QEVERIA E KOSOVËS-REPUBLIKA KOSOVA-REPUBLIC OF KOSOVO
QEVERIA - VLADA - GOVERNMENT
MINISTRIA E DIGJITALIZIMIT DHE ADMINISTRATËS PUBLIKE- MINISTARSTVO DIGITALIZACIJE I JAVNE UPRAVE - MINISTRY OF DIGITALIZATION AND PUBLIC ADMINISTRATION
Br./No 2881 Nr. i faq/Br.str/No.pg
Data/Datum/Date 08 / 10 / 2026
PRISHTINË - PRIŠTINA - PRISTINA

Republika e Kosovës
Republika Kosova-Republic of Kosovo
Qeveria - Vlada – Government
Ministria e Digjitalizimit dhe Administratës Publike
Ministarstvo Digitalizacije i Javne Uprave - Ministry of Digitalization and Public Administration Administration

Kabineti i Ministrit - Kabinet Ministra - Cabinet of the Minister

Nr. _____/2026
Datë:___.___.2026

Ministri i Ministrisë së Digjitalizimit dhe Administratës Publike, në mbështetje të nenit 10 dhe nenit 11 të Ligjit Nr. 06/L-113 për Organizmin dhe Funksionimin e Administratës Publike Shtetërore dhe të Agjencive të Pavarura (Gazeta Zyrtare, Nr. 7, 1 mars 2019), nenit 11 paragrafi 1 nenpragrafi 1.5 të Ligjit Nr. 08/L-117 për Qeverinë e Republikës së Kosovës (Gazeta Zyrtare, Nr.34, 18 nëntor 2022), nenit 13 paragrafi 1 nenparagrafi 1.10 të Ligjit Nr. 08/L-197 për Zyrtarët Publikë dhe në pajtim me Metodologjia për Hartimin e Raportit Vjetor për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore nxjerr këtë:

V E N D I M

1. Miratohet Raporti Vjetor për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore për vitin 2025.

2. Obligohet Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publikë në Ministrinë e Digjitalizimit dhe Administratës Publike, që të publikojë Raportin në përputhje me dispozitat e Ligjit për Zyrtarët Publikë.

3. Ky Vendim hyn në fuqi ditën e nënshkrimit.

Lulëzon JAUPAJ

Ministër
Ministria e Digjitalizimit dhe Administratës Publike

Raporti për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore 2025

Ministria e Digjitalizimit dhe Administratës Publike

Tetor 2026

Përmbajtja

Fjala e Ministrit të Digjitalizimit dhe Administratës Publike ..... *v*

Përmbledhja Ekzekutive ..... *vii*

1. Hyrje *10*
1.1. Qëllimi, fushëveprimi dhe qasja metodologjike 10
1.2. Burimet dhe verifikimi i të dhënave 11
1.3. Kufizimet e të dhënave 11

2. Pasqyra e përgjithshme e të punësuarve në sektorin publik *13*

3. Pasqyra e përgjithshme e shërbimit civil *14*

4. Zhvillimet kryesore legjislative dhe organizative *15*
4.1. Korniza ligjore për zyrtarët publikë 15
4.2. Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publikë 16
4.3. Instituti i Kosovës për Administratë Publike 17
4.4. Sistemi Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (SIMBNj) 18
4.5. Sistemi i pagave 19
4.6. Organizimi i brendshëm dhe klasifikimi i vendeve të punës 20

5. Struktura dhe përbërja e shërbimit civil *22*
5.1. Kategoritë dhe struktura gjinore 22
5.2. Përfaqësimi i komuniteteve joshumicë 25
5.3. Përfaqësimi i personave me aftësi të kufizuara 27
5.4. Struktura sipas moshës 28
5.5. Planifikimi i personelit, pozitat e lira dhe ushtruesit e detyrës 29
5.6 Punësimi i përkohshëm në shërbimin civil 32

6. Rekrutimi në shërbimin civil *33*
6.1. Konkurset në shërbimin civil 33
6.2. Konkurrueshmëria dhe pjesëmarrja në procedurat e rekrutimit 33
6.3. Emërimet në shërbimin civil 37
6.4. Efikasiteti i procedurave të rekrutimit 41

7. Përfundimet e marrëdhënies së punës *42*

8. Menaxhimi i performancës *46*

9. Përgjegjësia disiplinore *49*

10. Ankesat dhe mbrojtja e të drejtave në shërbimin civil *51*

11. Trajnimi dhe zhvillimi i nëpunësve civilë *55*
11.1 Aktivitetet trajnuese dhe mbulueshmëria 55
11.2 Planifikimi dhe sigurimi i cilësisë së zhvillimit profesional 56
11.3 Financimi i trajnimeve 57
11.4 Përmbledhje dhe kufizimet e raportimit 58

12. Pagat në shërbimin civil *60*
12.1. Korniza e sistemit të pagave dhe zhvillimet buxhetore 60
12.2. Pagat në sektorin publik 61
12.3. Pagat në shërbimin civil 62
12.3.1. Diferencat sipas gjinisë 65
12.3.2. Pagat për pozitat në fushën e TIK-ut 66

12.4. Transparenca dhe qasshmëria e të dhënave për paga 67
13. Përfundimet dhe hapat e rradhës 69
13.1. Përfundimet kryesore 69

Lista e tabelave

Tabela 1. Marrëveshjet e reja të bashkëpunimit të nënshkruara nga IKAP gjatë vitit 2025 18
Tabela 2. Përfaqësimi gjinor sipas kategorive, 2025 23
Tabela 3. Trendi