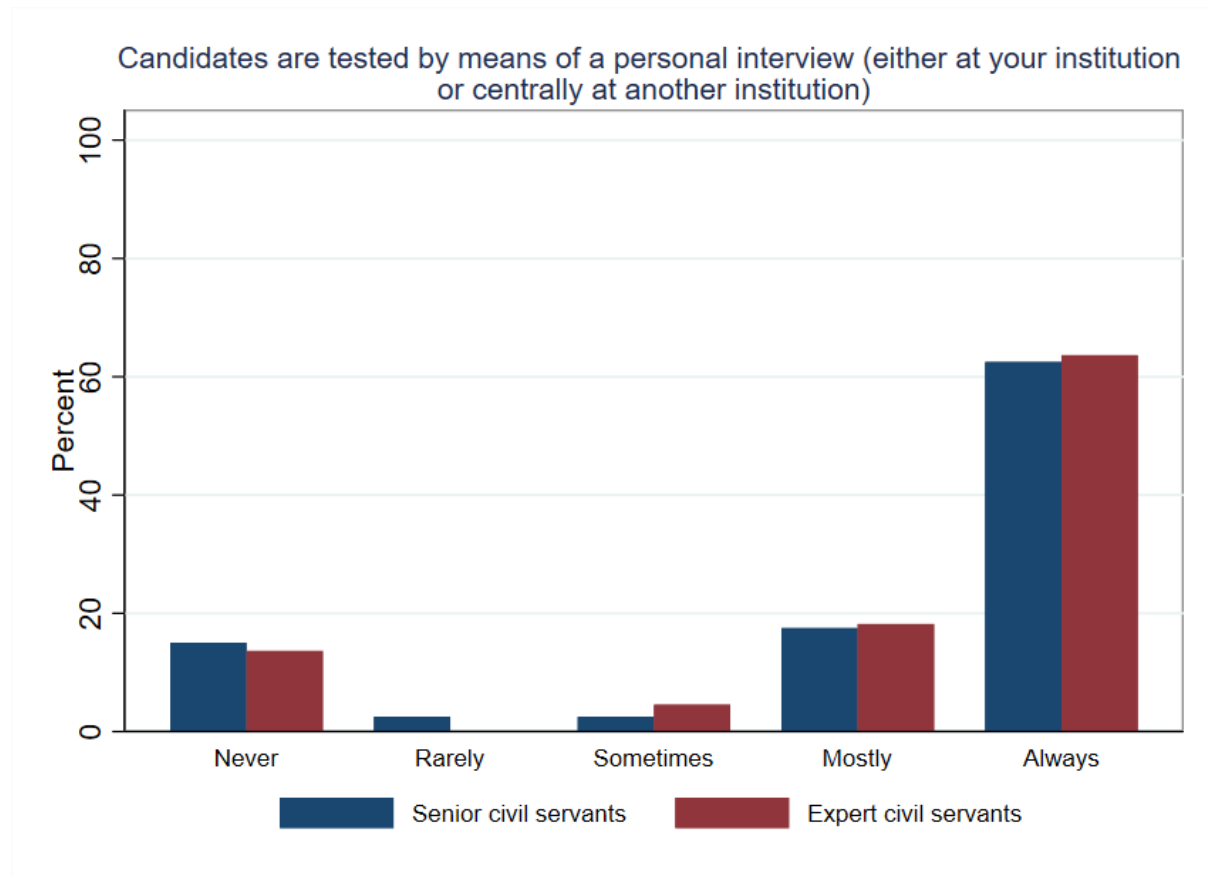
## Exam questions known in advance



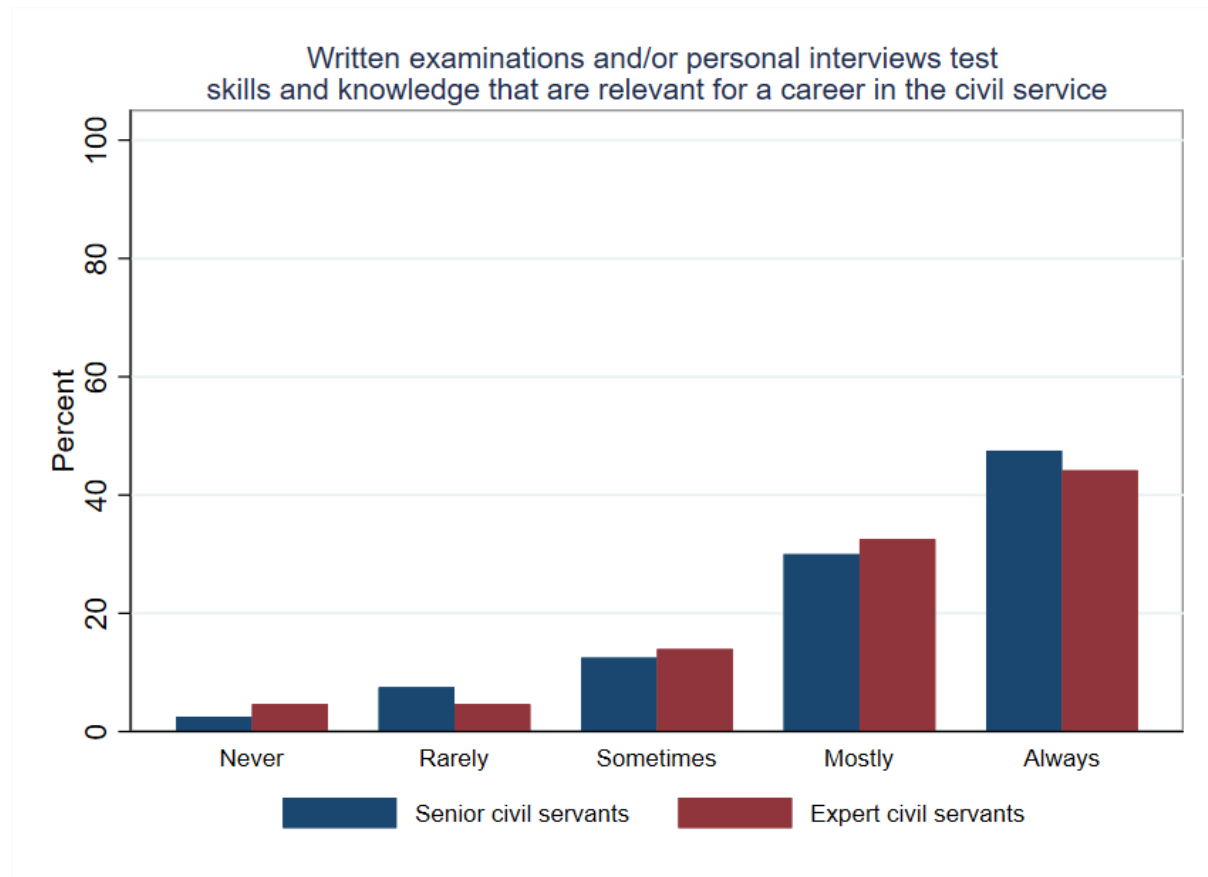
## Ratio of exams passed



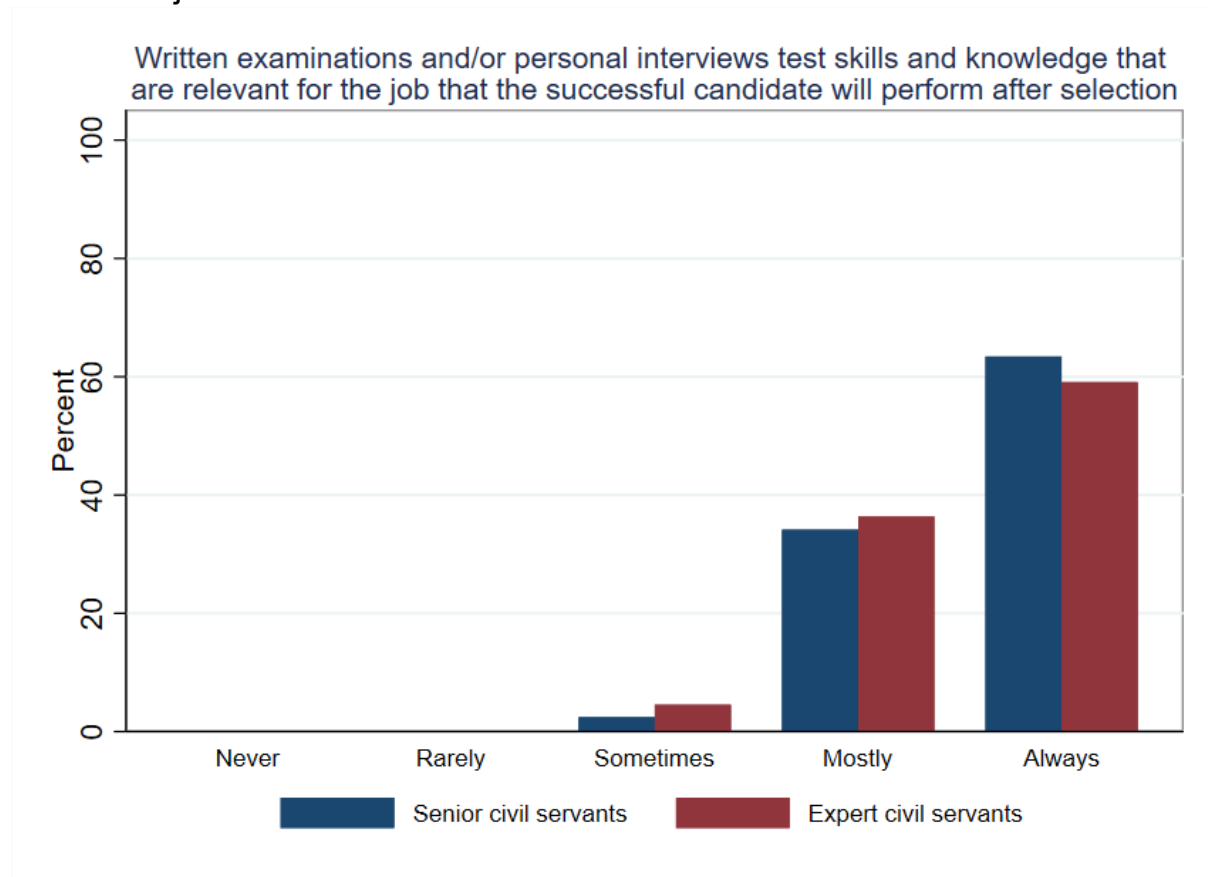
## Personal interviews



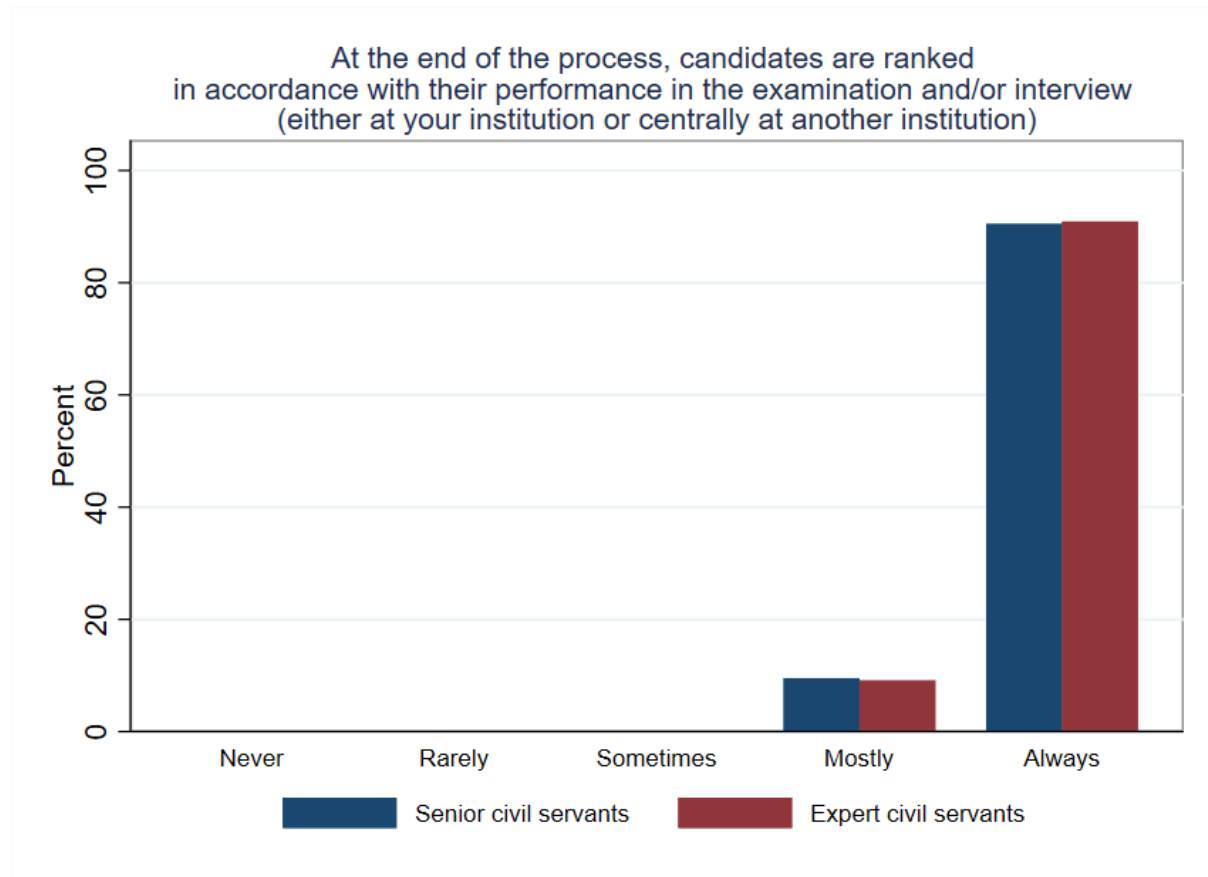
## Exam test skills for civil service career



## Exam test job skills

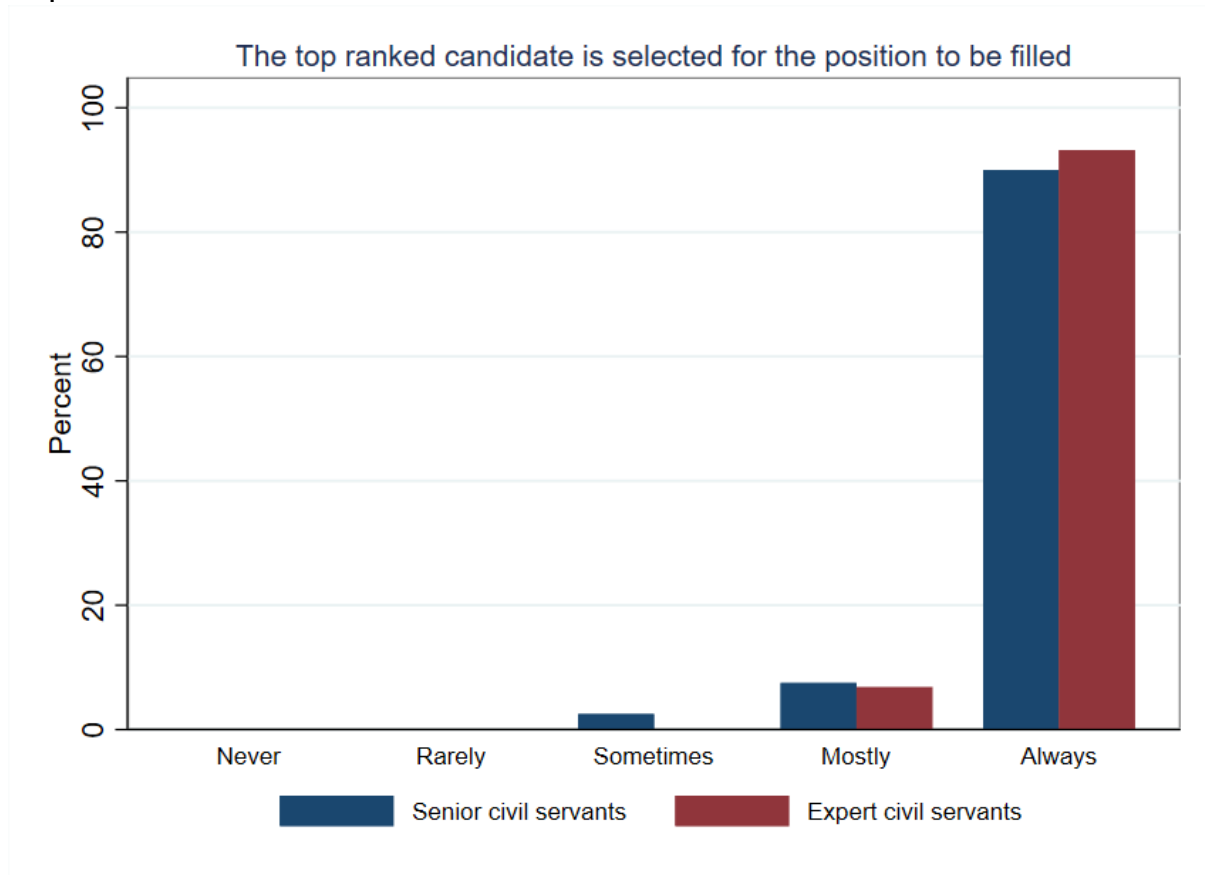


## Candidates ranked

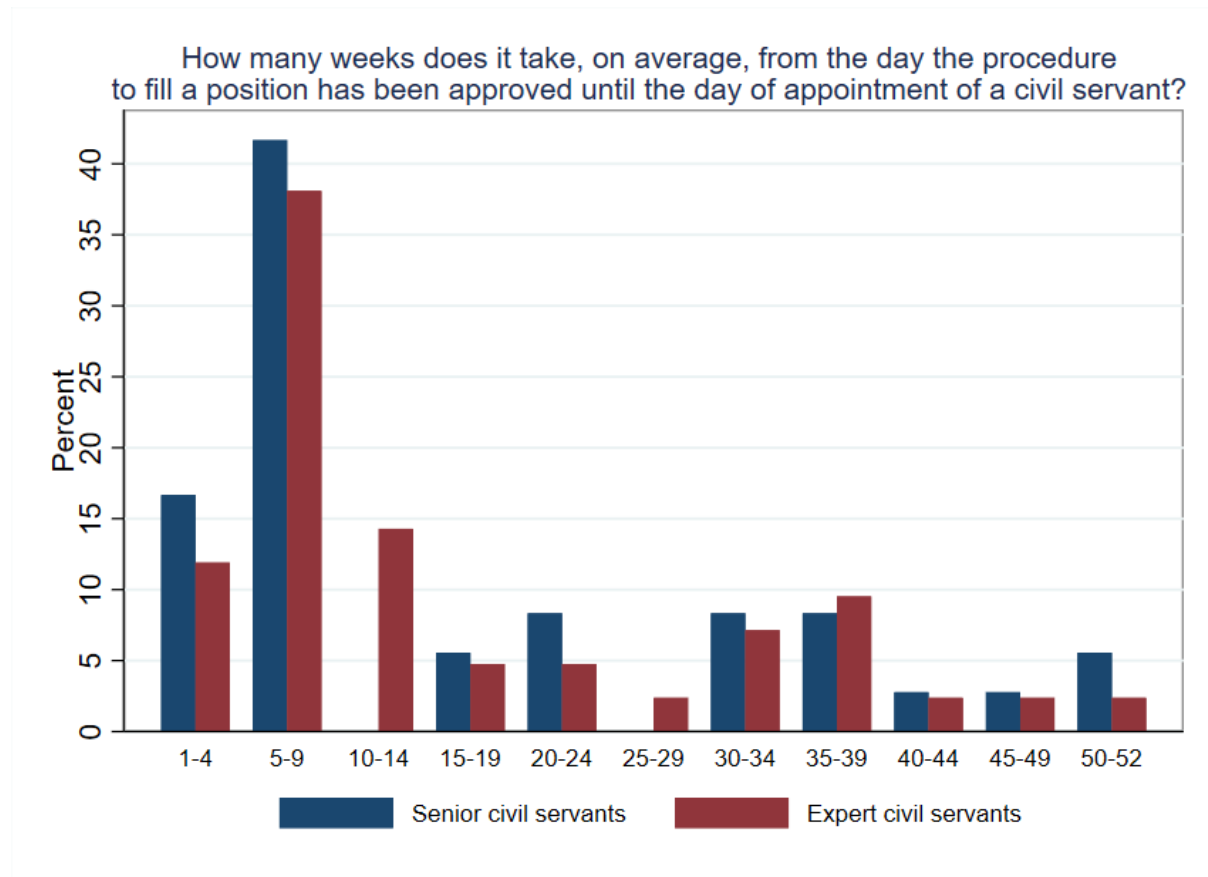




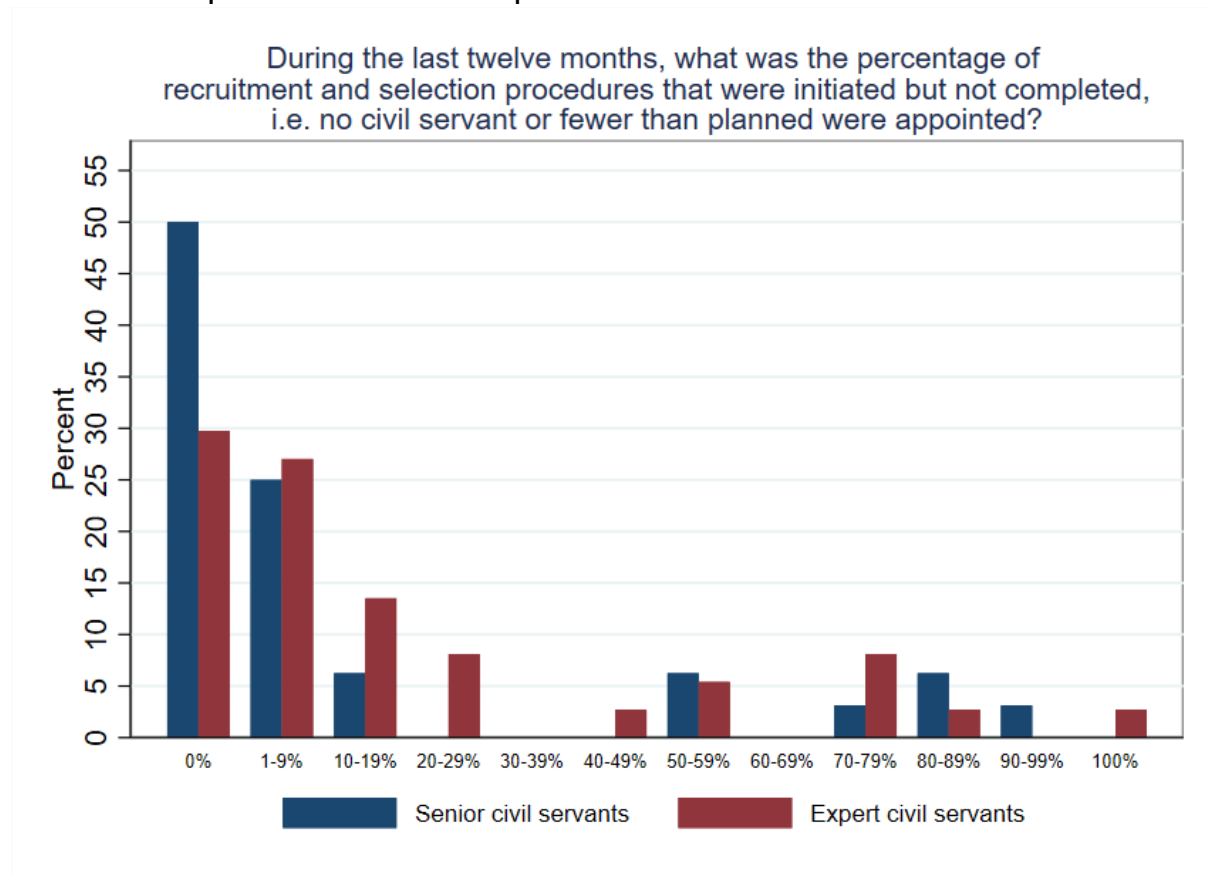
## Top ranked selected



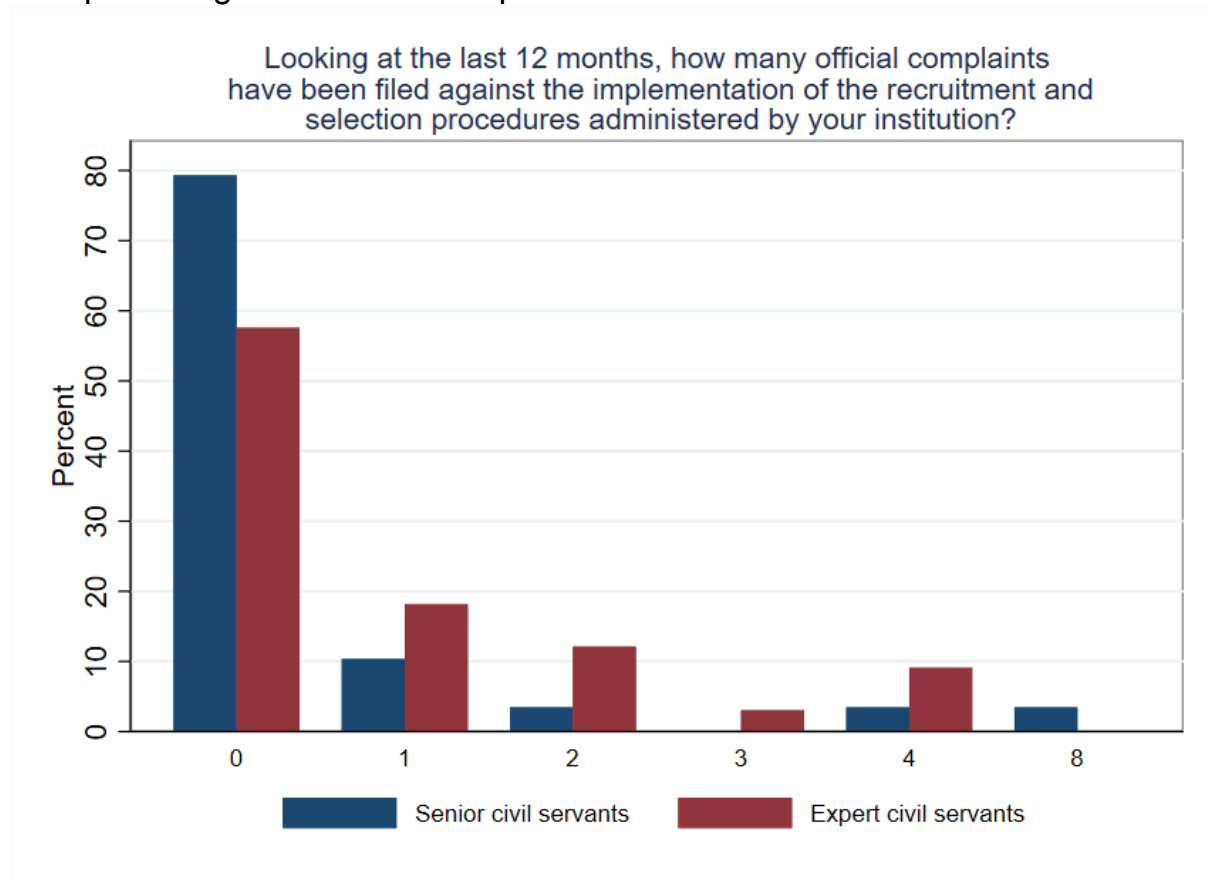
## Time to fill vacancies



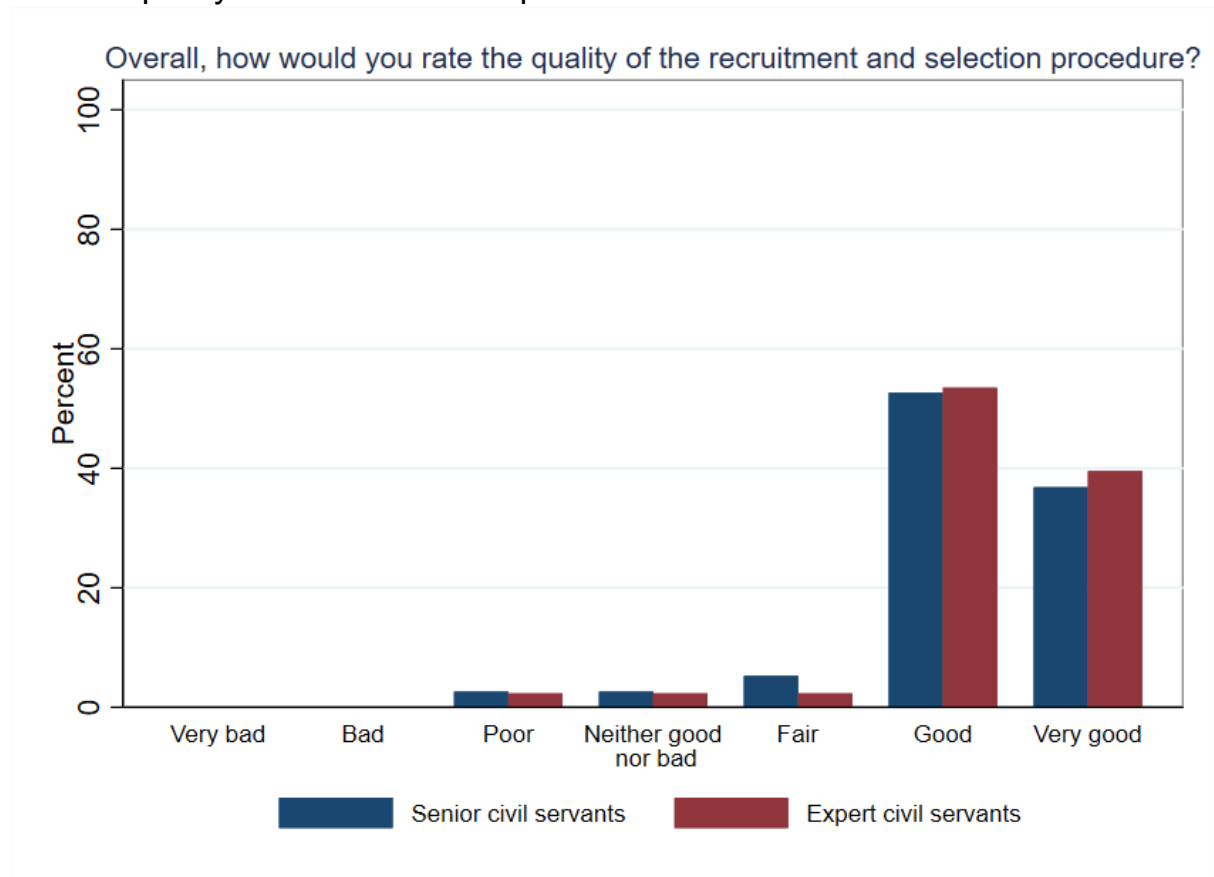
## Recruitment procedures not completed



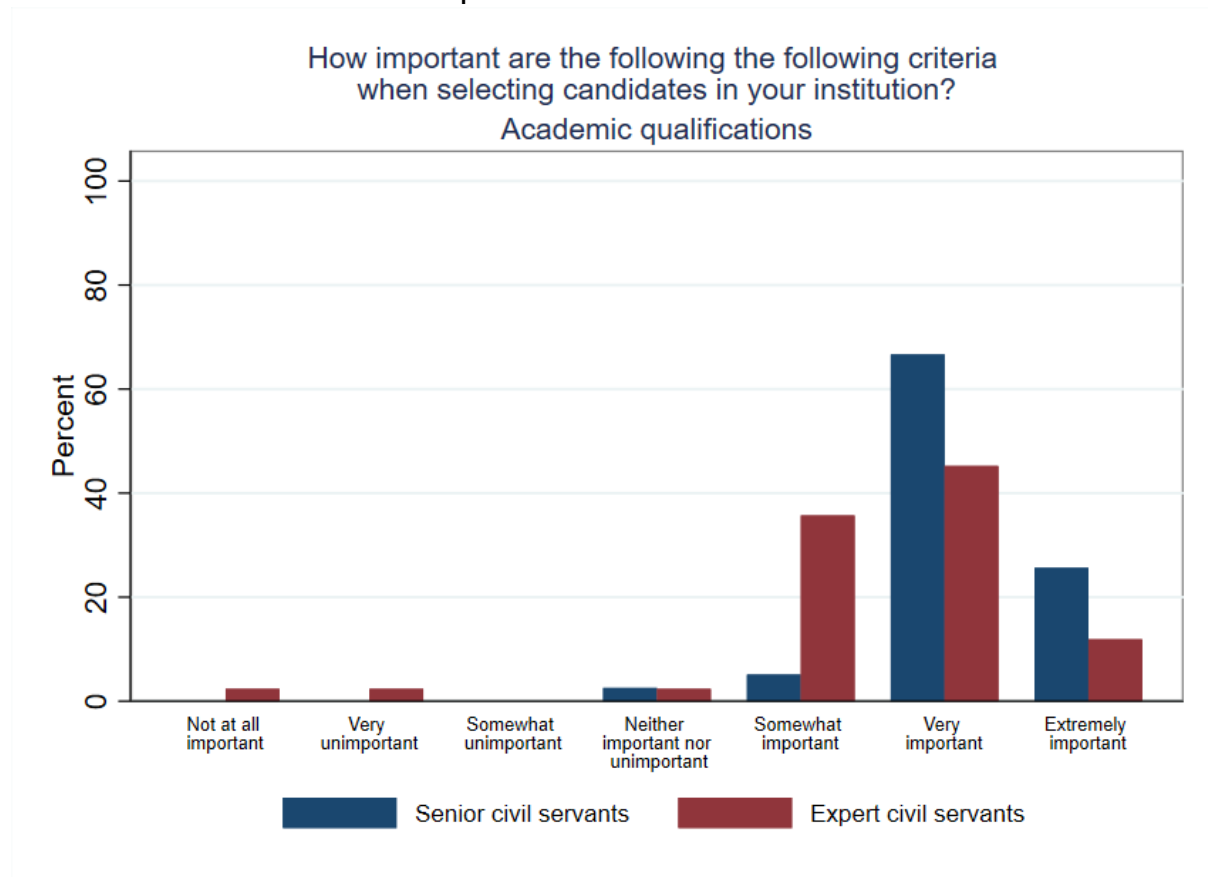
## Complaints against recruitment procedures



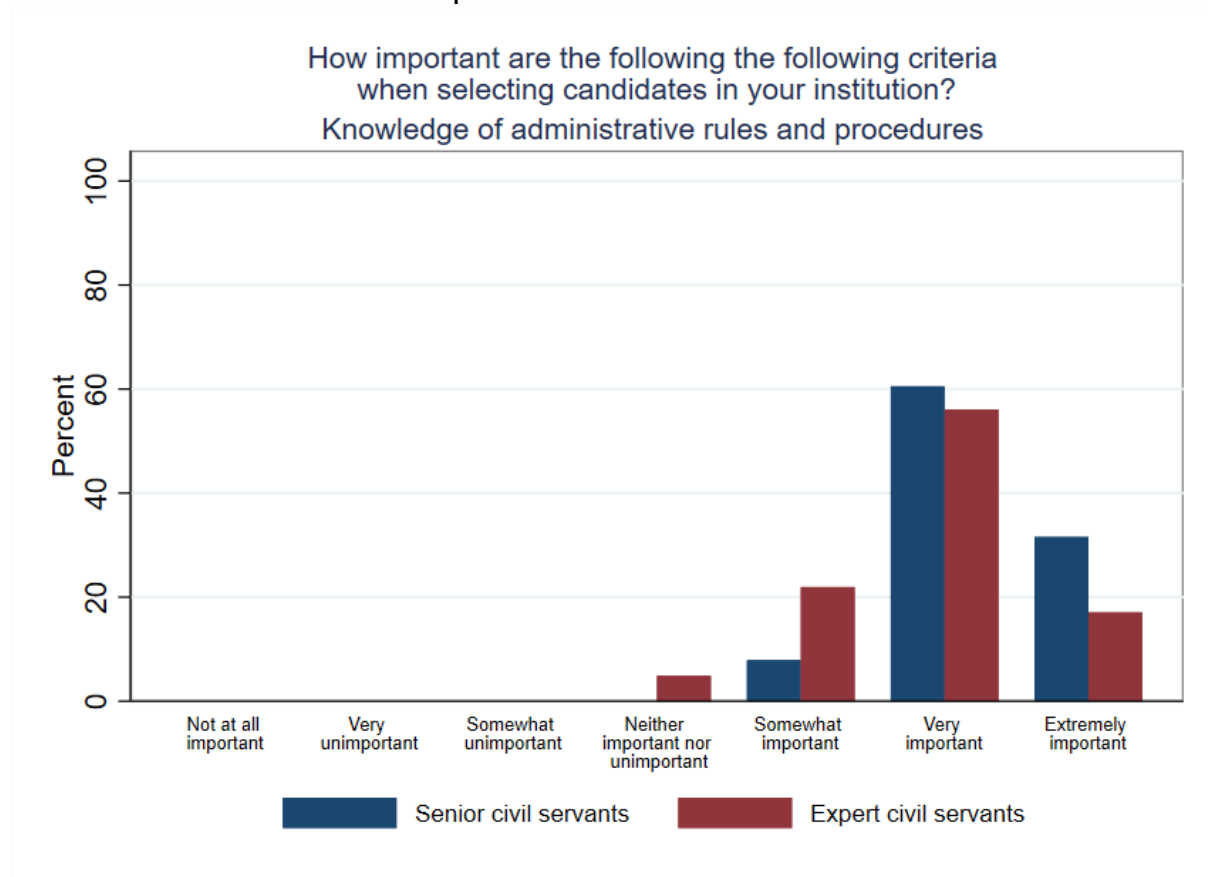
## Overall quality of the recruitment procedure



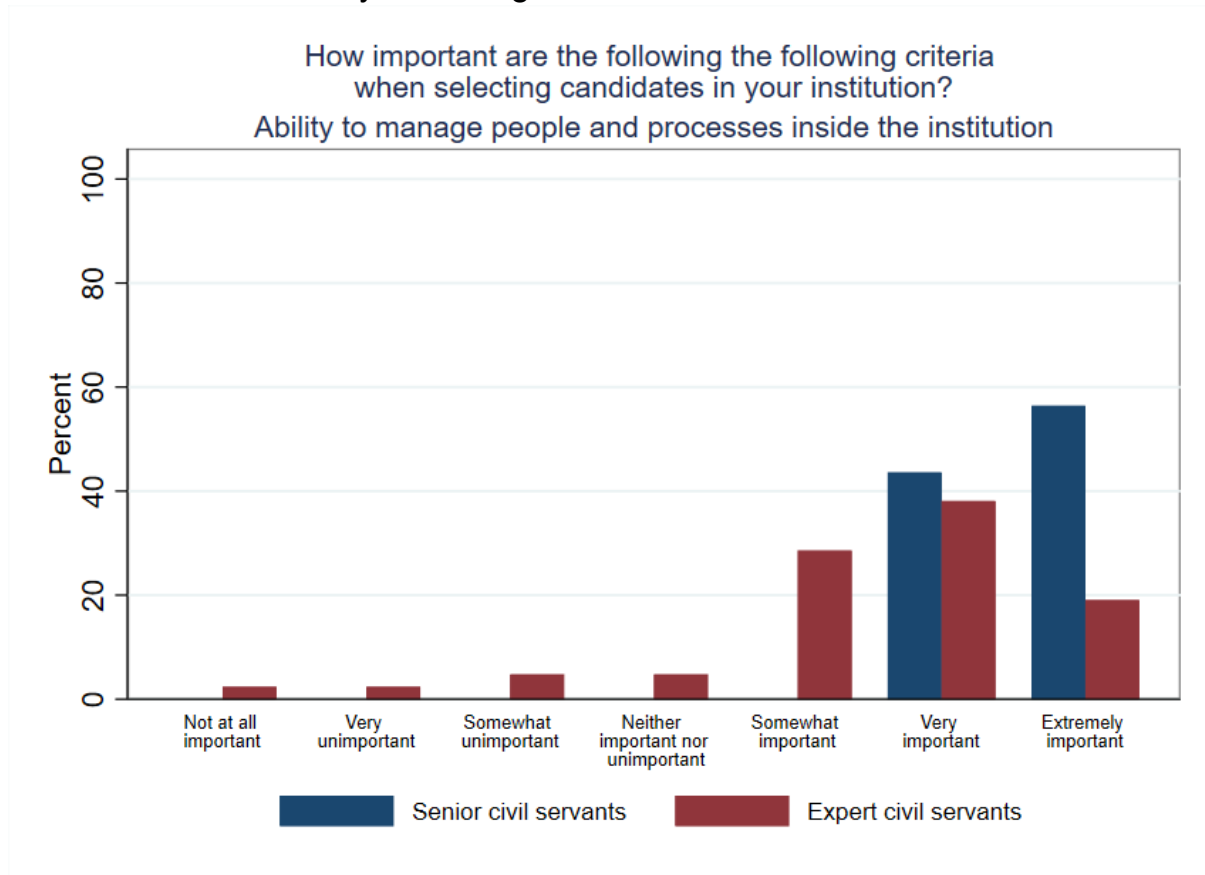
## Selection criteria: Academic qualifications



## Selection criteria: Rules and procedures

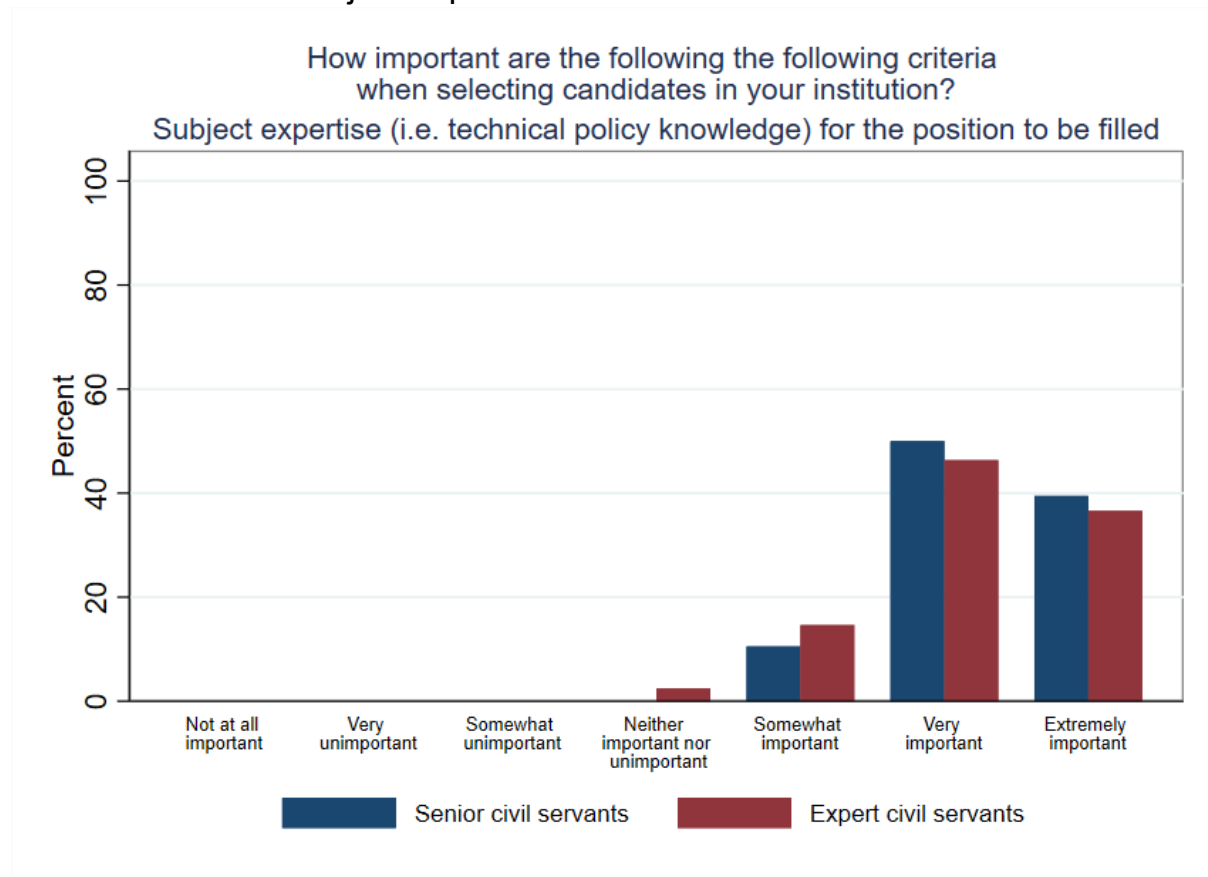


## Selection criteria: Ability to manage

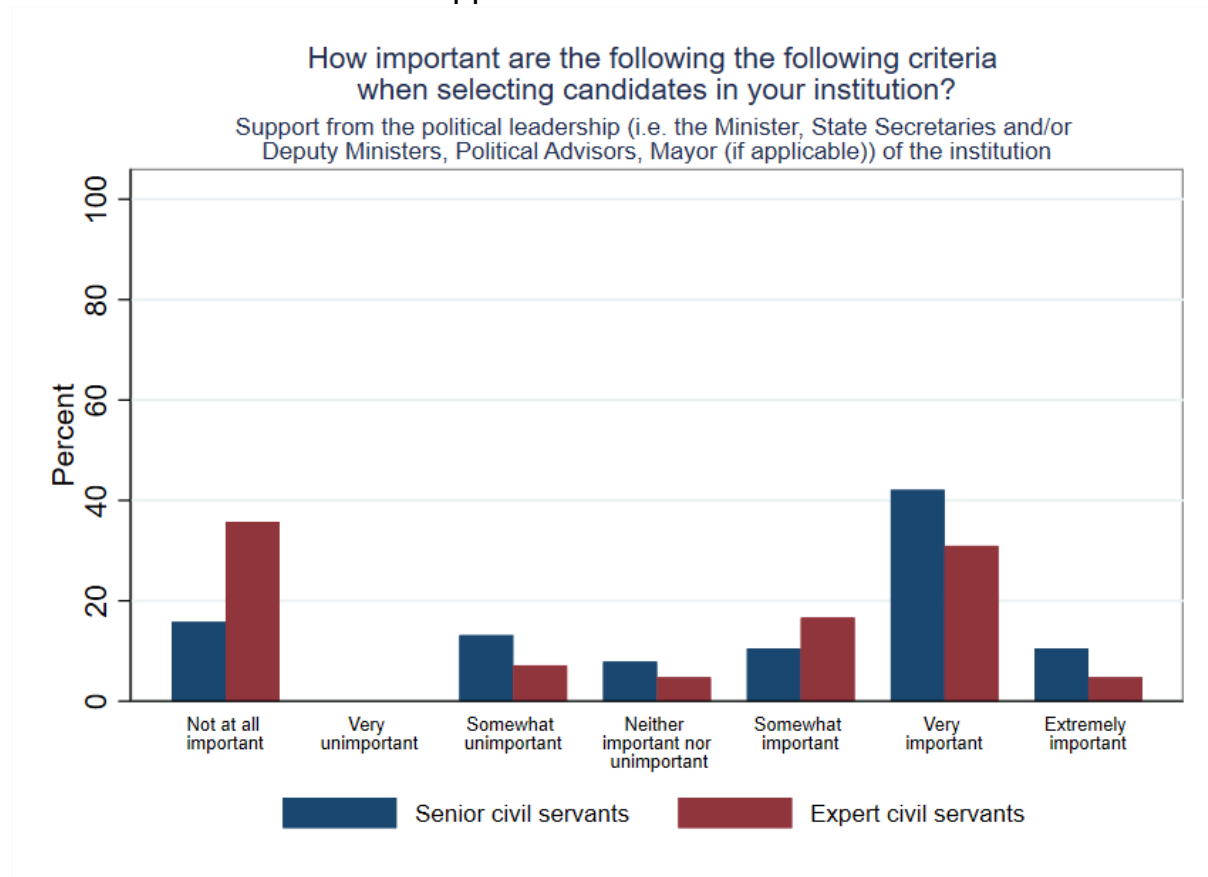




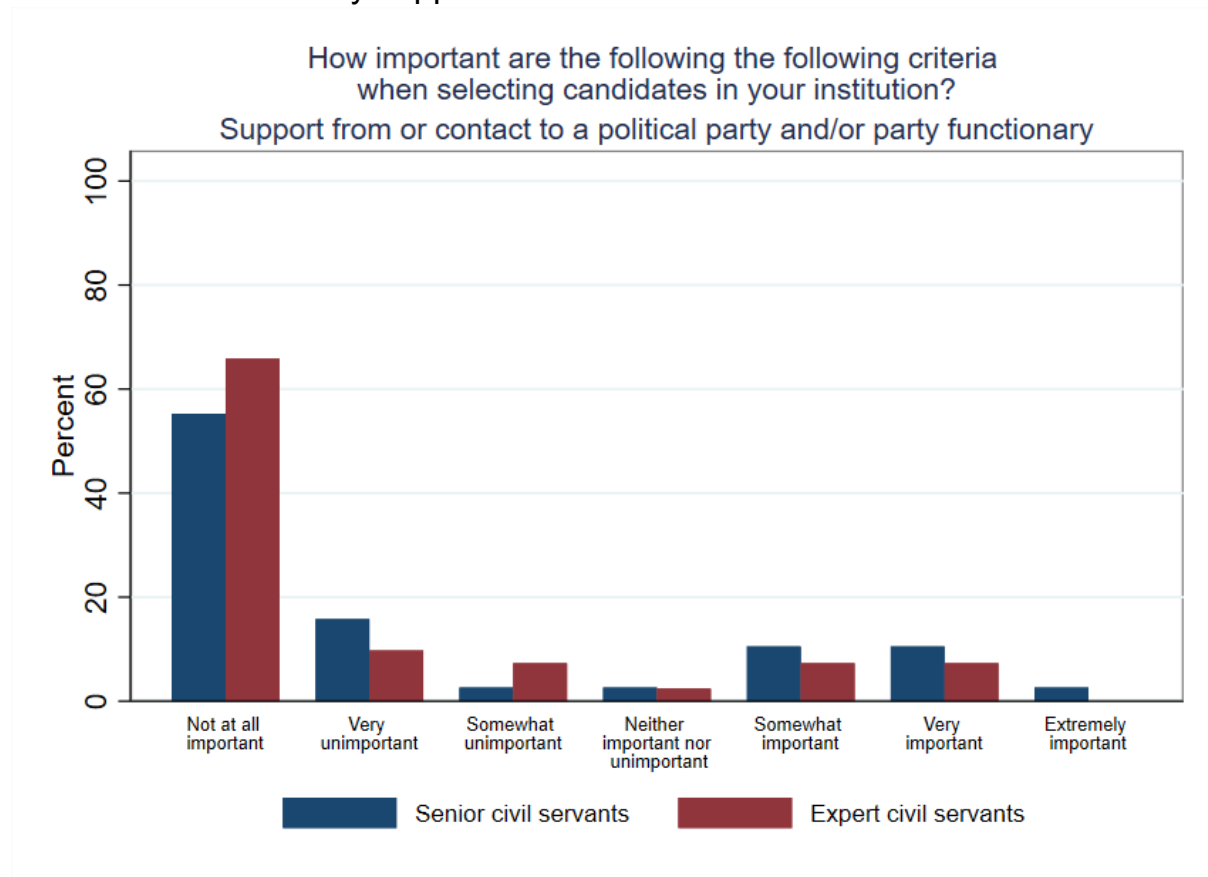
## Selection criteria: Subject expertise



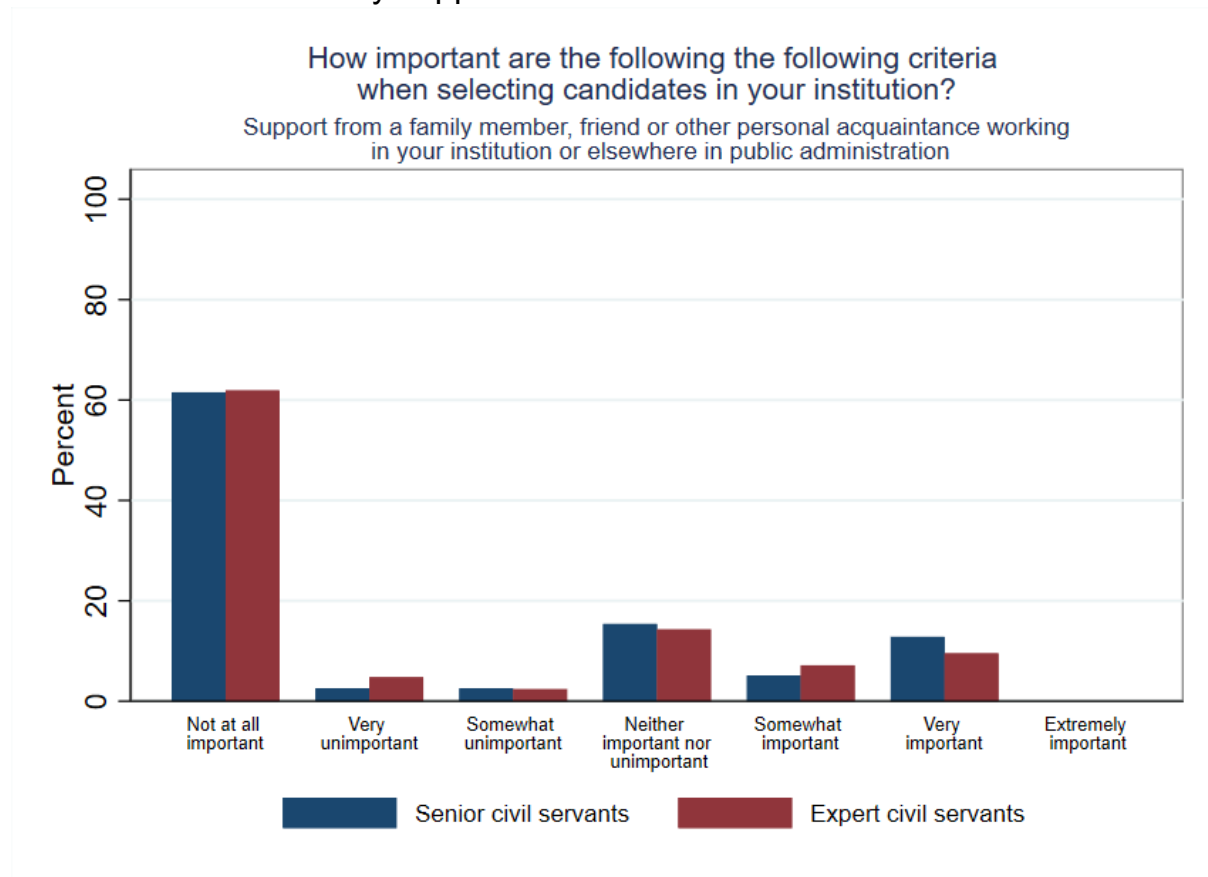
## Selection criteria: Political support



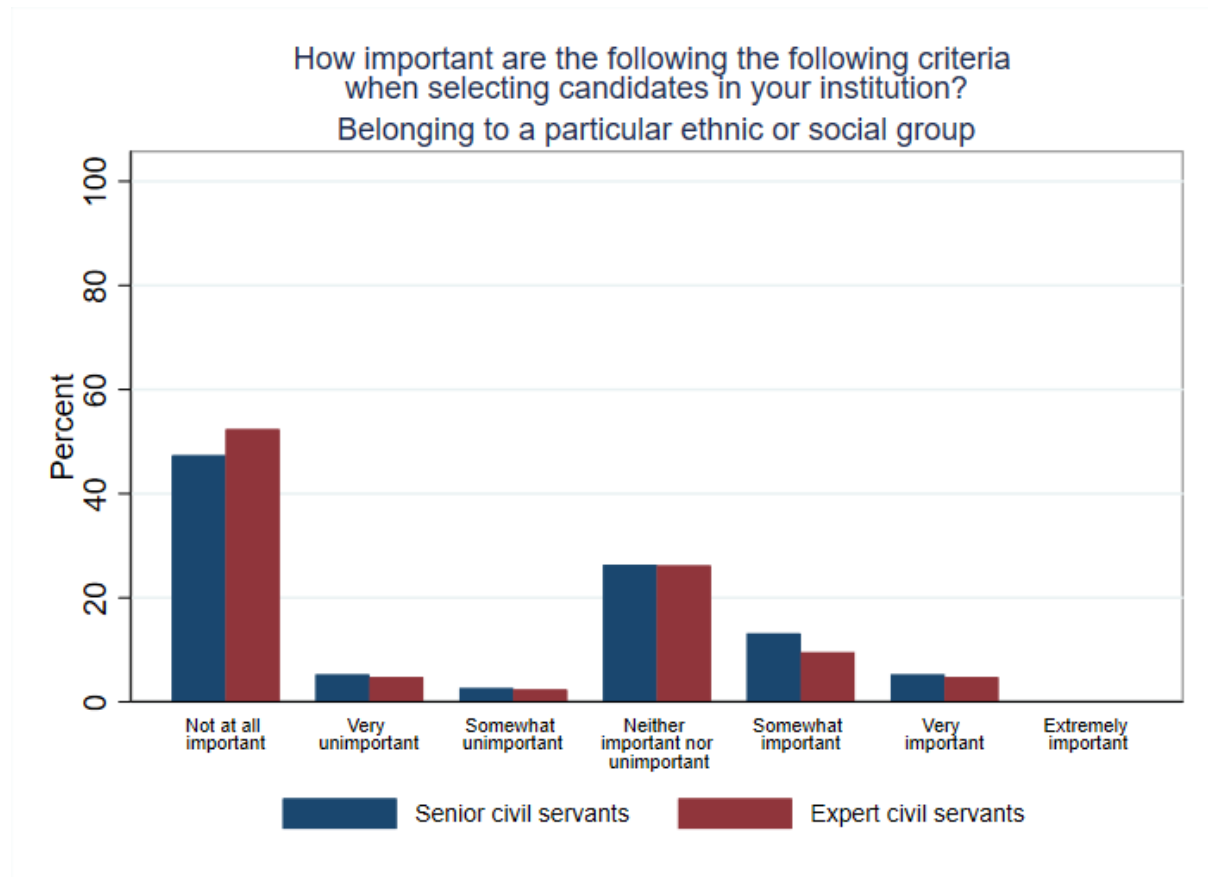
## Selection criteria: Party support



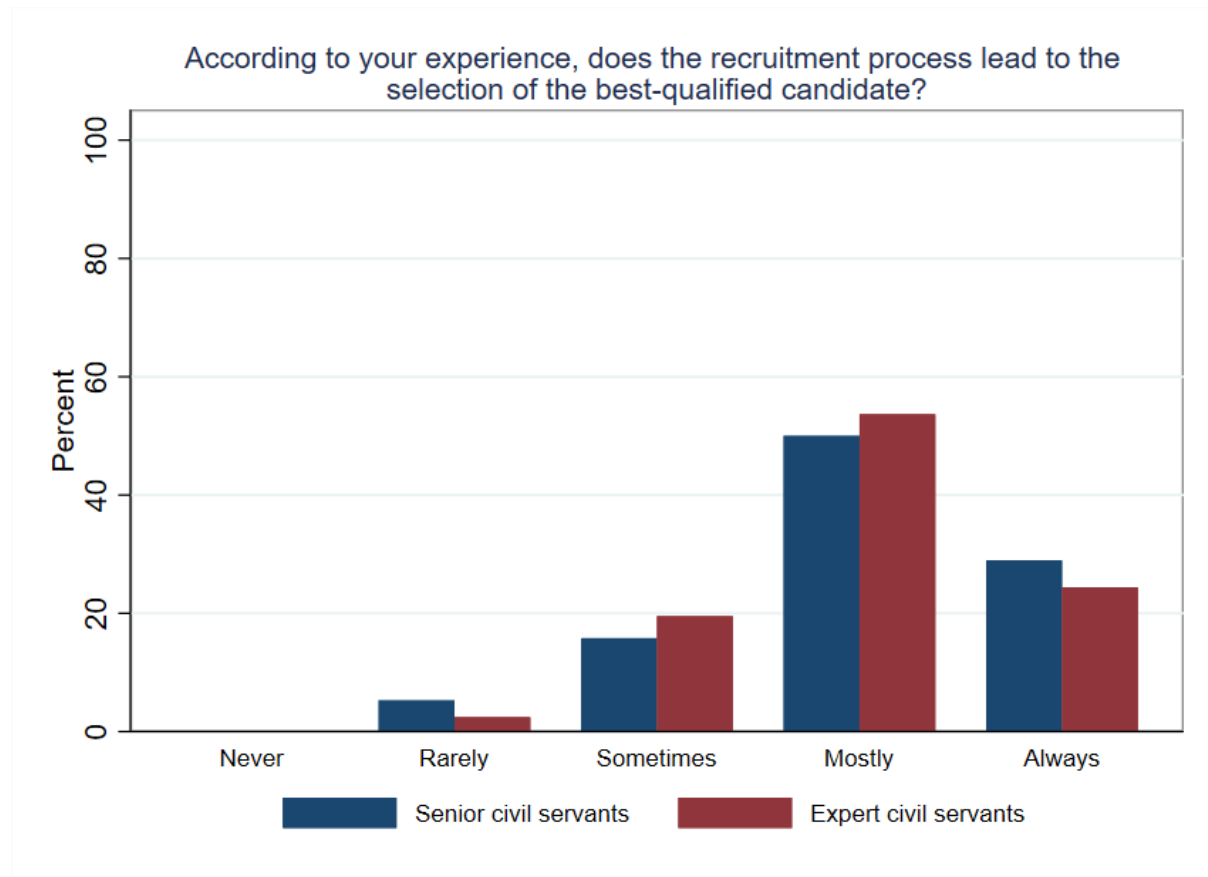
## Selection criteria: Family support



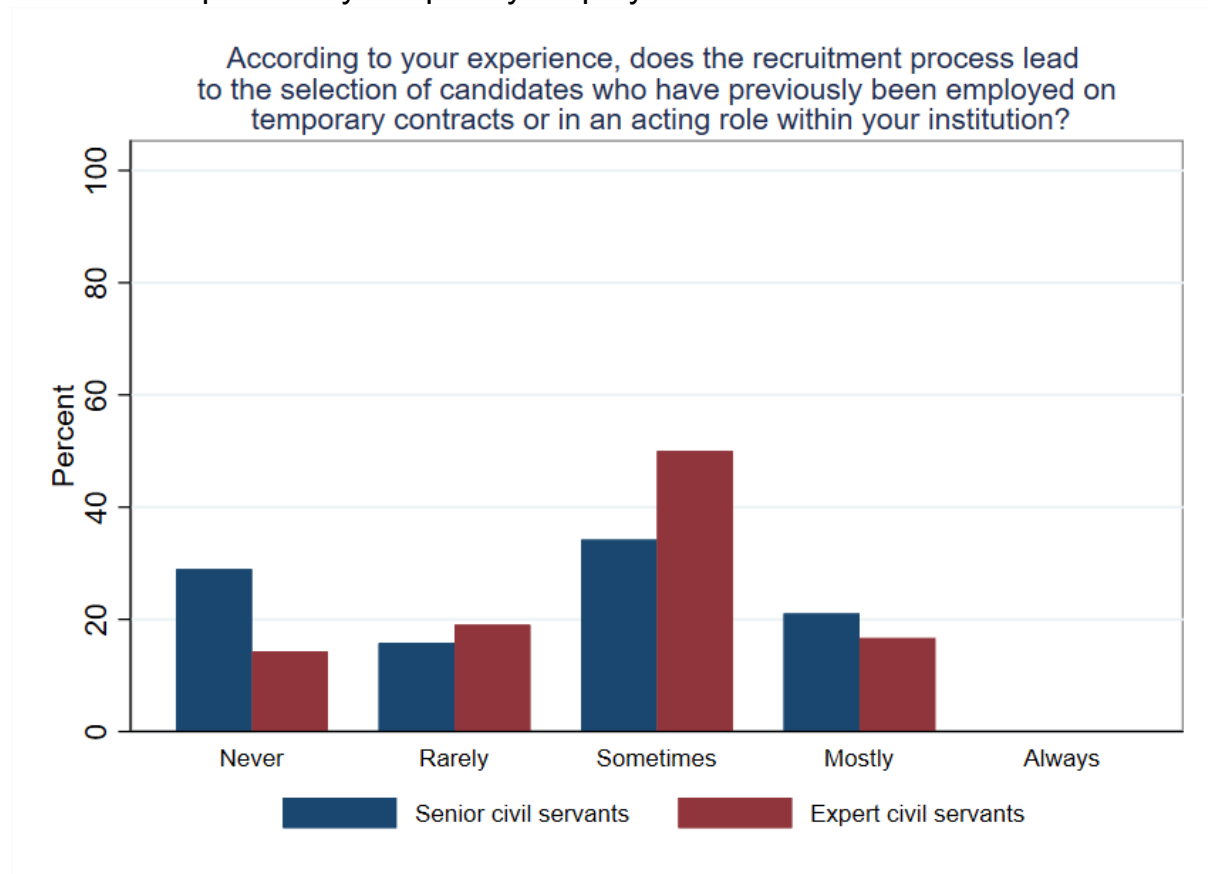
### Selection criteria: Ethnic social



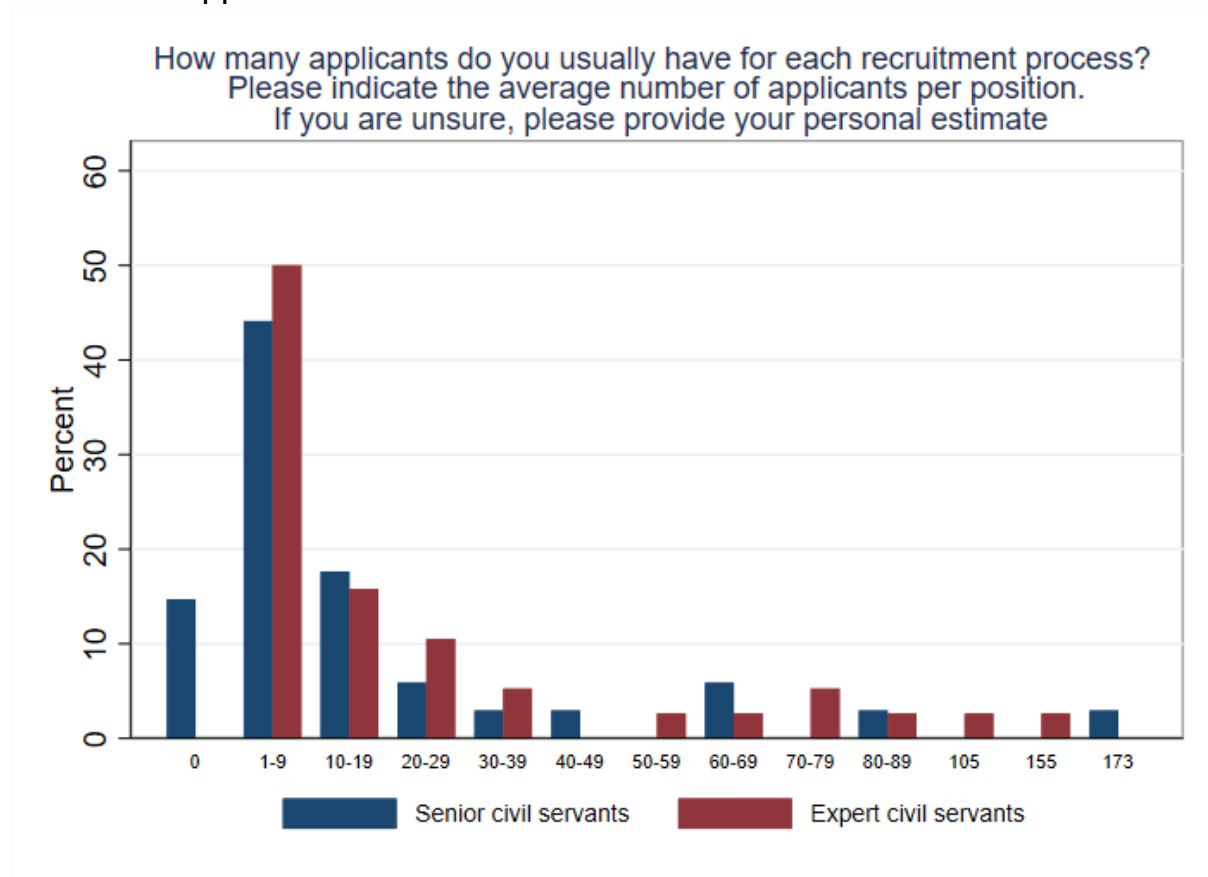
## Selection criteria: Merit



## Selection of previously temporary employees

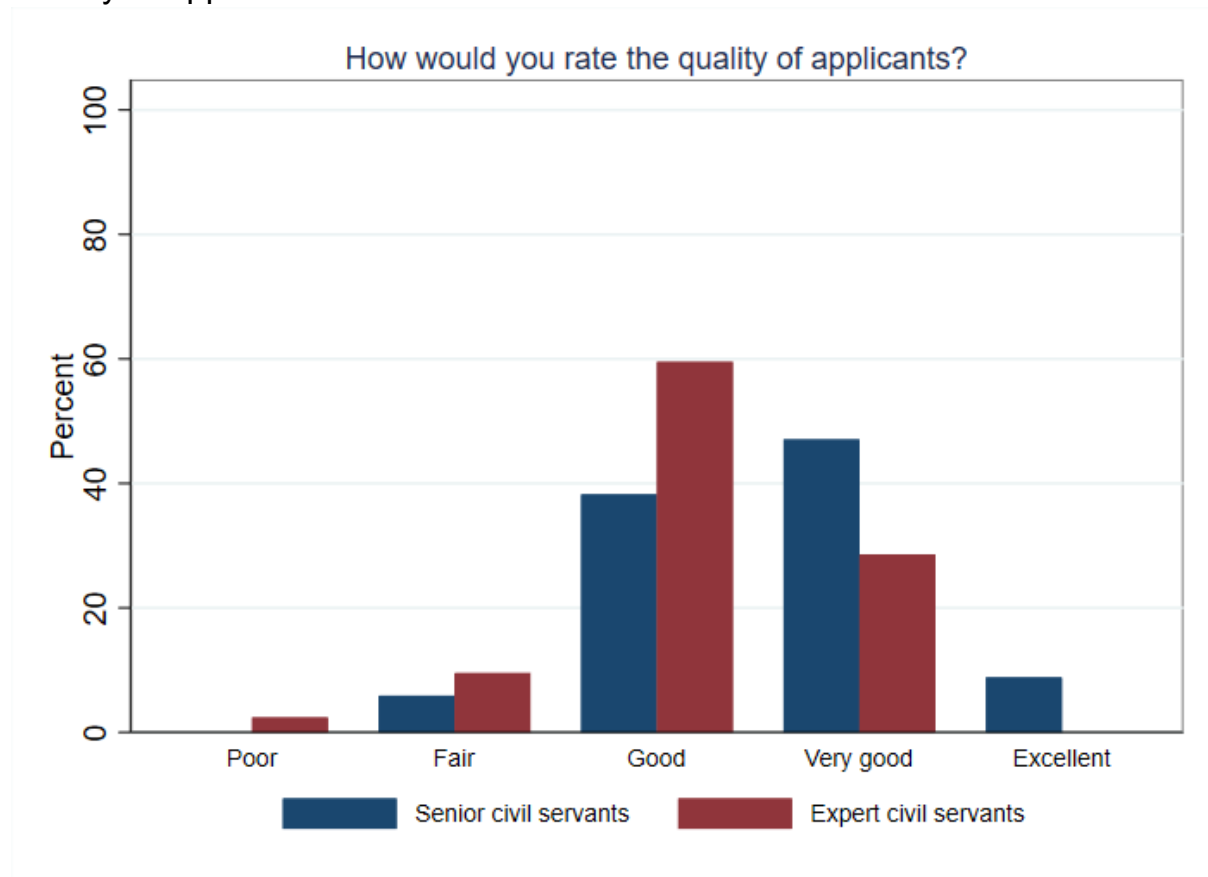


## Number of applicants

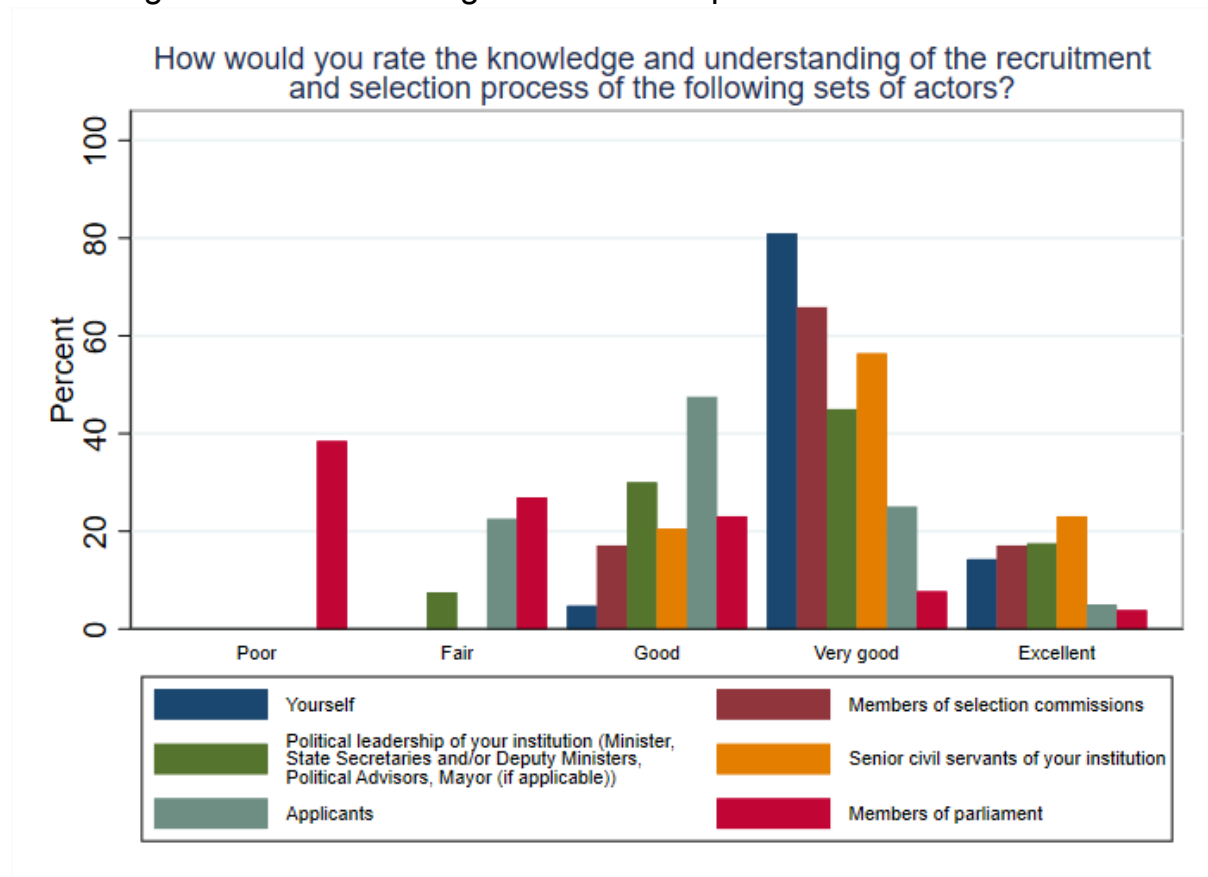




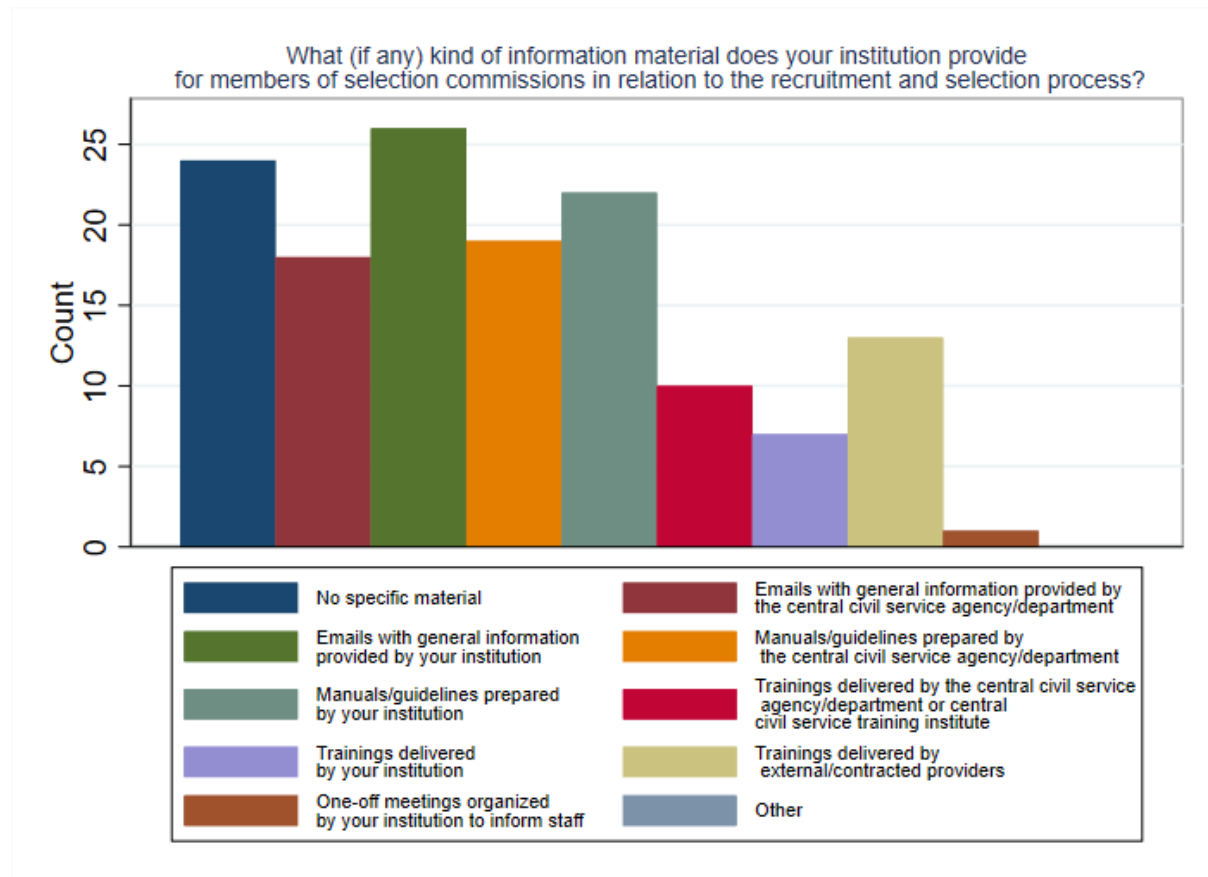
## Quality of applicants



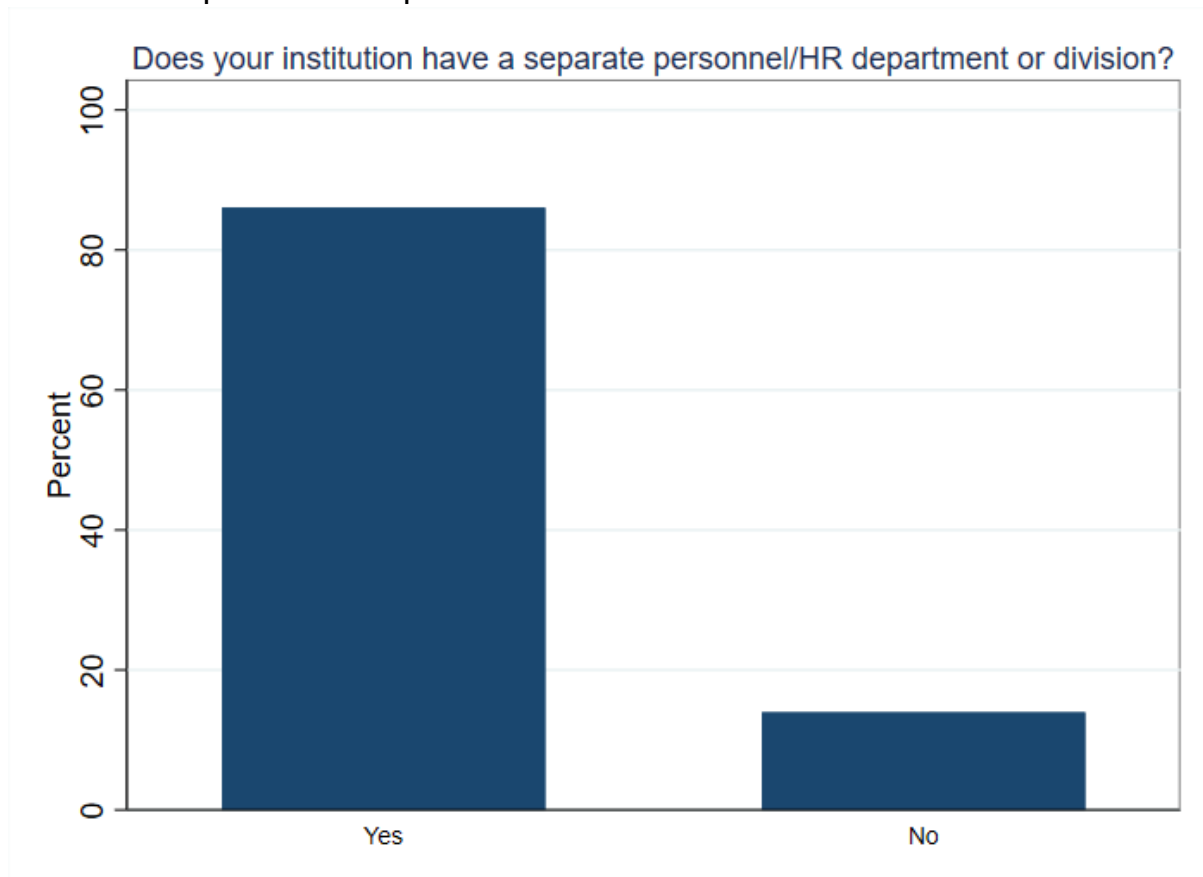
## Knowledge and understanding of recruitment process



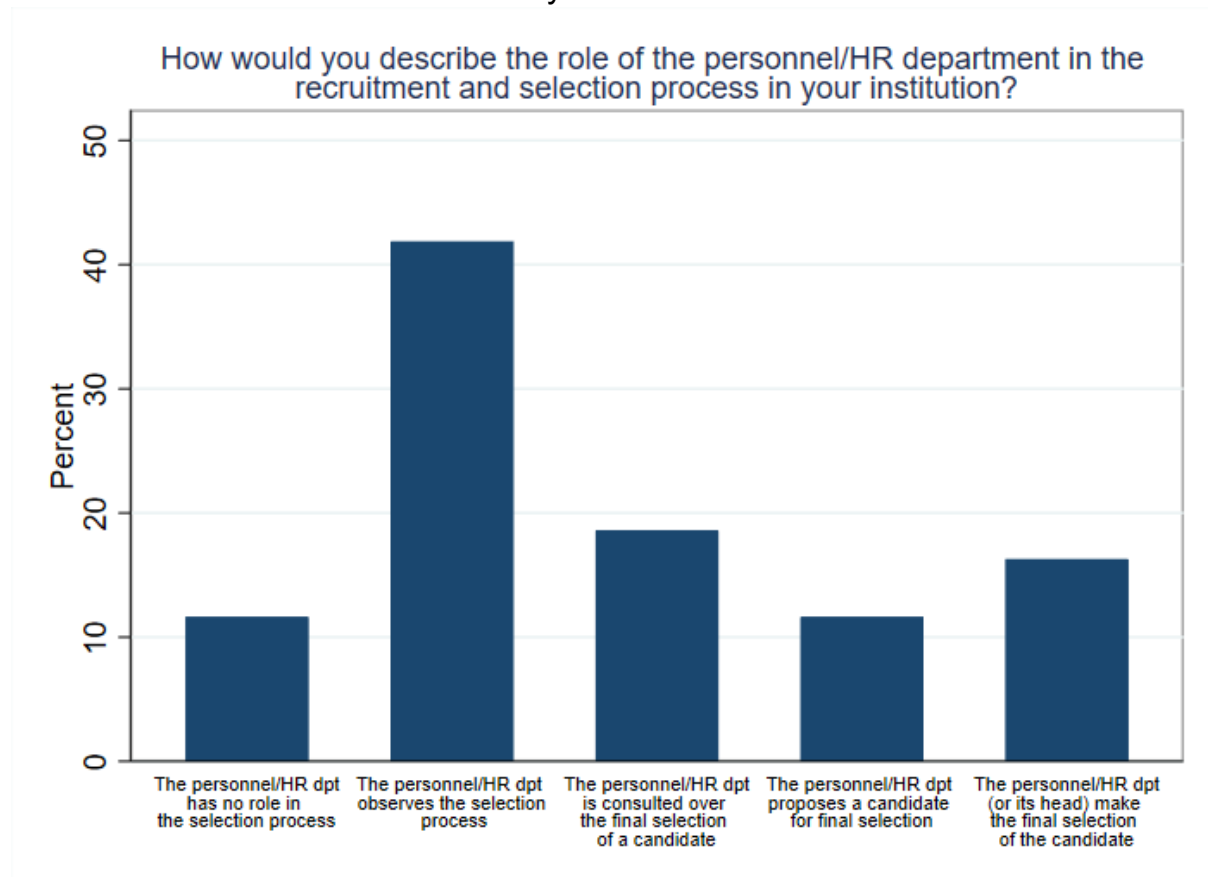
## Material for selection commissions



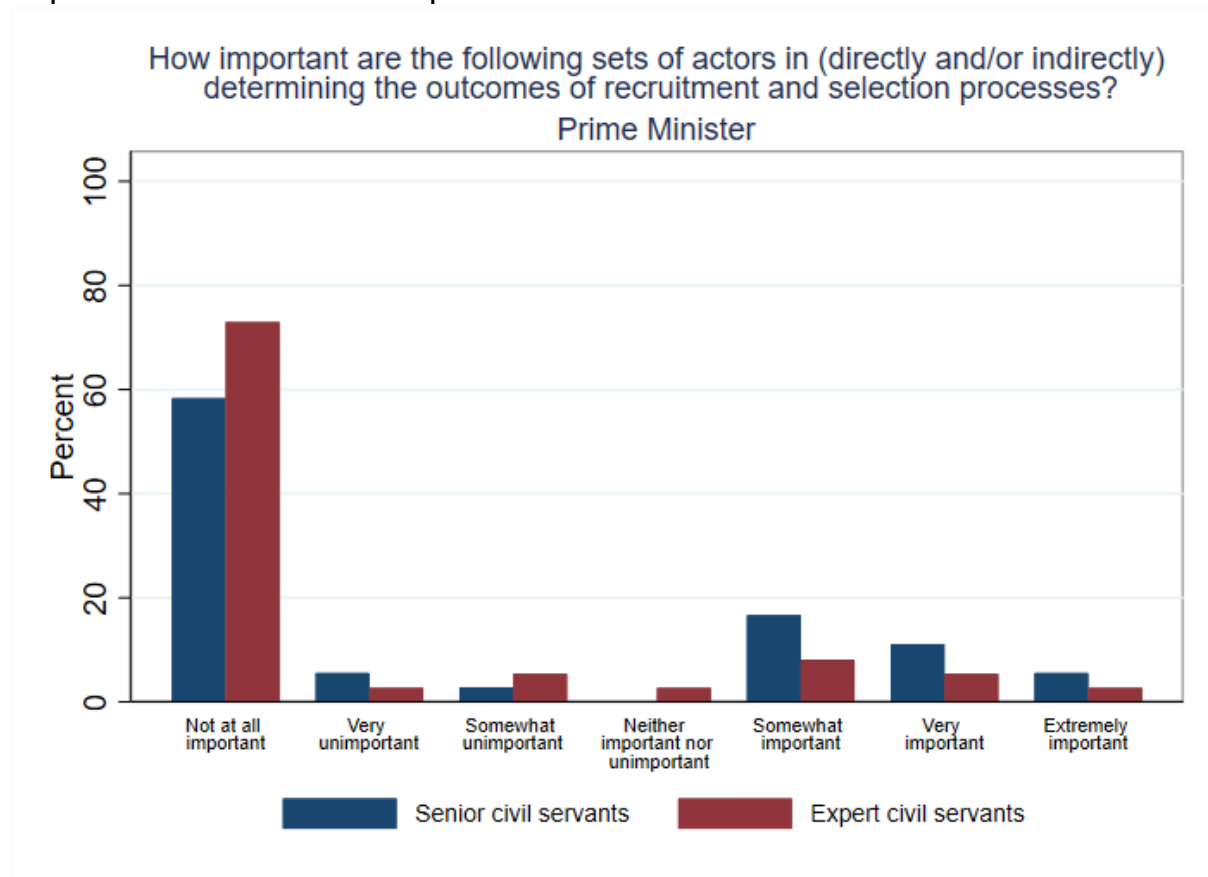
## Presence of personnel department



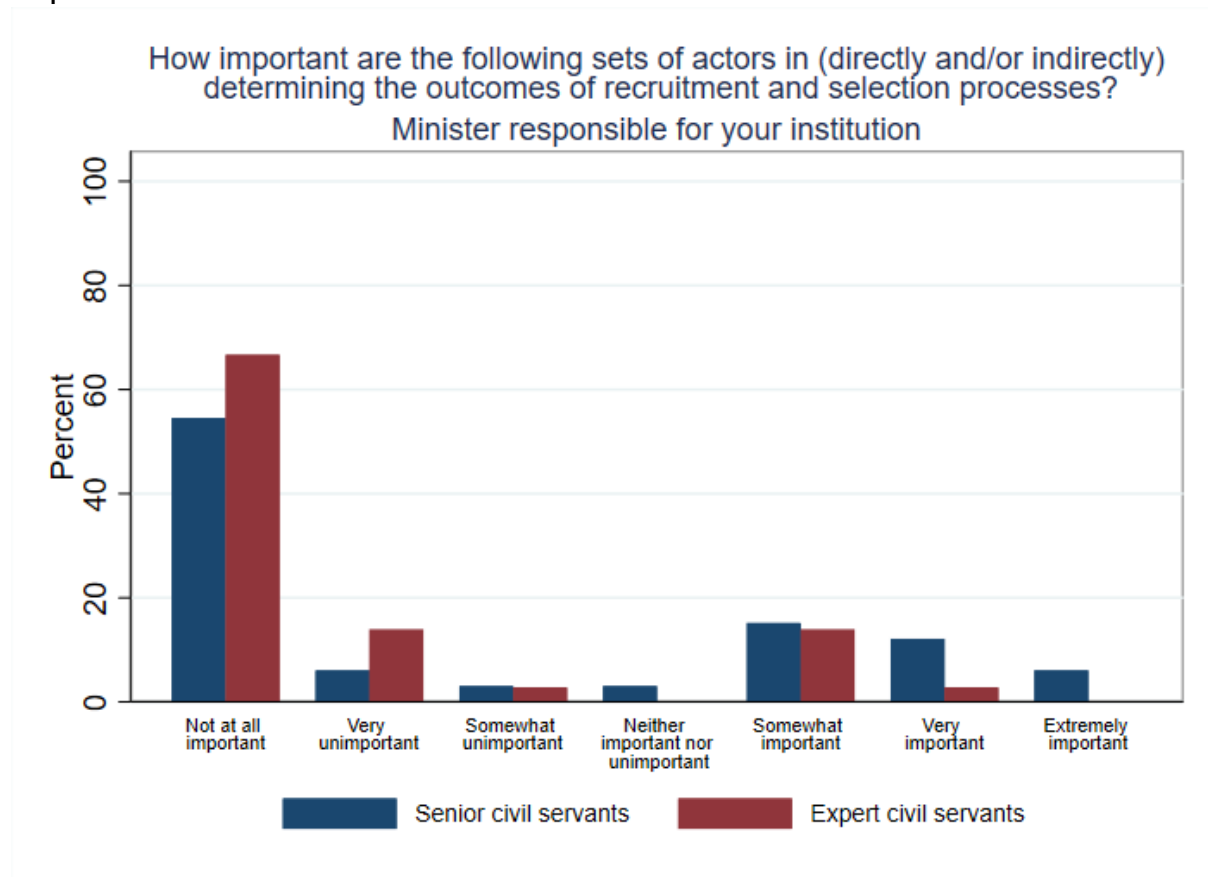
## Role of central civil service authority



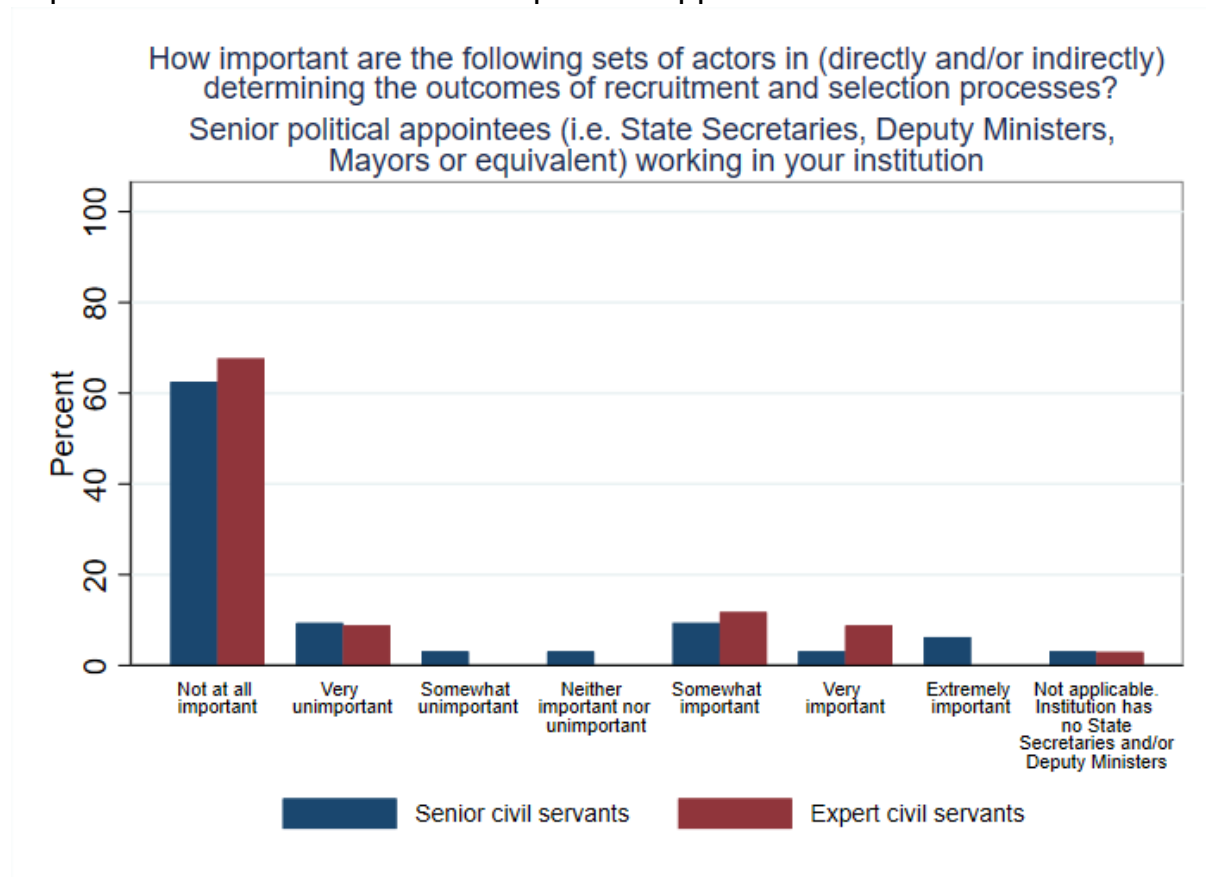
## Importance for selection of prime minister



## Importance for selection of minister

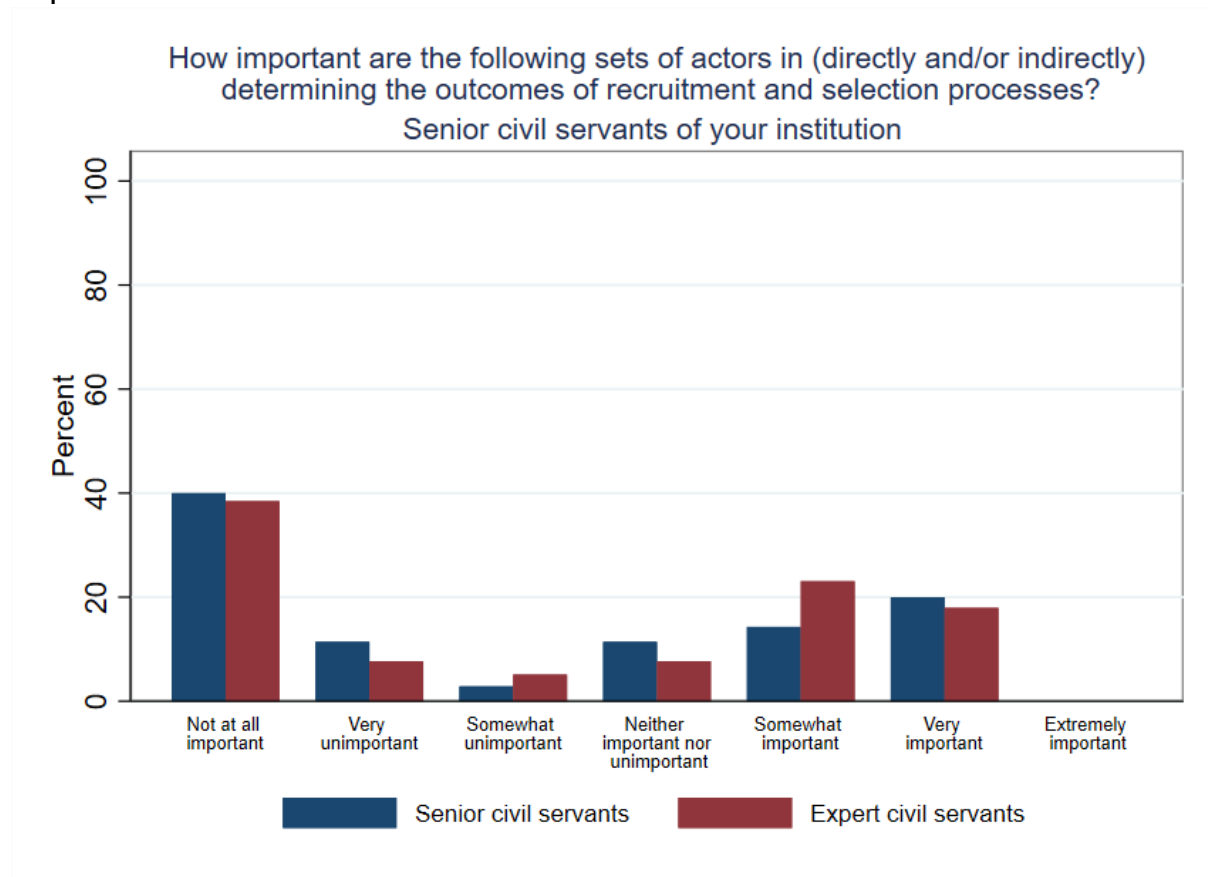


## Importance for selection of senior political appointee

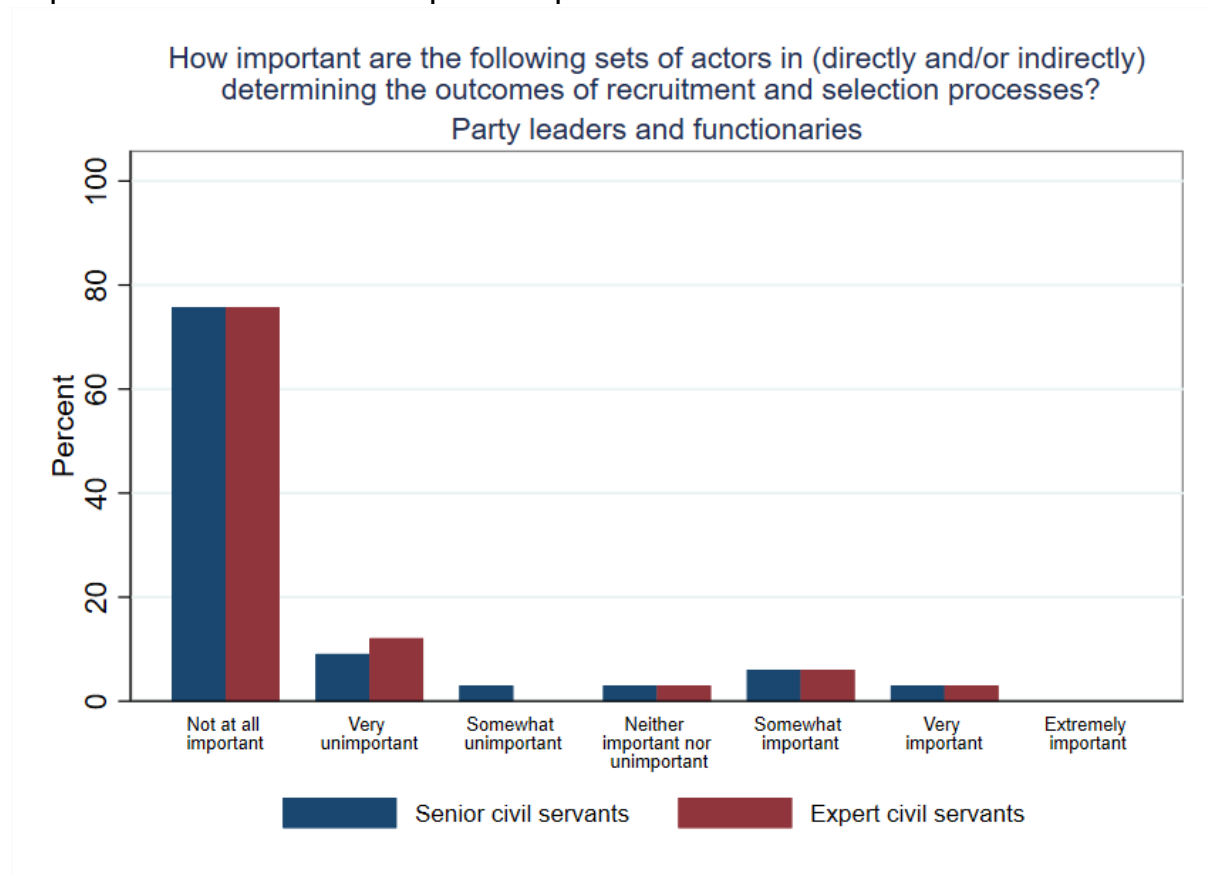




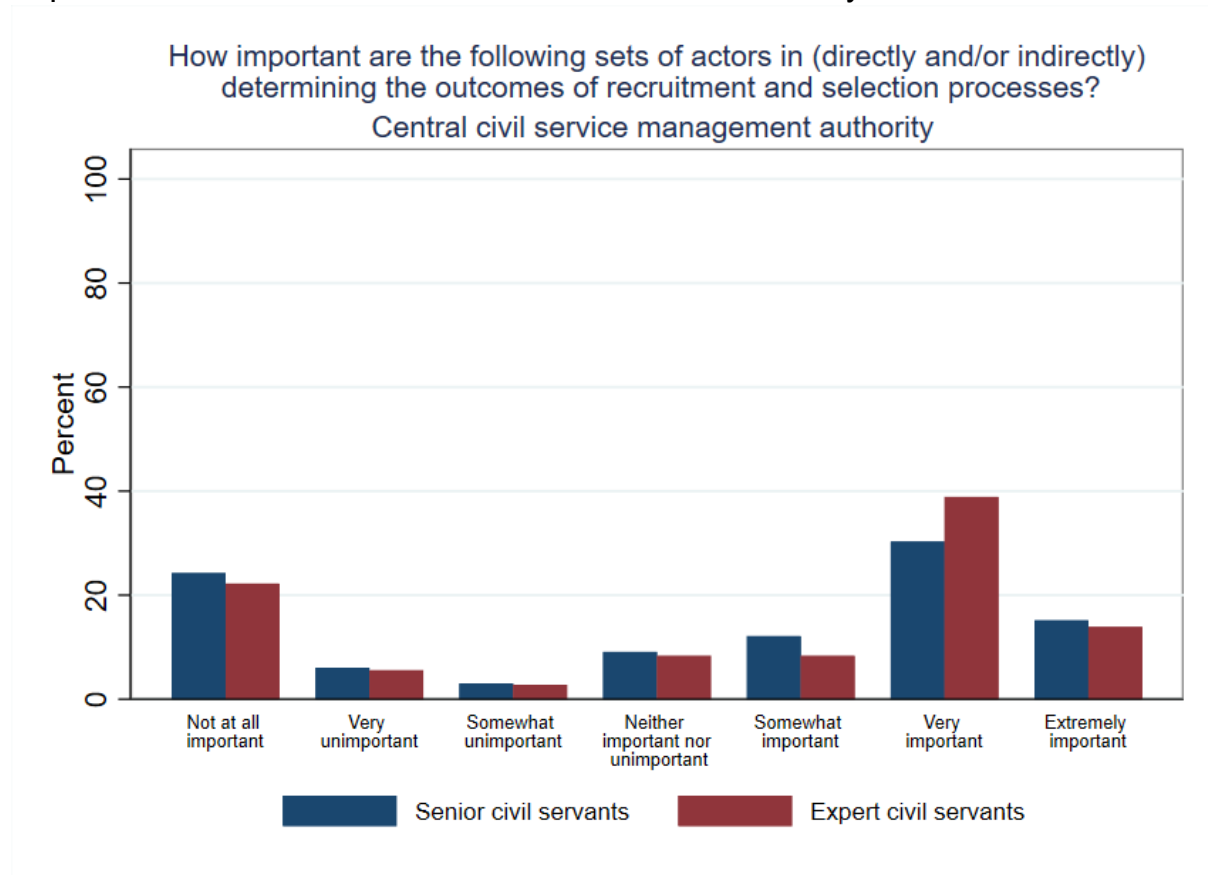
## Importance for selection of senior civil servants



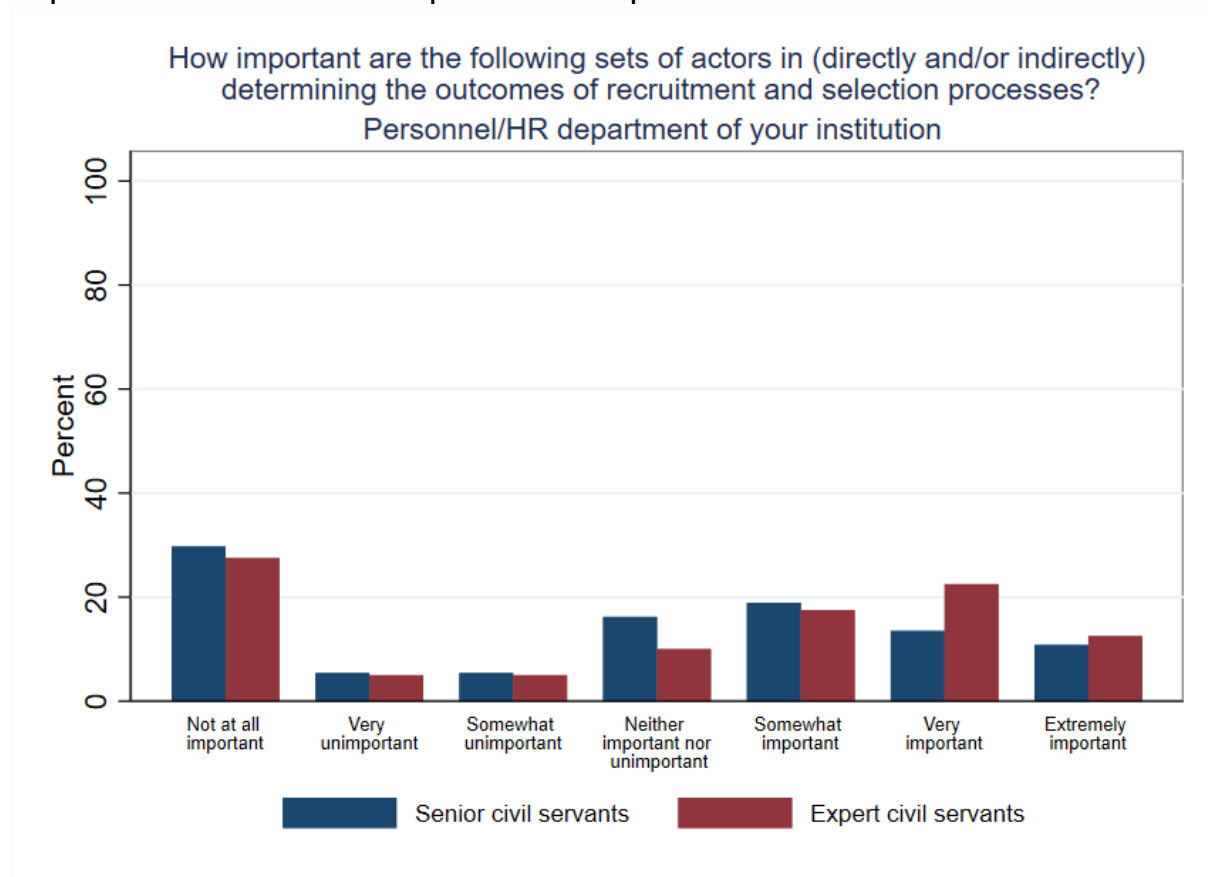
## Importance for selection of political parties



## Importance for selection of central civil service authority

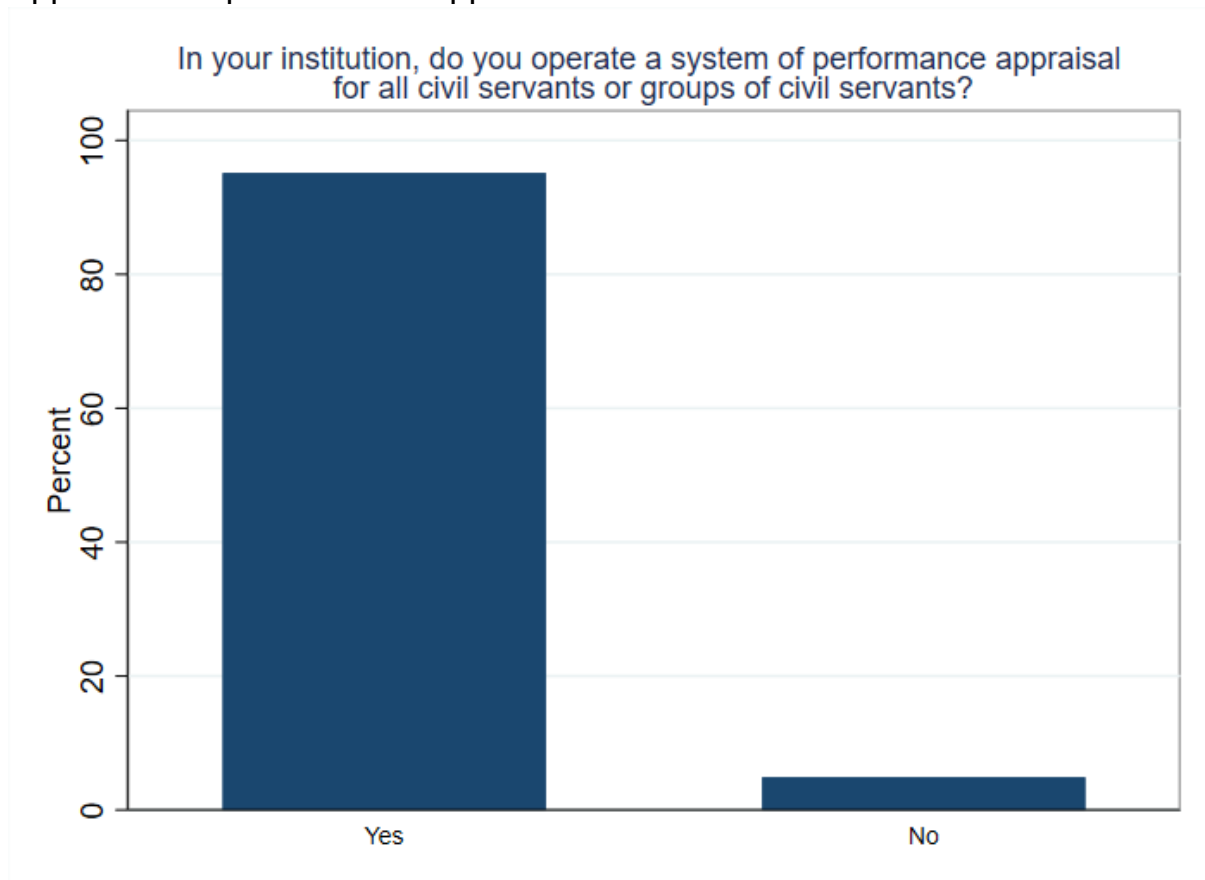


## Importance for selection of personnel department

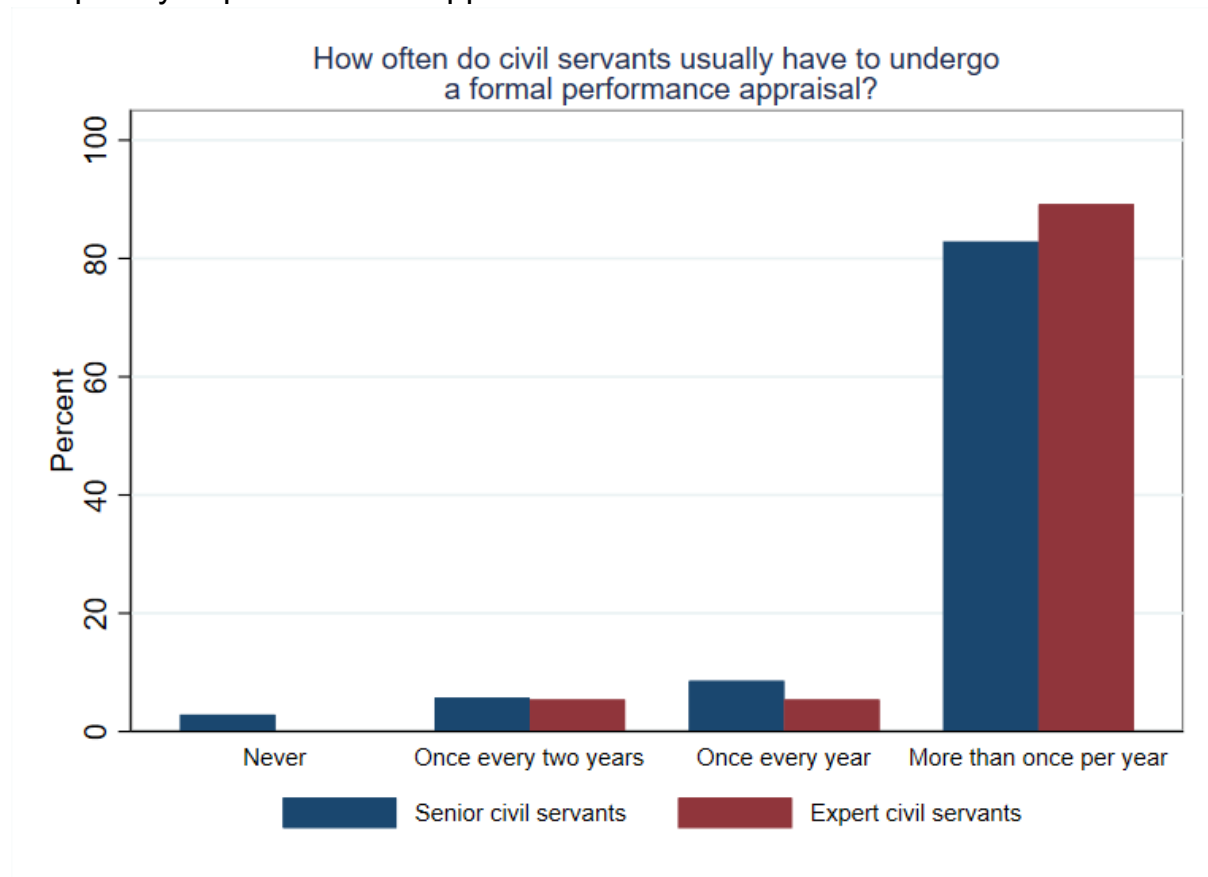


### III. Performance appraisal

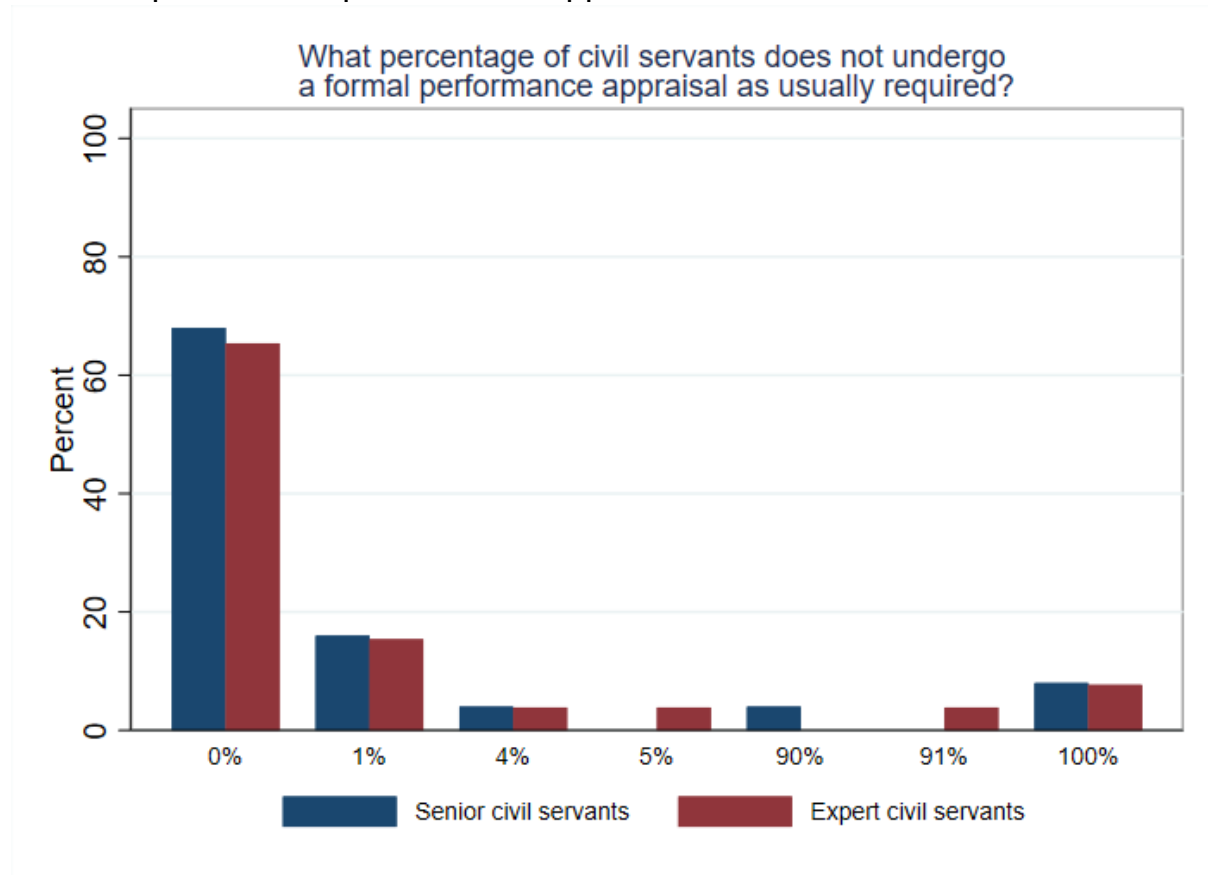
#### Application of performance appraisal



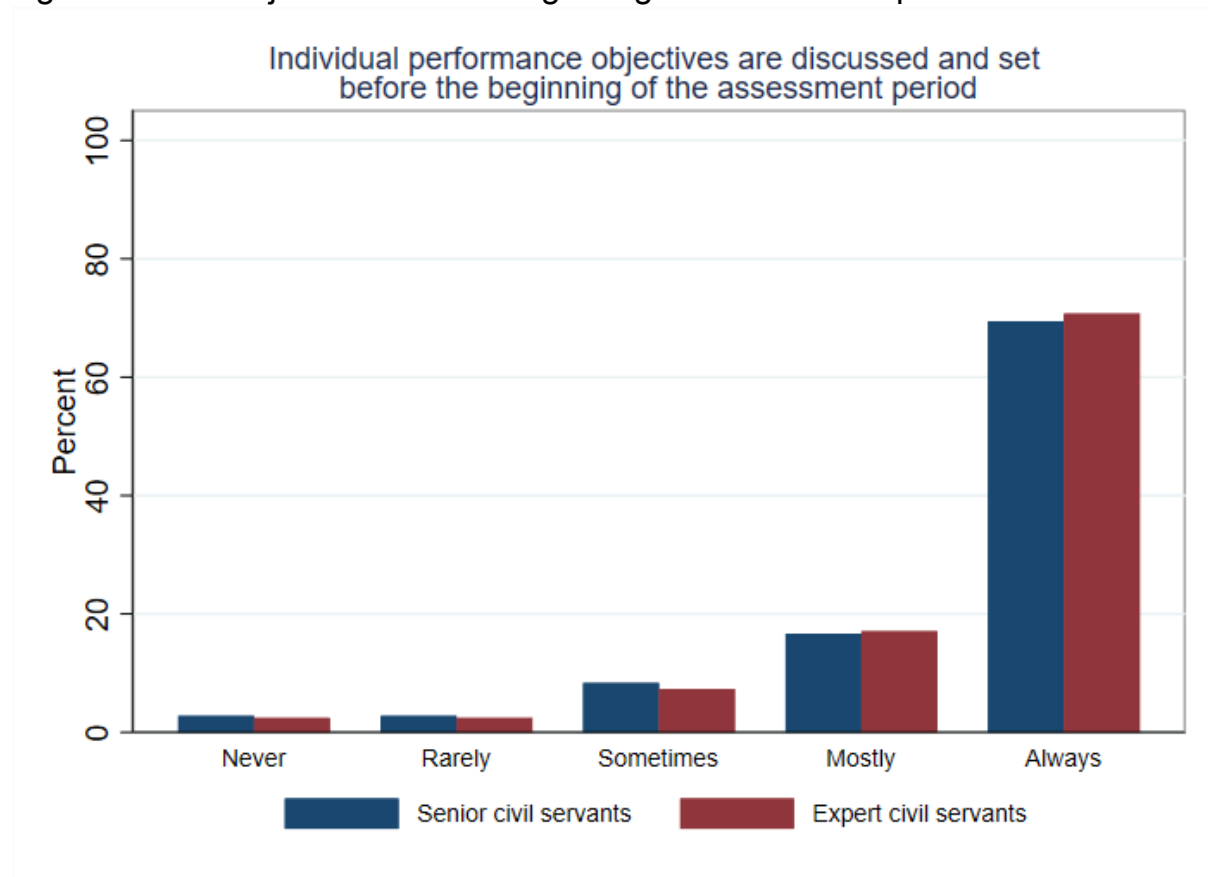
## Frequency of performance appraisal



## Non-compliance with performance appraisal

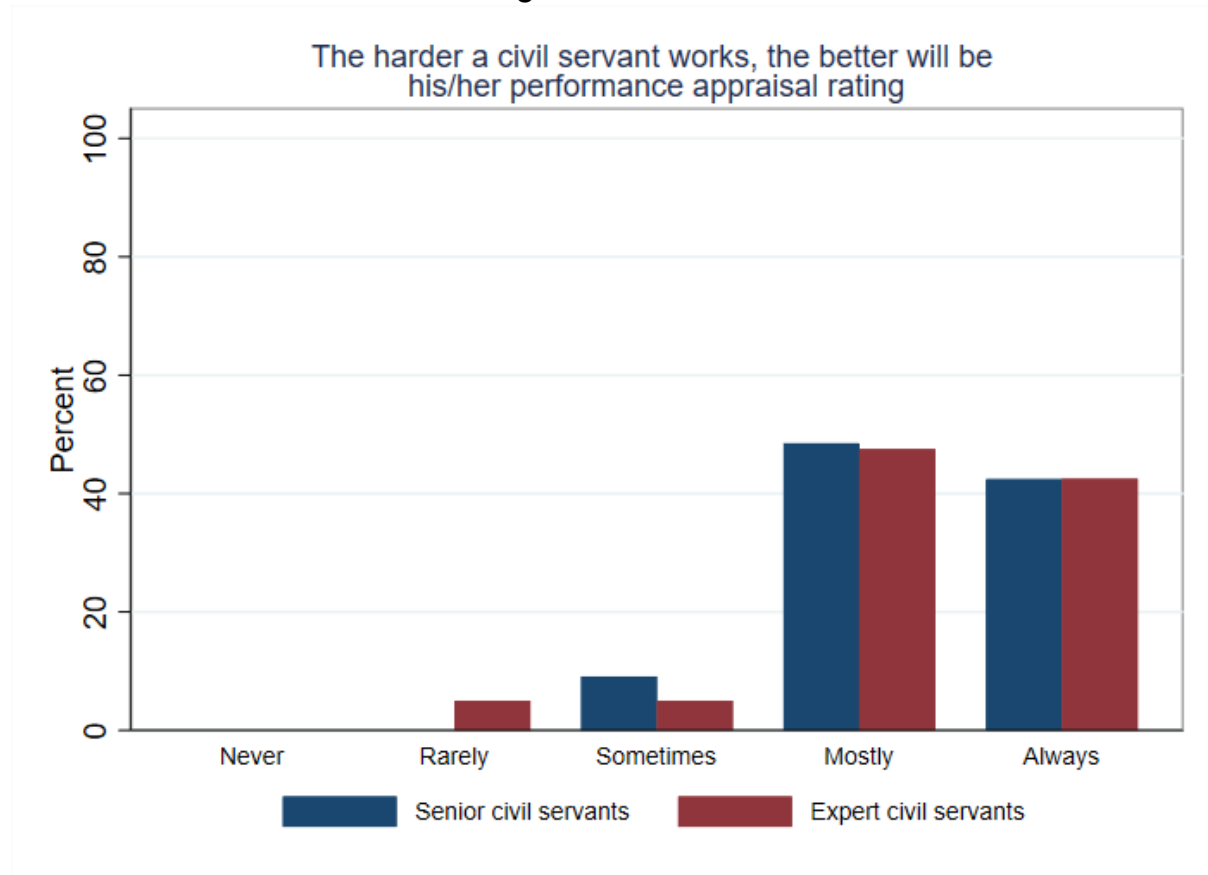


## Agreement of objectives before beginning of assessment period

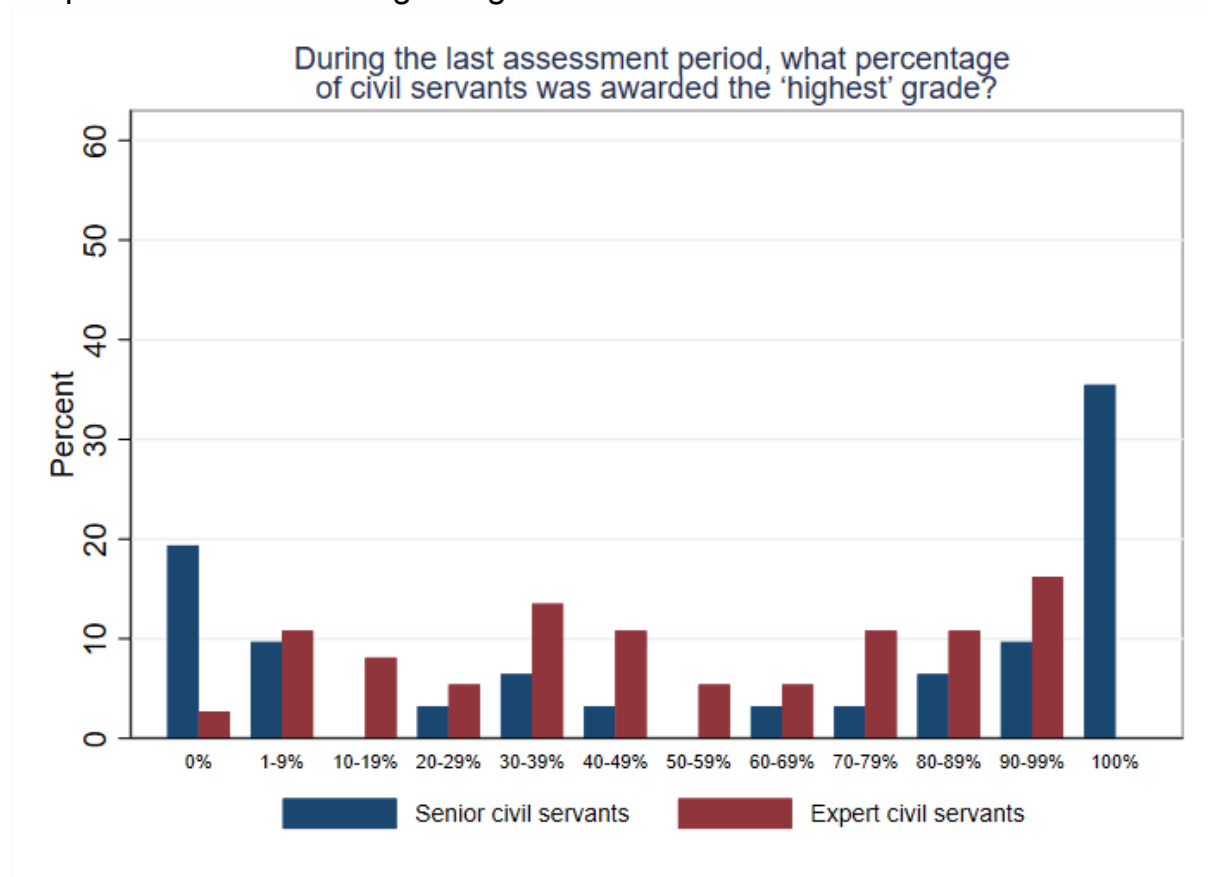




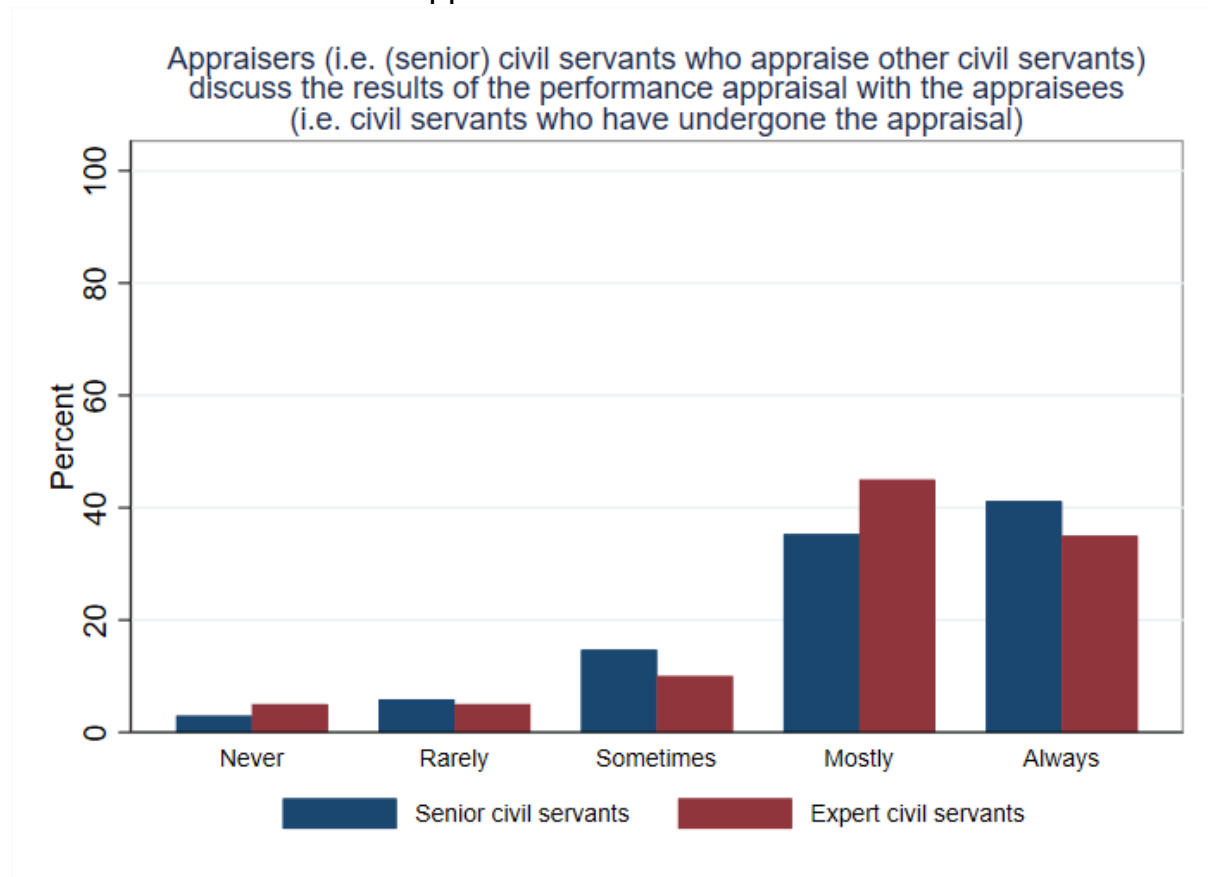
## Hard work will lead to better ratings



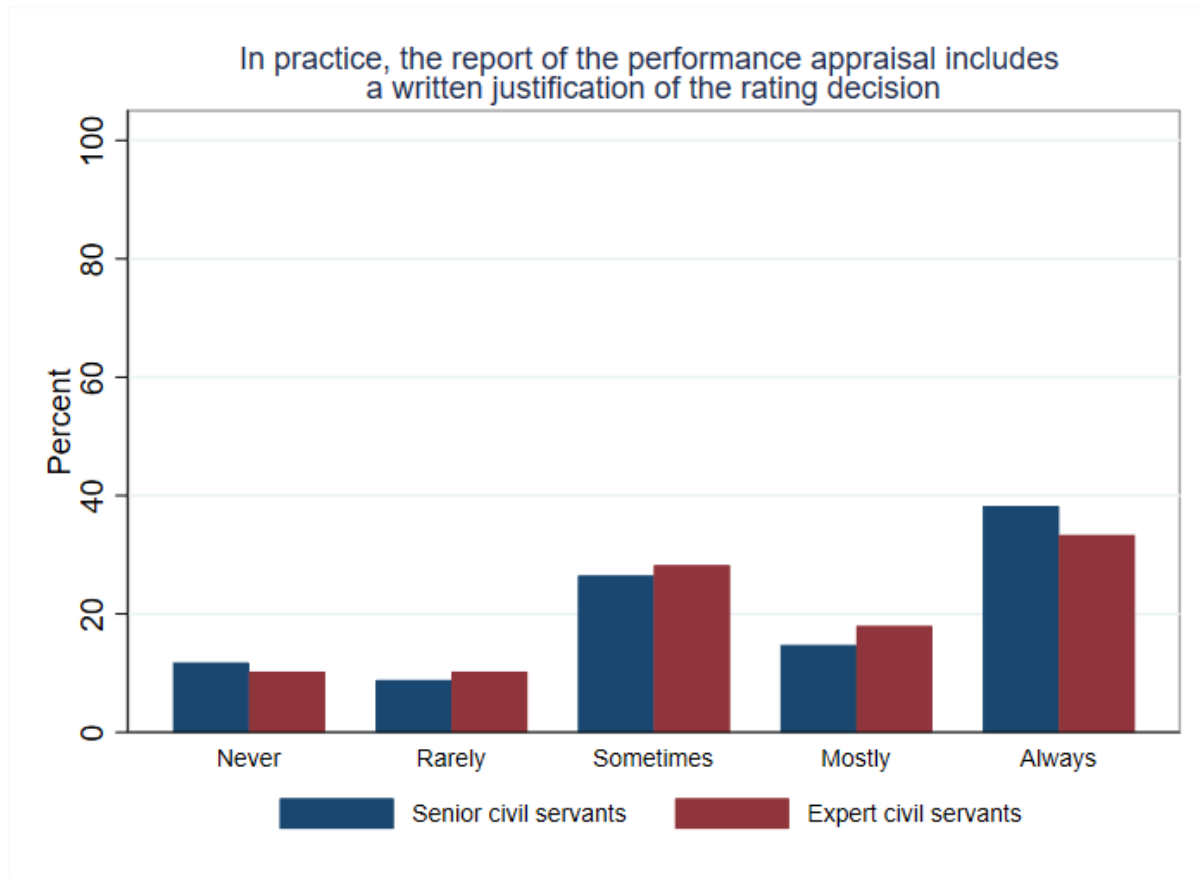
## Proportion of staff with highest grade



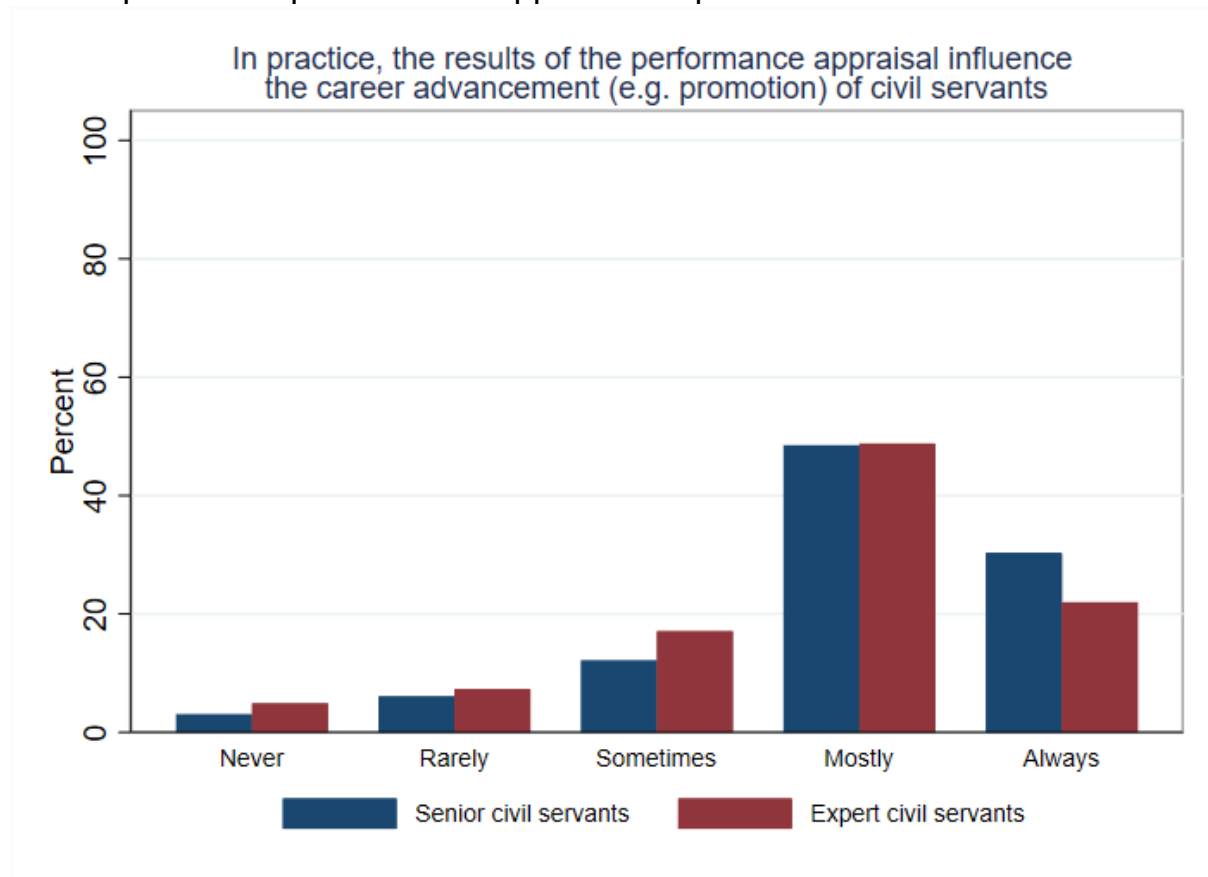
## Discussion of results with appraisees



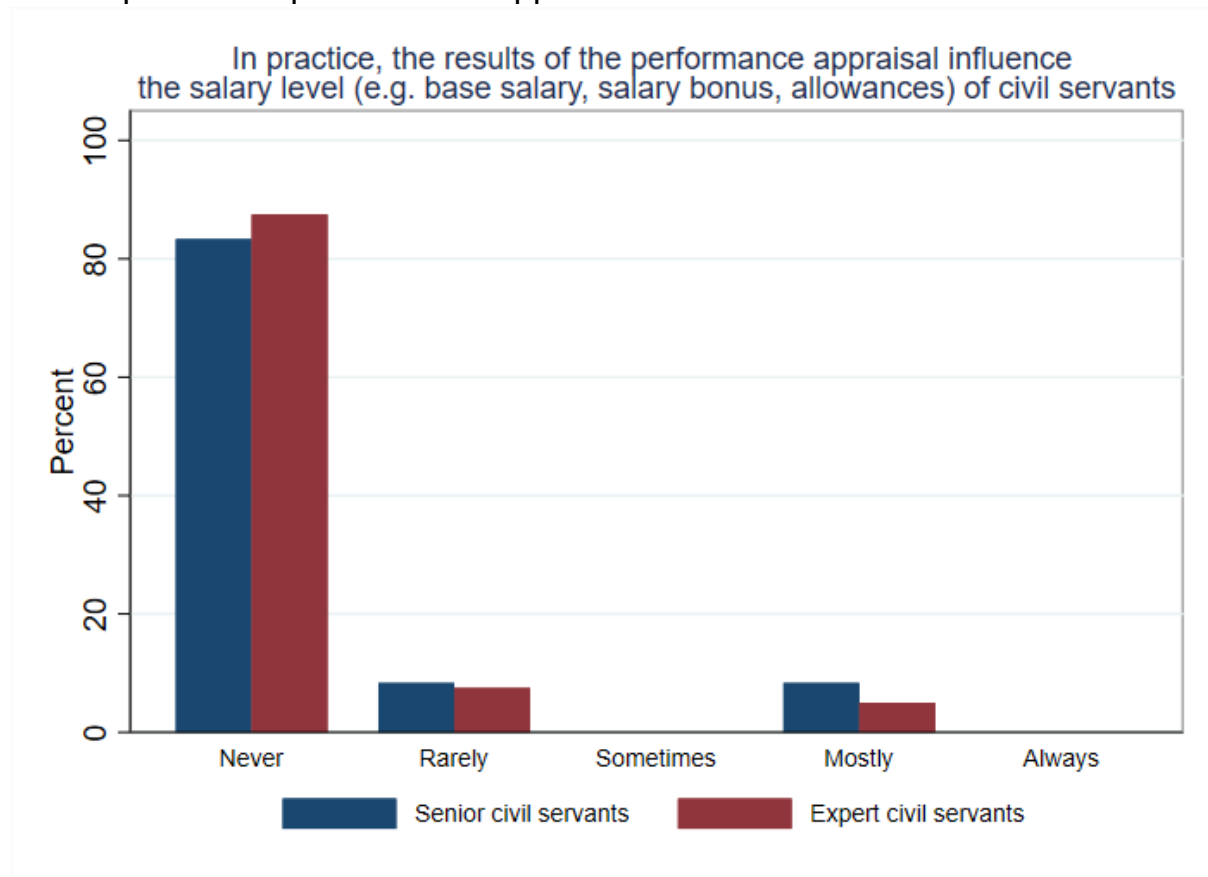
## Written feedback



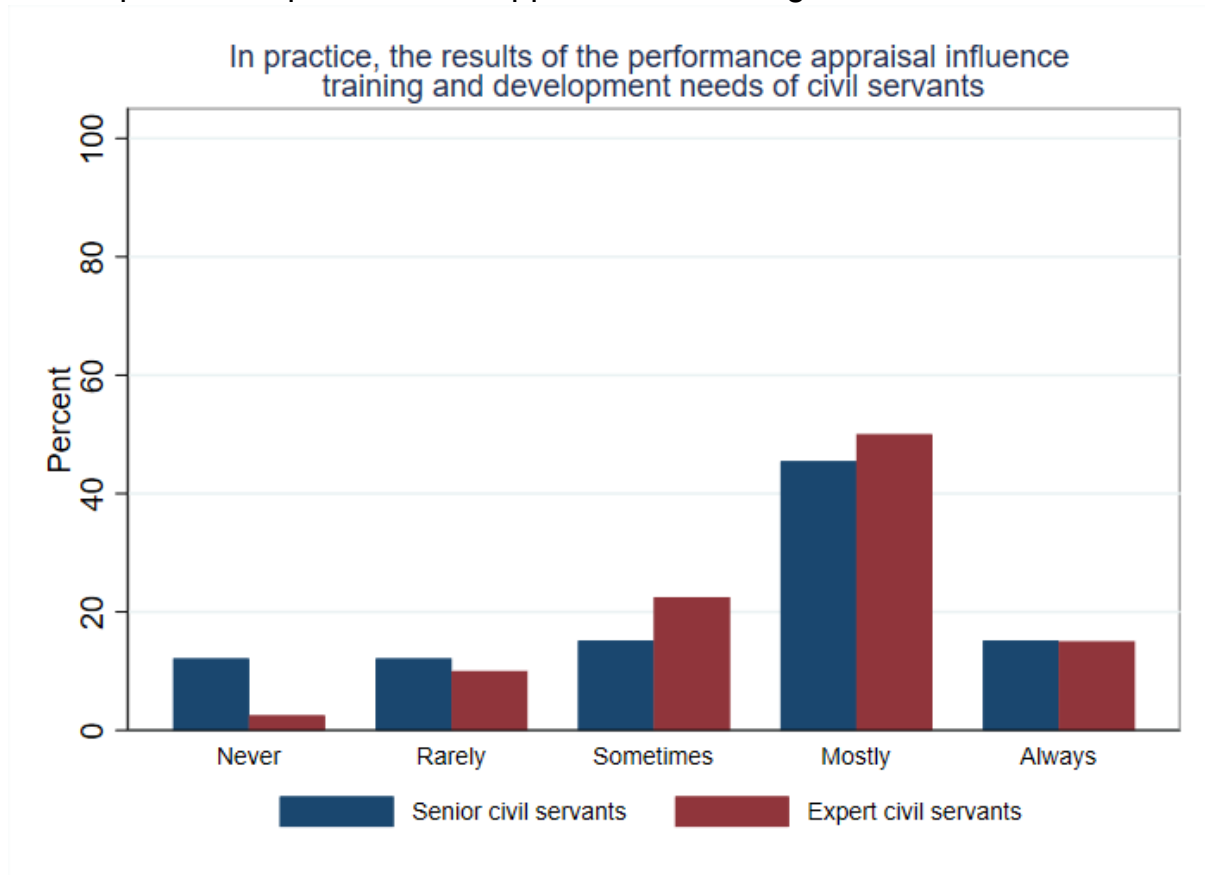
## Consequences of performance appraisal for promotions



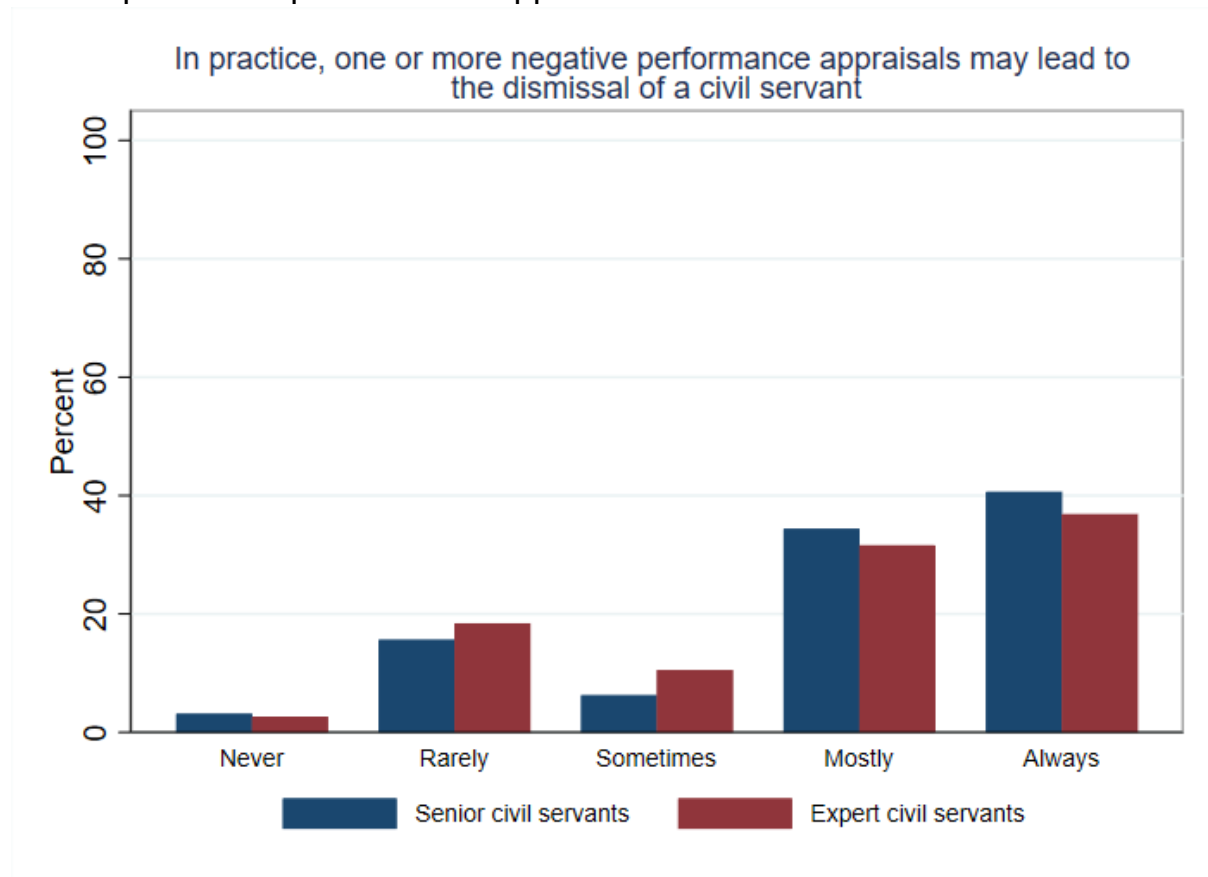
## Consequences of performance appraisal for salaries



## Consequences of performance appraisal for training

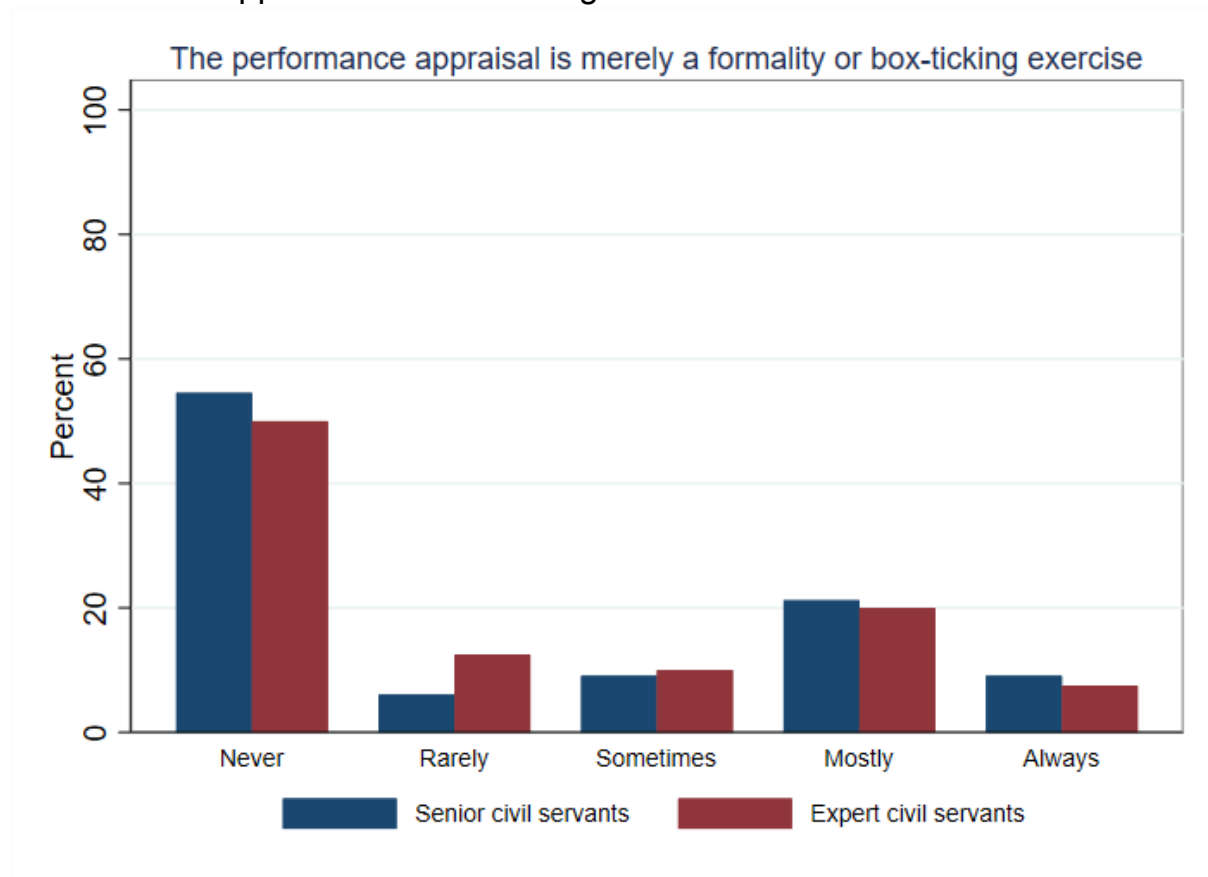


## Consequences of performance appraisal for dismissal

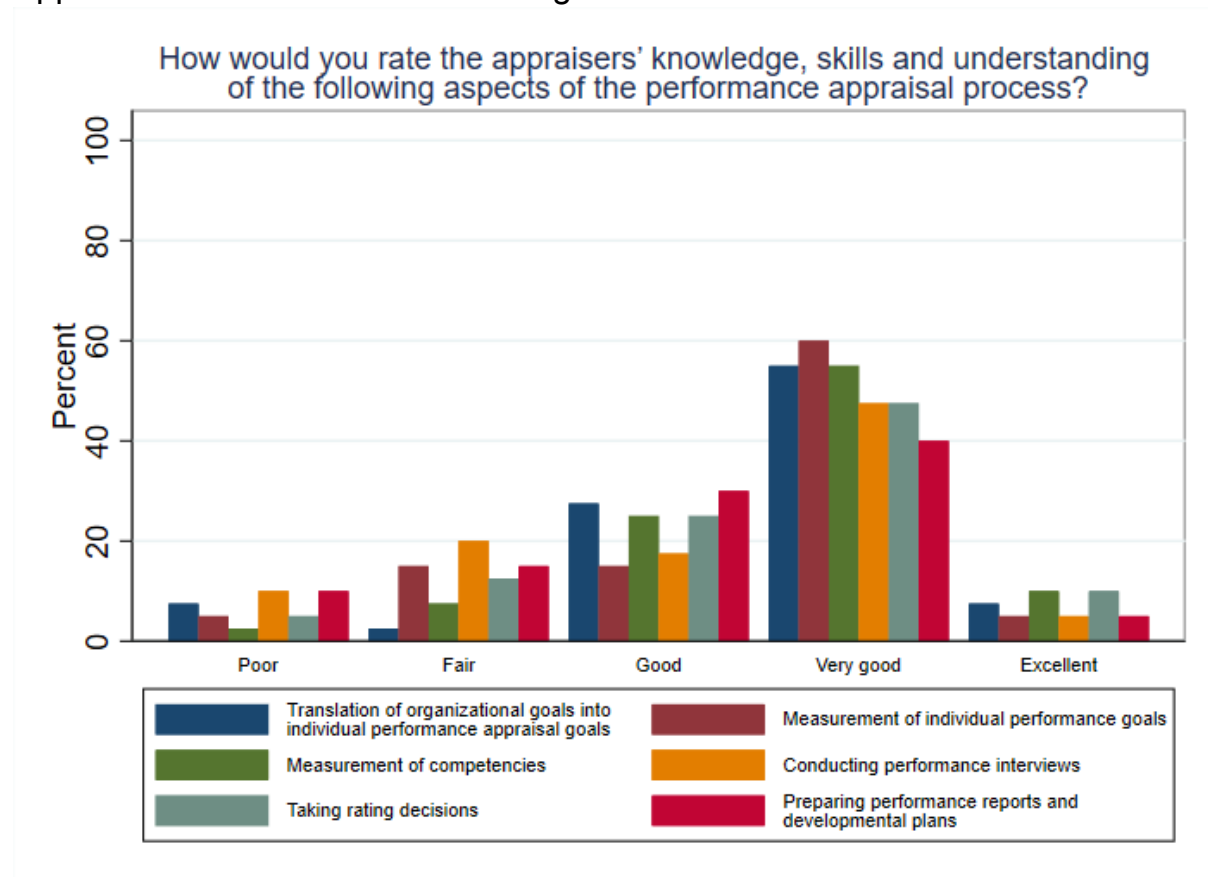




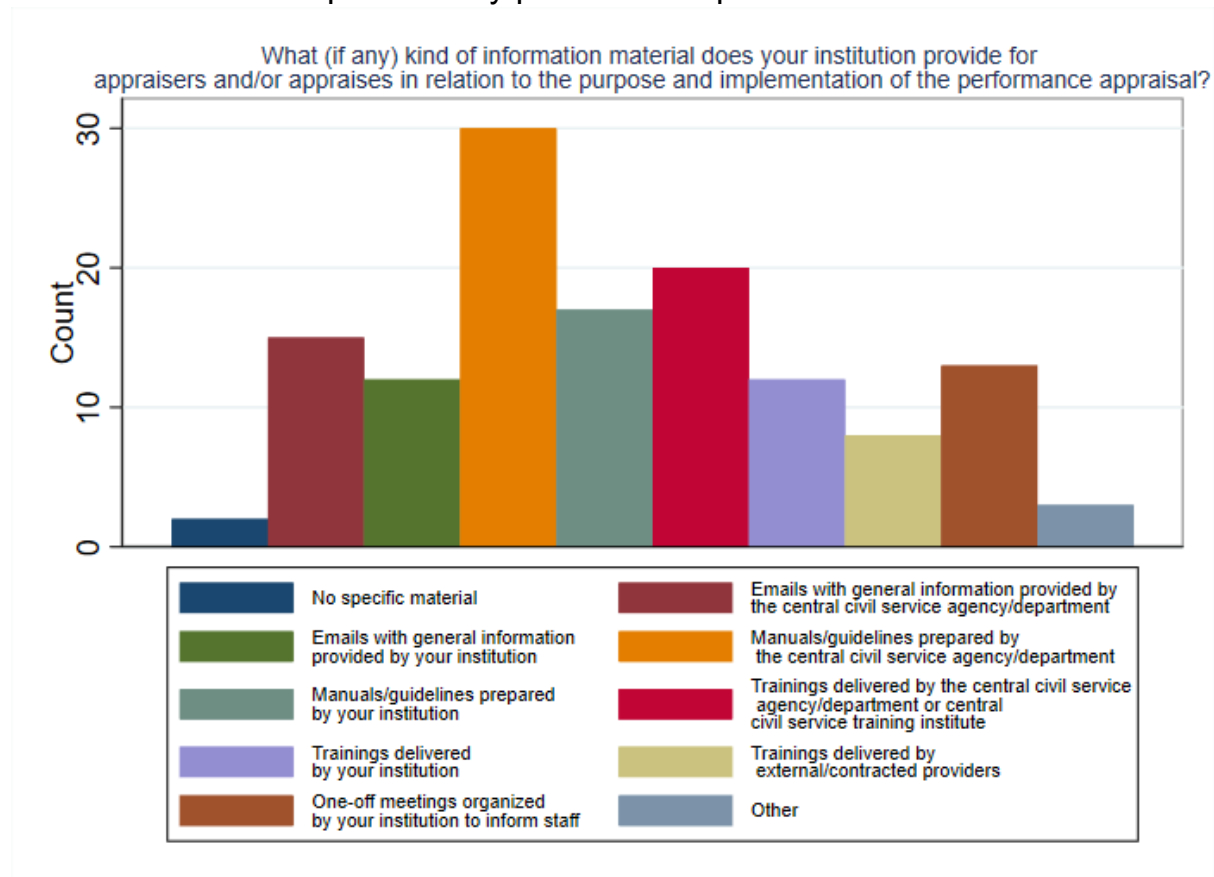
## Performance appraisal is a box-ticking exercise



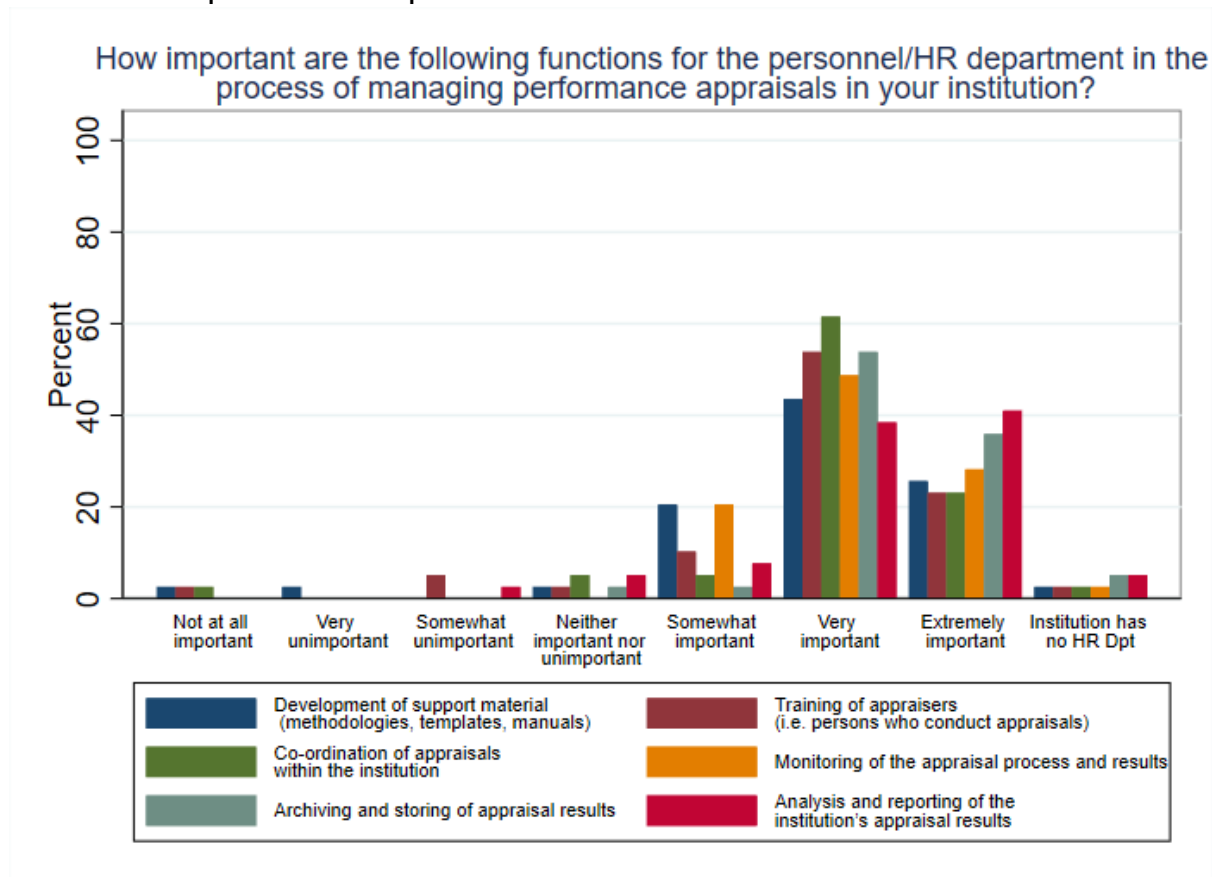
## Appraisers have skills and knowledge



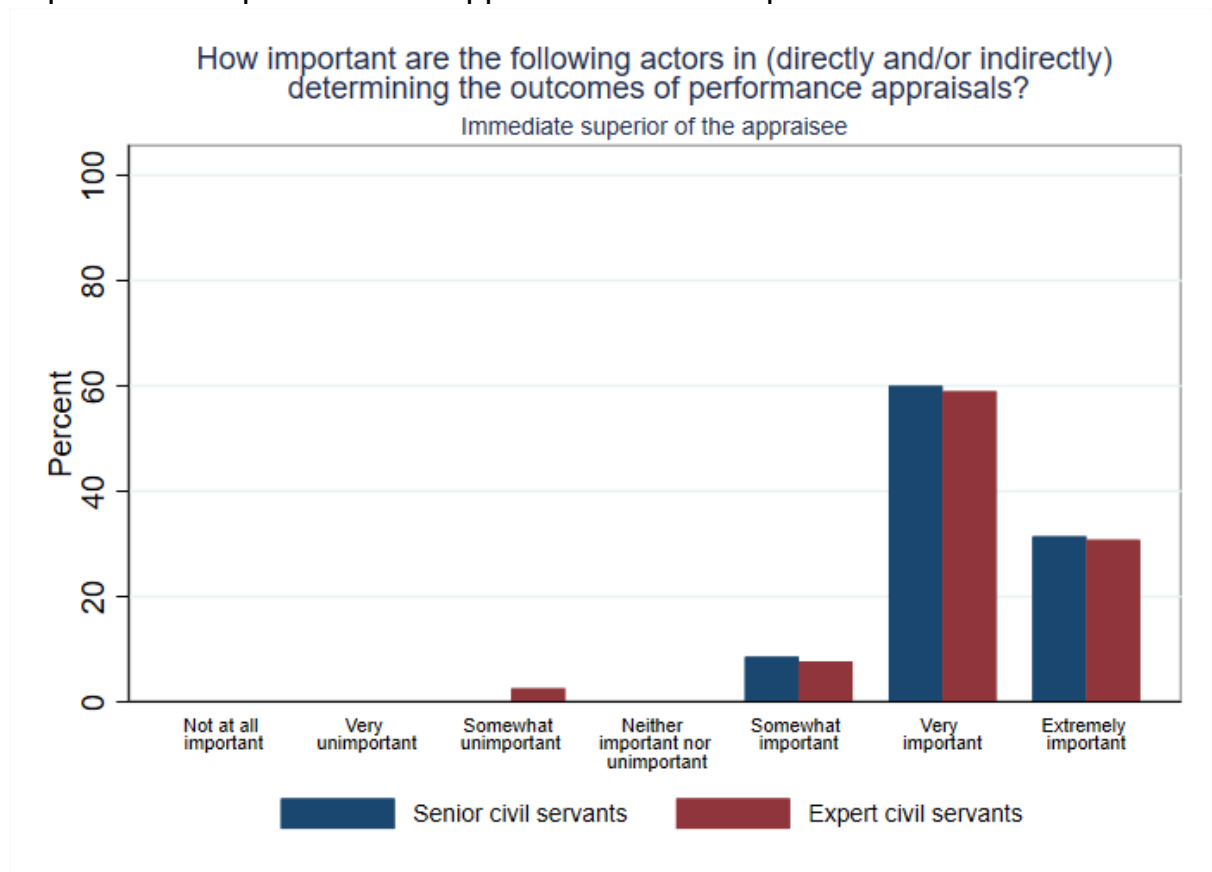
## Information material provided by personnel departments



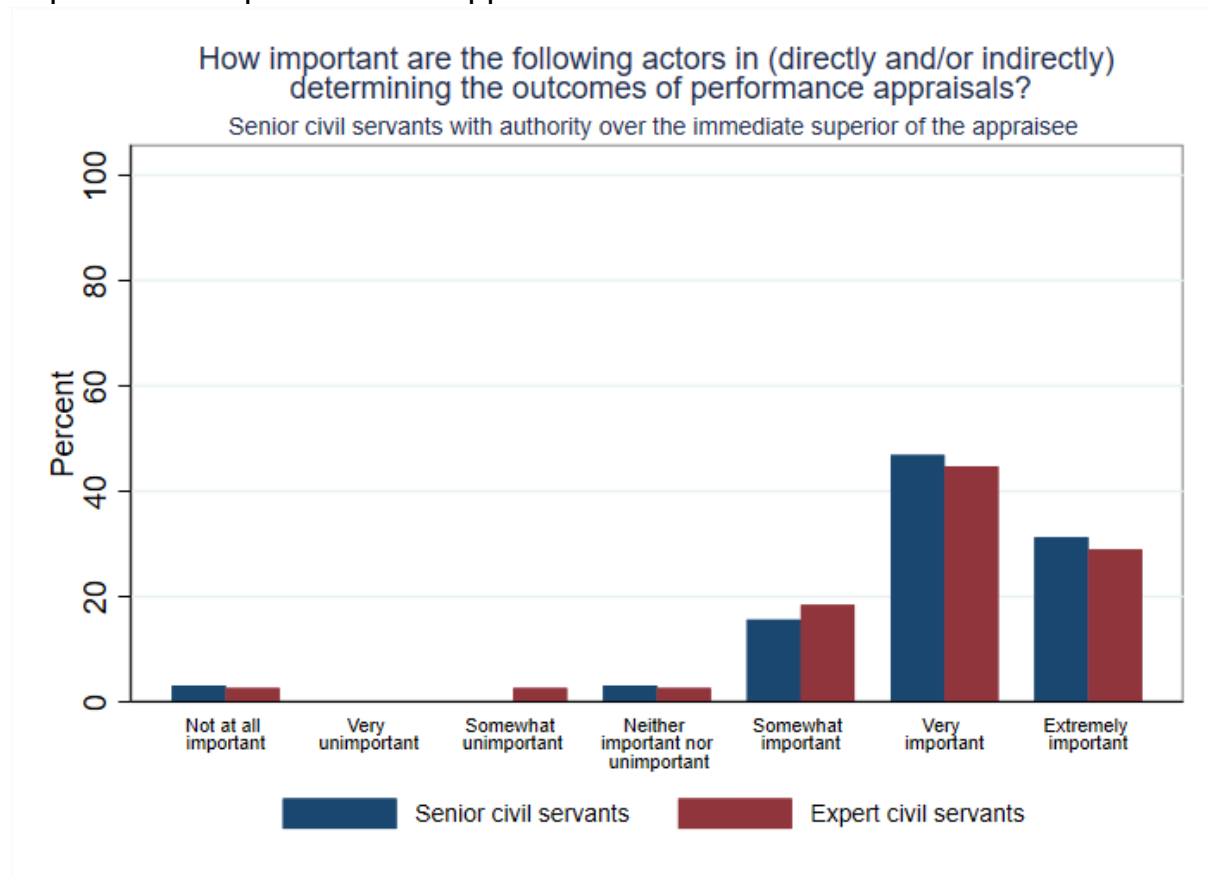
## Functions of personnel departments



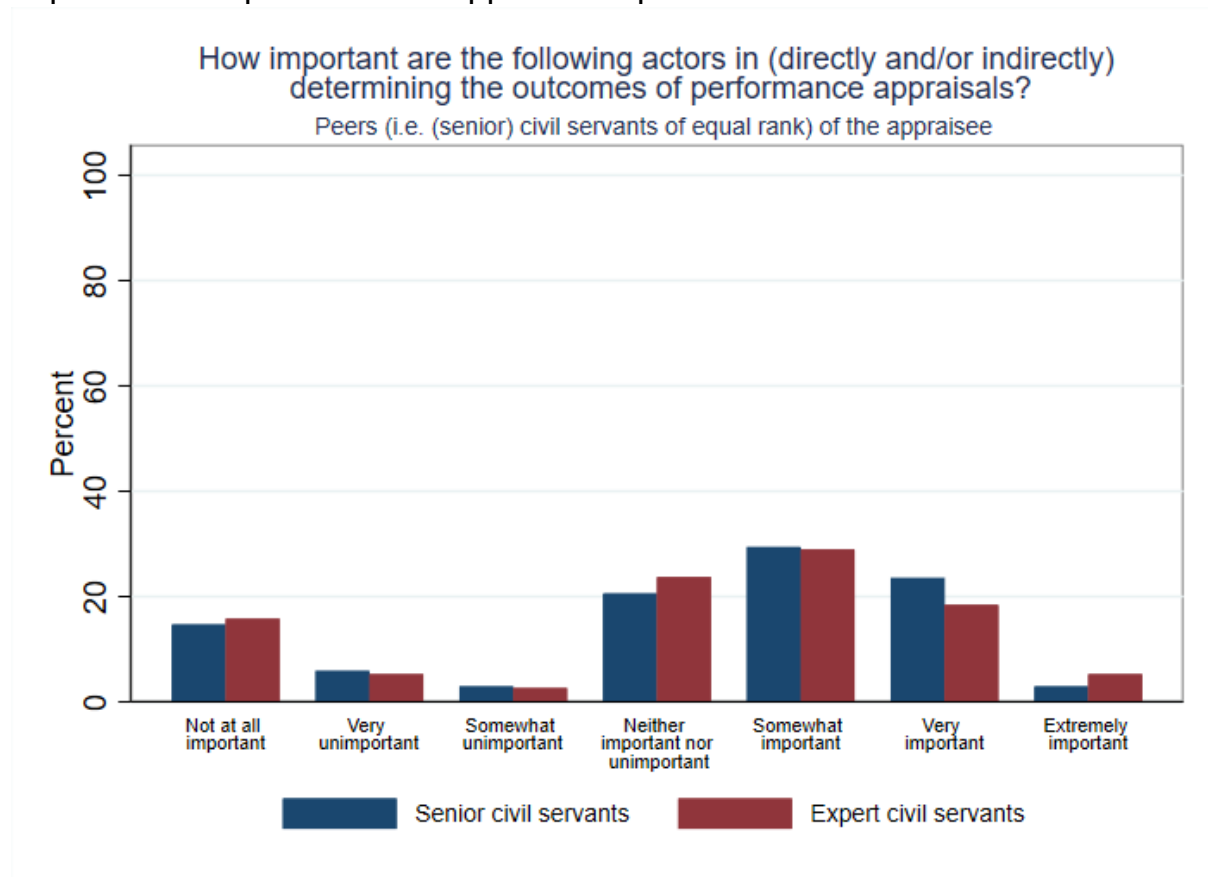
## Importance for performance appraisal of direct superior



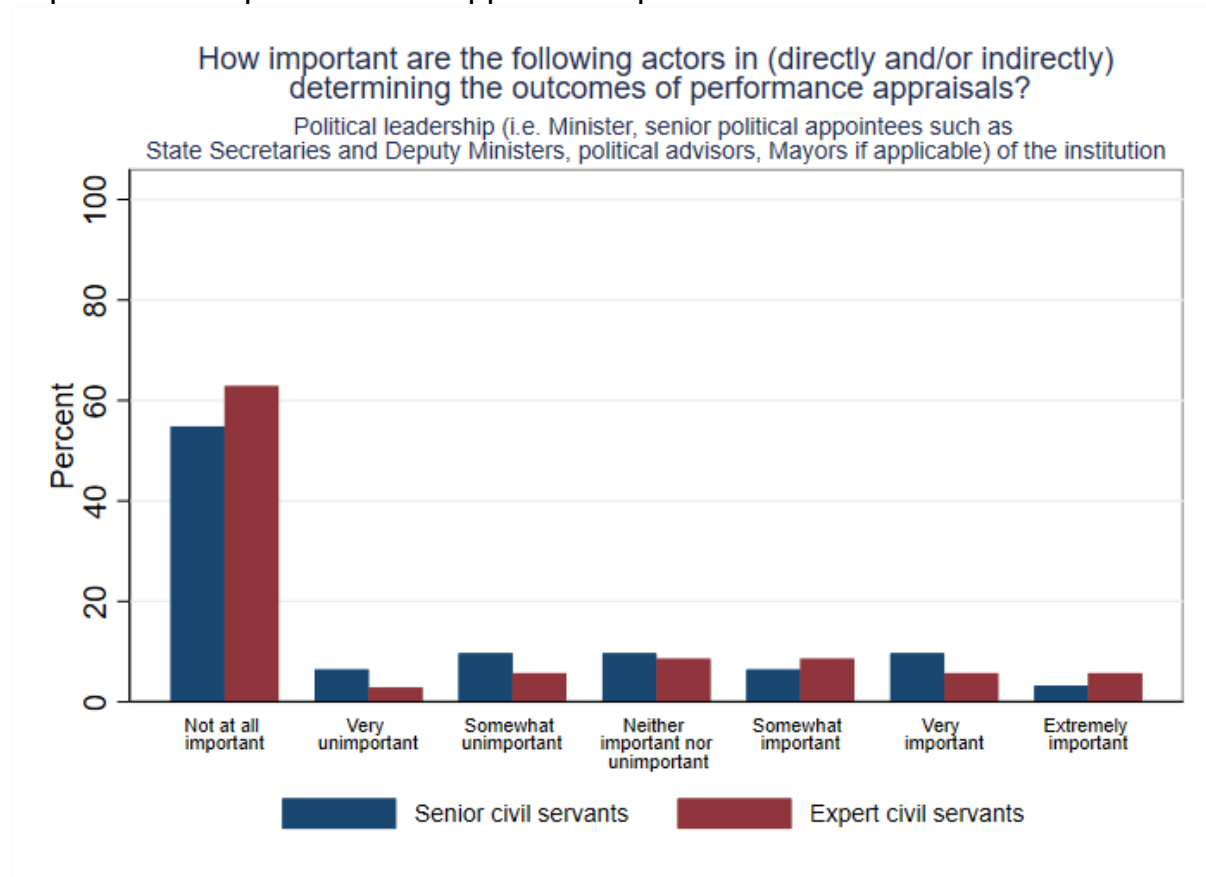
## Importance for performance appraisal of senior civil servants



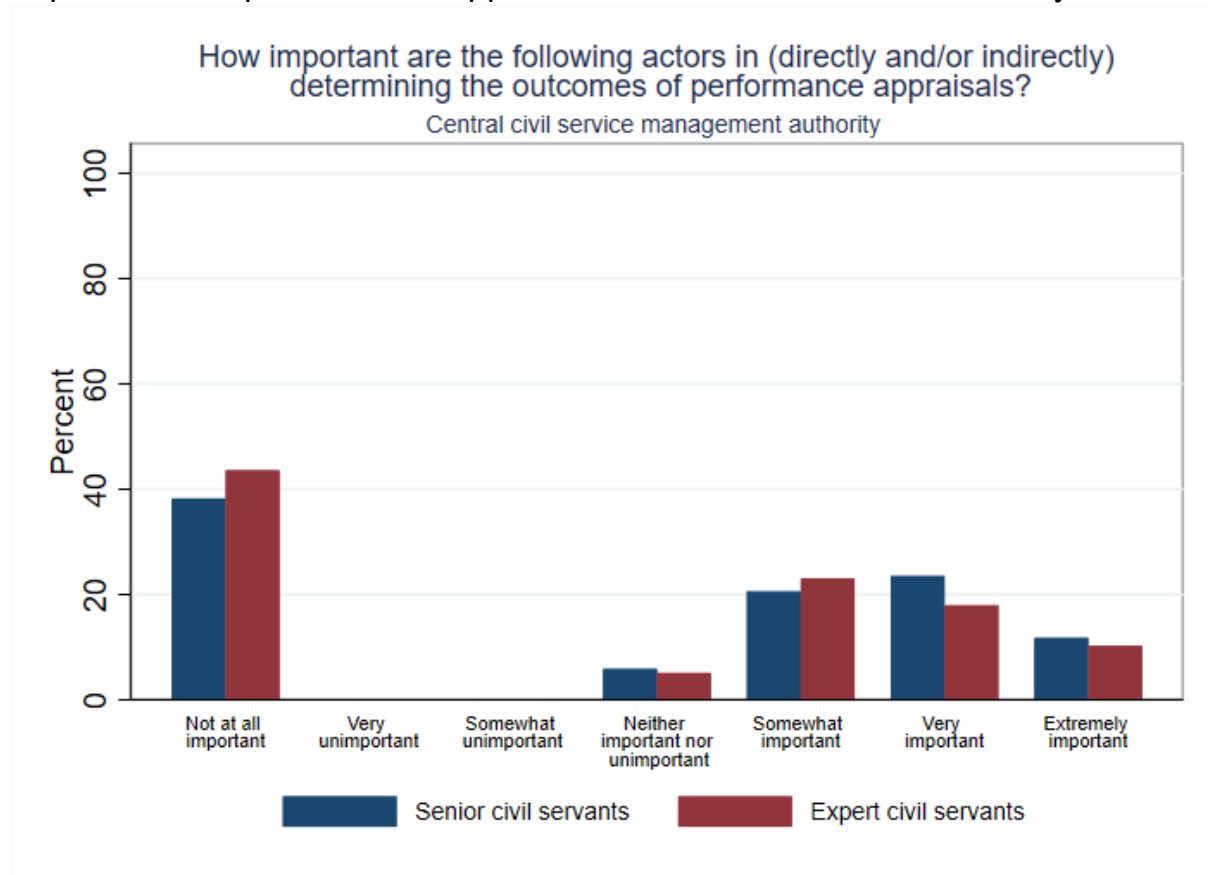
## Importance for performance appraisal of peers



## Importance for performance appraisal of political leaders

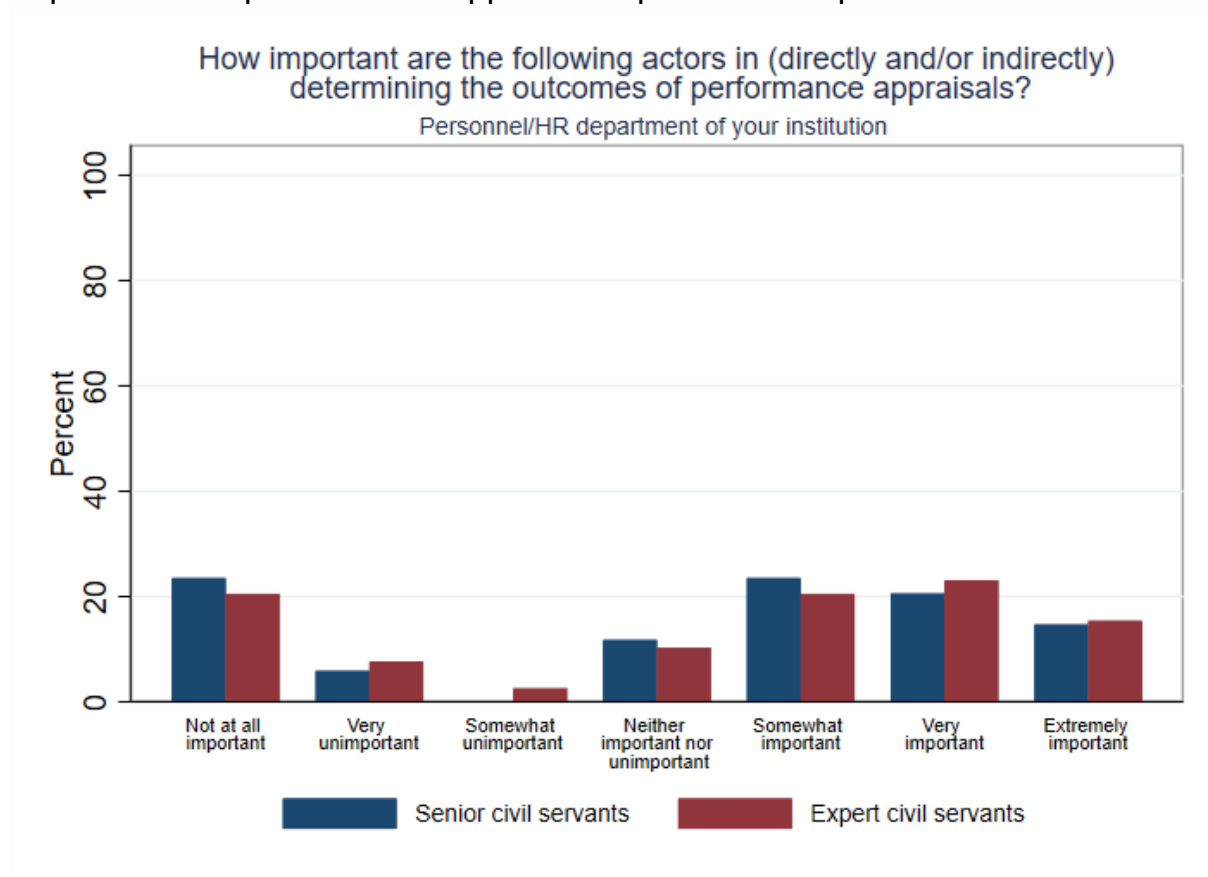


## Importance for performance appraisal of central civil service authority

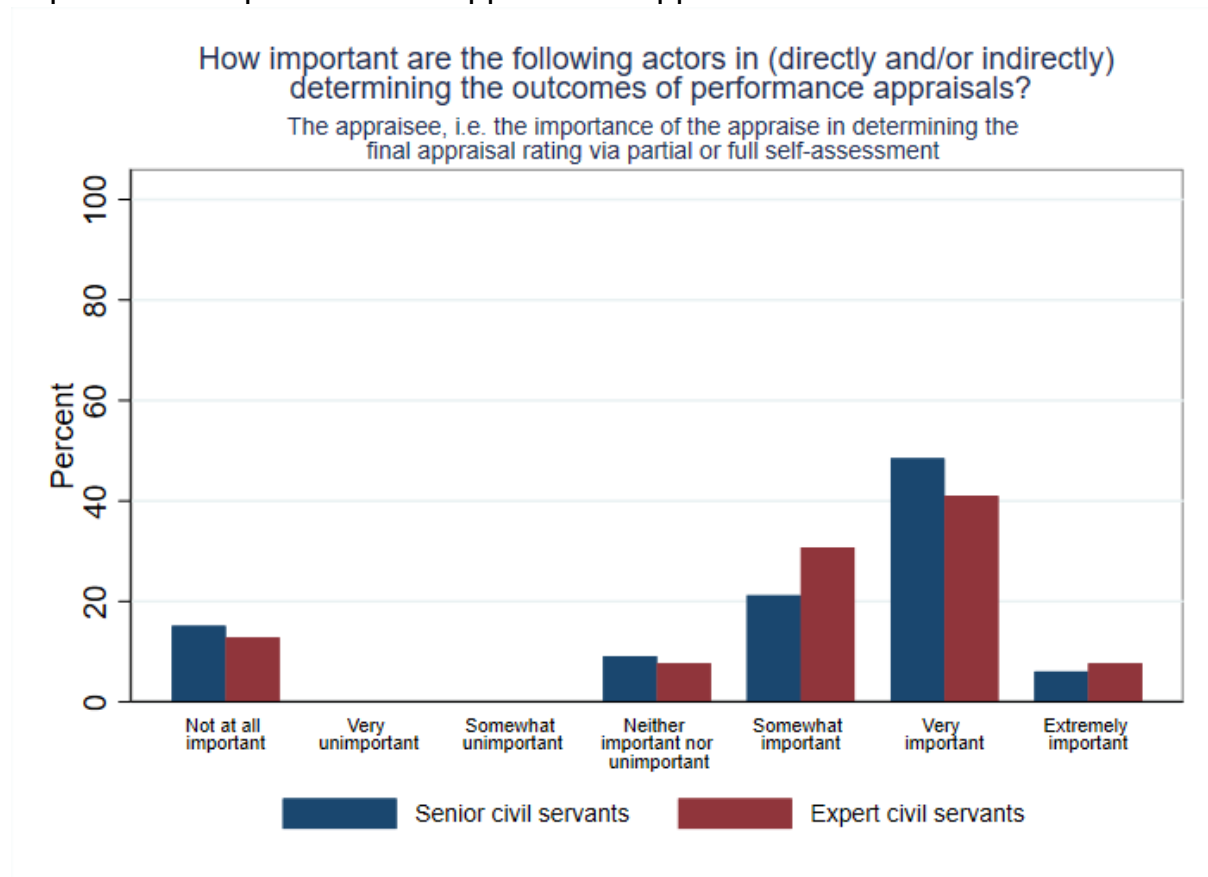




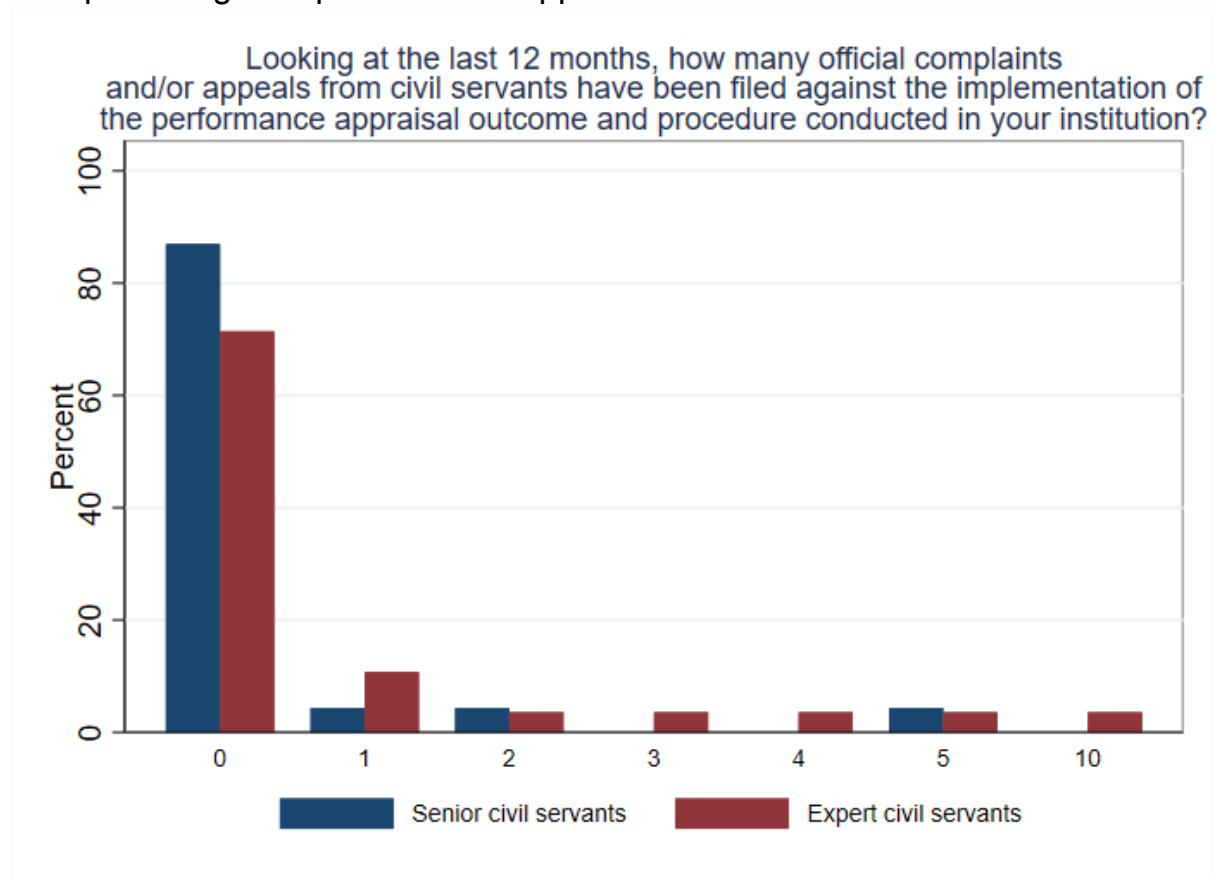
## Importance for performance appraisal of personnel department



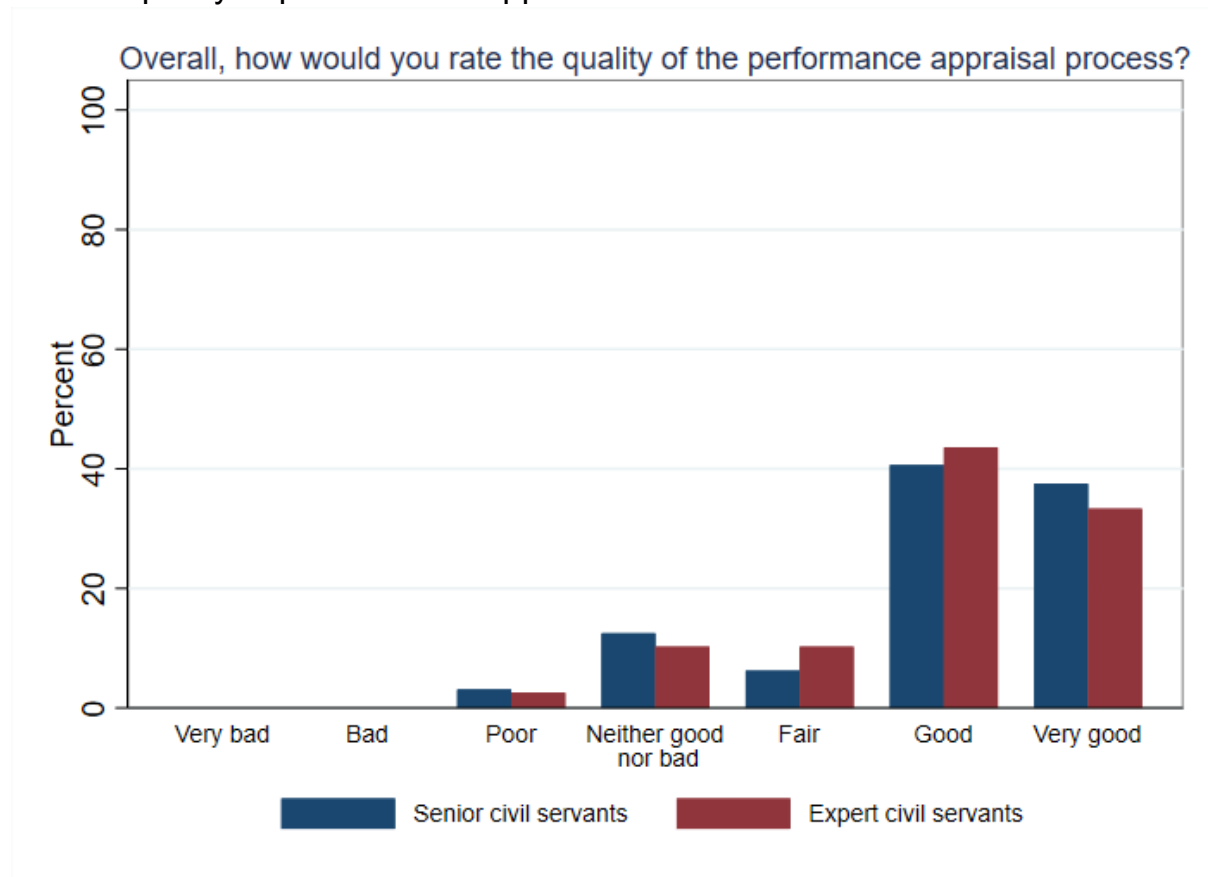
## Importance for performance appraisal of appraisees



## Complaints against performance appraisals



## Overall quality of performance appraisal



### III. Free text comments

**Ju lutemi listoni deri në tre aspekte të procedurës së rekrutimit dhe përzgjedhjes që kanë më shumë nevojë për rishikim dhe përmirësim. Ju lutem shpjegoni se si duhet të përmirësohen këto aspekte.**

---

Duhet të rishikohet dhe të përmirësohen procedurat për rritjen në detyrë brenda stafit të institucionit. Duhet të jenë teper të rralla levizjet paralele nga jashtë institucionit, kjo do të rrisë interesimin e stafit për karriere brenda institucionit. Drejtuesi i institucionit duhet të mbajë përgjegjësi individuale financiare, për çdo gjyq të humbur si institucion me stafin për prishjen të pa drejt të marrëdhënieve të punës.

---

-fusha e njohurive duhet të jetë me specifike sipas pozicionit të shpallur -kriteri i eksperiencës në punë (vjetërsia), krijon kushte për përjashtimin e elementeve të rinj të mireshkolluar për rekrutim

---

1. Në Vendimin e KM, nr.108, datë 05.3.2014 "Për procedurat e emerimit.....te nepunesve civil te nivelit te larte drejtues"planin vjetor te pranimit ne Sherbimin Civil", ne piken 11....miratojne planet e pranimeve te reja", te shtohet qe ne cdo 3 muhor apo 6 muhor te vitit ne vijim te perditesohet plani I pranimeve te reja qe krijohen nga largimet ne sherbimin civil per aresye nga me te ndryshmet. 2. Në Vendimin e KM, nr.118, datë 26.02.2014, Kreu VIII, ne pikat 11,12,13,14 permendet Komiteti I Perhershëm I Pranimit (KPP) dhe perberja, organizimi dhe funksionimi I tij rregullohen nga VKM nr 143, datë 13.03.2014> Ky eshte nje vendim I shfuqizuar. Në kreun IX te tij, ne piken 2 thuhet: "Njesia pergjegjese, Brenda 2 diteve pune nga marrja diejeni, nxjerr aktin e emerimit ne baze te propozimit per perzgjedhjen e kandidatit/kandidateve nga eprori direct. Kush ja jep eprorit direct te drejten per perzgjedhje??? Kjo eshte jo e bazuar ne ligj.Zgjedhjen e ben vete fituesi me me shume pike.

---

1. Neni 26 pika 4 plotësimi i vendeve të lira në kategorinë e ulët apo të mesme drejtuese, me kandidatë jashtë shërbimit civil në institucionet e pavarura është një problematikë, për arsye se struktura organizative e këtyre institucioneve ka në përbërje një numri të vogël punonjësish. Procedura për plotësimin e një vendi të nivelit të ulët apo të mesëm drejtues në një institucion të pavarur me 20% të numrit total të vendeve vakante në çdo vit kalendarik, është problematike. 2. Neni 32. Në institucionet e pavarura, nivel i lartë drejtues është vetëm një pozicion, (Sekretari i Përgjithshëm), dhe pranimi i një kandidati jashtë shërbimit civil duke përmbushur kërkesat ekëtij neni (15% e numrit të përgjithshëm të anëtarëve të kategorisë së lartë drejtuese për atë institucion) është problematike.

---

---

1. Procedura me te pershpejtuar. 2. Qe ne momentin e krijimit te vendit vakant te fillojne procedurat e rekrutimit. 3. Vendet vakante mos te rrine te paplotesuara duke kaluar dhe vite.

---

1. Te kerkohen kualifikime me specifike per nje pozicon pune. 2. Te reduktohen afatet e hallkave te rekrutimit. 3. Pas mbylljes se nje procesi rekrutimi te behen publike testet e kandidateve.

---

1. Testim lidhur me drejtshkrimin e gjuhes shqipe. 2. Nje nivel i caktuar pozicionesh, te kene te perfshire ne testim edhe testin psikologjik.

---

1. Respektimi i afateve te realizimit te procedurave pasi shpeshhere vonohen ndoshta dhe si rezultat i mbingarkeses se institucionit qendror qe i realizon. 2. Per nivelin ekzekutiv te rekrutimit per pozicionet specifike/teknike te merret dhe opinion nga institucioni. 3. Realizimi ne kohe nga DAP i procedurave te rekrutimit per vendet vakante te institucioneve pasi mungesa e stafit ndikon ne shperndarjen e drejte te ngarkeses se punes.

---

1. Shpallja e vendeve vakante te jete me e shpejte si procedure. 2. Te perdoren bankat e pyetjeve nga institucionet ne testim me shkrim pasi asnje nuk e di me mire se institucioni perkates se per cfare pozicioni duhet specialisti . 3. Te reduktohen skualifikimet qe ne fillim per shkak te dokumentacioneve te panevojshme qe kerkohen.

---

afate me te shkurtera; standartizimi i kerkesave te pergjithshme dhe te vecanta per pozicione te njejta; perbreja e komiteteve te vleresimit

---

Afati kohor i kandidimit te kandidateve per rekrutim, te jete me i shkurter Afati kohor i perzgjedhjes se kandidateve, te jete me i shkurter Afati kohor i emerimit ne detyre, te jete me i shkurter

---

Afati kohor i procedures duhet et zgjase me pak. Testimi me shkrim duhet te jete me i qarte dhe shume konfidencial. Intervista duhet te jete kryesisht ne nivel psikologjik e jo profesional.

---

Eshte nje proces i rregullt dhe e percaktuar mjaft qarte ne legjislacion.

---

Jemi dakort me procedurat qe zbatohen aktualisht.

---

koha e rekrutimit cilesia e kandidateve

---

Levizja paralele- mendoj se kjo procedure duhet te aplikohet fillimisht per punonjesit e vete institucionit dhe vetem nese nuk plotesohet athere te shpallet per kandidate jashte institucionit apo per pranim nga jashte sherbimit civil ne te gjitha nivelet, kjo procedure te behet nga njesia e BNJ te institucionit dhe te raportohet ne DAP. Ne kete forme do te reduktoheshin transferimet e detyrueshme dhe do te plotesoheshin me shpejt vendet e mbetura vakant.

---

---

Levizja paralele dhe ngritja ne detyre te shpallen fillimisht brenda institucionit duke siguruar zhvillimin e karrieres se nepunesve te brendshem. Nese nuk realizohet te shpallen publikisht. Ne çdo proces te kete kandidatet konkurent Profesionalizmi dhe integriteti te konsiderohen kriteret baze ne perzgjedhje

---

meritokracia aspekti kryesor

---

Ne proceduren e rekrutimit duhet ne rastet e shpalljes se pozicioneve te vendeve vakante te cilat grupohen anetare ne komisionin e rekrutimit duhet te kete edhe nga institucionet respektive qe u grupohen pozicionet.

---

Nuk kemi hasur probleme ne kete aspekt

---

Nuk kemi konstatuar mangesi

---

Nuk kemi pas raste te rekrutimit

---

Per pozicionet e pergjithshme te mos behen grup po sipas kerkesave individuale te institucionit.

---

Per procedurat e levizjes paralele nuk duhet: 1. te dergohen hard copy ne institucion, perderisa ekziston dosja ne DAP 2. duke qene nepunes civil nuk eshte e nevojshme te dergohen vleresimi me i fundit i performances si dhe vertetimi me i fundit ne kohe per masen disiplinore (nese ka), pasi ne DAP ka regjister i cili shenon rastet e masave disiplinore nga institucionet; nuk ka pse plotesohet libreza me pozicionin e fundit ekzistues, pasi vete sistemi HRMIS ka evidence te plote per nepunesit civil. 3. kerkesa te tilla te panevojshme lidhur me dokumentacionin synojne te nxjerrin pengesa per kandidatet dhe tregon se vendi i lire eshte i paracaktuar.

---

Procedura e Ngritjes ne Detyre. Per mendimin tim kjo procedure duhet ti kete me te sakta kriteret.

---

Procedura ligjore e rekrutimi eshte shume e qarte. Ajo qe duhet bere eshte vetem zbatimi rigoroz i saj.

---

Procesi hartimit pyetjeve: Pyetjet te jene te qarta objective te matshme Procesi i vleresimit me goj: e njejte

---

**Ju lutemi shpjegoni “kush”(sipas eksperiencës tuaj) do të ketë nevojë për më shumë informacion dhe trajnime lidhur me procedurën e rekrutimit dhe të përzgjedhjes dhe mbi “cilat elemente” të procedurës.**

---

Njesite e burimeve njerzore duhet te jene me te mirinformuara dhe te trajnuara per te gjitha procedurat qe zbatohen per statusin e nepunesit civil.

---

Anetaret e Komisioneve te pranimit, individet te cilet jane ne pozicione "eprori direkt" te pozicionit qe eshte publikuar vakant dhe duhet te kene informacion mbi fushat e veprimtarise se drejtorise perkatese dhe fushen e njohurive mbi te cilat do te testohen kandidatet.

---

Antaret e komisionit te rekrutimit

---

aplikuesit deputetet

---

Drejtuesit dhe specialistet e burimeve njerezore

---

Drejtuesit e burimeve njerezore dhe komisioni perzgjedhes me eksperte te fushave perkatese dhe drejtuesit e drejtorive.

---

Ekspertet e jashtem/anetar, pjese e komisioneve perzgjedhese

---

Ekspertet, si anetare te komisionit perzgjedhes, ndoshta duhet te kene me shume informacion, vecanerisht ne lidhje me proceduren, afatet.

---

Eproret direkt si pjesemarrres ne Komitetin e pranimit per levizjen paralele( KPLP ) dhe Komitetin e pranimit per ngritjen ne detyre ( KPND ) per rekrutimin e nivelit te ulet dhe te mesem drejtues dhe te larte drejtues ; dy anetaret e perhershem te Komitetit te Perhershem te Pranimit( KPP ) dhe anetari I Komisionit te Brendshem per levizjen Paralele ne nivelin ekzekutiv.

---

Mbi proceduren e rekrutimit duhet te kene njohuri dhe te trajnohen eproret direkt (drejtoret, SP) sidomos per organizimin e intervistes.

---

Ndjekja e procedurave per rekrutimet realizohet nga DAP, te cilet tashme kane eksperiencen e nevojshme per te gjitha fazat e rekrutimit. Pjesmarrja e perfaqesuesve te institucioneve (kur kerkohet), asistohet gjithmone nga DAP. Nuk mendoje se ndonje nga aktoret ne proces ka nevojje per trajnim per ndonje nga fazat e perzgjedhjes.

---

Ne pergjithesi stafi i ri ka nevoj per trajnim edhe pse te gjitha kryejn trajnimin e detyrueshem por perseri asgjehere nuk eshte vone apo keq qe te trajnohesh per te tilla ceshtje.

---

Ne si Institucion nuk kemi raste te drejtperdrejta te rekrutimit. ne pergjigjet me lart kemi dhene mendimin tone.

---

nenpunesit civile te nivelit te larte

---



---

## Njesia pergjegjese

---

Sektori i burime njerezore ne institucion i cili merret edhe me shume me procedurat e rekrutimit, emerimeve ne detyre, etj., po edhe personat e tjere, qe per shkak funksioni duhet te jene pjese e proceve te perzgjedhjes se kandidateve fitues (si psh eprori i drejtperdrejte i pozicionit vakant).

---

Sipas mendimit tim me shume nevoje per informacion dhe trajnim lidhur me proceduren e rekrutimit kane ata aplikante qe rekrutohen nga jashte sherbimit civil.

---

Stafi i Sektorit te Burimeve Njerezore, si dhe Titullaret e institucionit, kryesisht duhet te marrin me shume informacion dhe trajnime lidhur me procedurat e rekrutimit dhe te perzgjedhjes . Qe nga procesi i shpalljes se vendit vakant, perzgjedhja e kandidateve deri ne procesin e testimit te kandidateve.

---

te gjith personat qe jane pjes e procesit.

---

Te gjith mnenpunesit erinj ,te cilet aplikojne rishtazi per pozicione te ndryshme punesimi.

---

Te gjith punonjesit e administrates duhet te kene njohuri te pergjithshme mbi rekrutimin. Ata duhet te trajnohen vazhdimisht per ndryshimet dhe te risite qe ligji per nepunesin civil ben.

---

Trajnime mbi percaktimin e testit logjik Testi te kete permbajtje logjike ku te te dalin qarte aftesiste e kandidatit, integriteti profesionalizim dhe dobesite qe paraqet.

---

**Ju lutemi flisni për llojin e trajnimeve prej të cilave më së shumti do të përfitonin punonjësit përgjegjës në drejtorinë për menaxhimin e personelit/BNJ.**

---

Aftësitë dhe menaxhimi i burimeve njerëzore

---

cdo trajnim i mundshëm i cili do të shërbehte në përmirësimin e cilësive të punës

---

cdo trajnim që ka të bëjë me menaxhimin e BNJ, njohje të akteve ligjore dhe nënligjore për burimet njerëzore por jo vetëm si ato të pagave, etikën e sjelljes në administratë, administrimin e dokumentacionit etj.

---

Do të na ndihmonin trajnimet në lidhje me përlogaritjen e pagave

---

Hartimi i përshkrimeve të punës, vendosja e objektivave individuale, metodologjia e përcaktimit të nevojave për trajnim, përdorimi i databazave, hartimi i kontratave

---

HRMIS

---

Konflikti i Interesit, Menaxhimi i Kontratave Publike, Kodin e Punës

---

lidhur me nepunësin civil, raste të marra nga praktika

---

mbi përdorimin e sistemit elektronik të të dhënave HRMIS, mbi metodat e reja të menaxhimit të burimeve njerëzore

---

Mbi zbatueshmërinë e ligjit për "Statusin e nepunësit civil" dhe VKM-të e dala në zbatim të tij.

---

Për të gjitha proceset e sektorit të burimeve njerëzore në kuadër të përafrimit të praktikave me BE.

---

Përvoja e vendeve të huaja në lidhje me procesin e rekrutimit.

---

Përvoja në fushën e legjislativës për shërbimin civil dhe praktika njohëse direkte për etapën e ndryshme të rekrutimit.

---

Regjistrin elektronik për hedhjen e të dhënave

---

trajnime mbi rolin dhe forcimin e kapaciteteve të burimeve njerëzore dhe tipologjitë e tyre respektive

---

Trajnim në lidhje me shërbimin civil (transferimi, pezullimi, vlerësimi i njohurive shtese)

---

Trajnim për regjistrimin e të dhënave të regjistrit të personelit në sistemin HERMIS

---

trajnime për zhvillimin dhe menaxhimin e burimeve njerëzore

---

trajnime lidhur me menaxhimin e burimeve njerëzore si dhe me përdorimin e sistemeve online

---

trajnime me specifike jashtë vendit

---

---

Trajnime per Ligjin nr. 152/2013 "Per nepunesin civil"

---

Trajnime per menaxhimin e burimeve njerzore

---

trajnime per menaxhimin e procesit te rekrutimit

---

Trajnime qe lidhen me hartimin e politikave institucionale per rekrutimin e personelit, si dhe me hartimin e regulloreve te brendshme te funksionimit te institucionit

---

Trajnimet per Burimet Njerezore te ordanizuara nga DAP

---

Vleresimi i performances, Menaxhimi i riskut

---

**Në çfarë mënyre ju doni të ndryshonit (dhe përmirësonit) rolin e drejtorisë së personelit/BNJ në institucionin tuaj?**

---

Ne shumicen e rasteve komiteteve te ngritura perfaqesuesi I burimeve njerezore eshte kryetar I grupit te testimit. Mendoj se roli I BNJ eshte I precaktuar mire.

---

-

---

Drejtoria e burimeve njerezore te institucionit duhej te kishte me shume kompetenca sidomos ne disa procedura sic eshte levizja paralele dhe ngritja ne detyre e punonjesve te vete institucionit.

---

drejtorite bnj te mos kene varesi direkt nga DAP

---

Duke i dhene me shume hapesine vendimarrjes se Drejtuesit te kesaj drejtorie. Propozimet e drejtuesit te personelit duhet te gjejne mbeshtetjen e titullarit te institucionit. Burimet njerezore duhet te shkeputen nga ndikimi dhe influenza politike, ne vecanti e titullareve me mandat politik drejtimi.

---

Duke standardizuar praktikat e punes me ato te BE-se.

---

Institucioni yne eshte i pavarur dhe prandaj e gjithë procedura e rekrutimit ndiqet nga Drejtoria e Burimeve Njerezore. Evidenton vendet vakante. Pergatit praktiken, ben vleresimin paraprak, ngre komitetet sipas procedures, ben pjese ne keto komitete dhe perfundon te gjithë procesin sipas akteve ligjore te sherbimit civil.

---

me rendesi vleresoj qe stafi i burimeve njerezore ne te gjitha insitutcionet duhet te perfshihet ne te pakten 2-3 trajnime ne vit lidhur me fushen me qellim rritjen profesionale te stafit si brenda dhe jashte vendit.

---

me teper hapesine ne rolin vendimarres.

---

Mendoj se Drejtoria e Burimeve Njerezore e ka mjaftushem rolin e saj drejtues.

---

Ne cdo institucion duhet te kete minimumi Sektor te detikuar BNJ

---

---

Ne drejtim te shtimit te personelit

---

nepermjet trajnimeve te ndryshme

---

Nuk ka ndonje menyre shtese apo tjeter, thjesht te vazhdoje te zbatoje si deri tani kuadrin ligjor per nepunesin civil, ne te gjithë aspektet e tij.

---

Nuk ka.

---

Nuk kemi mendim

---

Per cdo pozicion pune DBNJ duhet te kete kryesisht para shpalljes se pozicionit vakant shume mire pershkrimin e punes dhe detyrat konkrete qe kandidati per ate pozicion do te realizoje. sa te kuptueshme jane, sa te matshme jane? dhe sa te qarte do te jene indikatorët e matjes se performaces se kandidatit

---

Pjesemarrja ne procesin e hartimit te strukturave organizative

---

Punonjesi te angazhohet me shume ne zbatimin e procedurave te rekrutimit

---

Roli i drejtorise dhe sektorit eshte i percaktuar sakte .

---

s propozoj ndryshim

---

shtimi i kapaciteteve dhe permiresimi i njohurive nepermjet trajnimeve te vazhdueshme

---

Skam sugjerime per permiresim pasi, keshtu si eshte funksionon mjaft mire.

---

Te jete vazhdimisht ne koherence me ndryshimet me te fundit ligjore vendase dhe jo vetem, duke u bere pjese e trajnimeve te vazhdueshme, per huazimin dhe pervesimin e praktikave me te mira brenda kesaj fushe veprimtarie.

---

te kishte me shume vendimarrje dhe autonomi ne poretset e masave disiplinore dhe rekrutim

---

**Ju lutemi shpjegoni me fjalët tuaja nëse ndonjë aspekt i procedurës së vlerësimit të performancës ka nevojë për rishikim dhe përmirësim dhe si.**

---

Jo gjithmonë plotësimi i objektivave varet nga nepunësi civil, kështu që kjo duhet të merret në konsideratë ky aspekt në fund të periudhës së vlerësimit.

---

s ka nevojë për përmirësim tërësisht të bëhet një herë në vit.

---

-

---

Formulari i vlerësimit duhet të përshtatet rast pas rasti, në bazë të statusit të çdo institucioni. Për një institucion të pavarur, duhet një formular që të konsultohet paraprakisht, para se të miratohet dhe të hyjë në fuqi për zbatim.

---

Kriteret e përshkrimeve të punës

---

Me ndryshimin e periudhës së vlerësimit nga 12 muaj në çdo 6 muaj duhet të përcaktohet nga KM, me udhëzim, një etapëzim I ri i kalimit të procedurës së vlerësimit si: përcaktimi i objektivave konkrete, konsultimet periodike, evidencimi paraprak i nivelit të realizimit të objektivave etj.

---

Mendoj që duhet të ngrihet një komision i posaçëm me qëllim shmagjen e vlerësimeve personale apo emocionale nga eprori i drejtperdrejt i nepunësit civil

---

Mendoj se procesi i vlerësimit të performancës është në nivele të kënaqshme.

---

Mendojme që vlerësimi të jepet vjetor.

---

Në procedurën e vlerësimit të performancës të nepunësit civil duhet të jenë aktiv. Kjo duhet të jetë e parashikuar në formatet e vlerësimit. Si mund të parandalohet vlerësimi formal? Si mund të detyrohen vlerësuesit që të mbyllin procedurën në kohë dhe të dorëzojnë formularet e vlerësimit tek DBNj? A mund të parashikohen sanksione për vlerësuesit nëse nuk e kryejnë detyrën?

---

nuk kam

---

nuk kam ndonjë sugjerim

---

Objektivat të jenë konkrete, të matshme, të arritshme nga nepunësi, realiste etj

---

Përcaktimi i objektivave personale të jetë me konkret dhe i matshëm ose SMART.

---

Përcaktimi i saktë i objektivave të nepunësit dhe treguesve të matshëm me qëllim orientimin e zyrtarëve vlerësues për mënyrën e vlerësimit.

---

---

Se pari, vleresimi i performances duhet te jete nje here ne vit. Vleresimi i korrikut eshte ne periudhe pushimesh dhe nuk realizohet brenda afateve per shkak se shumica e punonjesve jane me leje. Gjithashtu objektivat kryesisht kane shtrirje me te gjate se 6-muaj. Kabineti duhet te percaktoje objektivat institucional qe ne muajin dhjetor per vitin e ardhshem, si dhe te miratohen objektivat e drejtorive me qellim qe prej tyre te rrjedhin objektivat individuale.

---

Skam ndonje mendim, nese ndikon ne permiresimin e vleresimeve te punes se punonjesve le te zbatohet.

---

zberthimi I objektivate institucional ne obj,individual

---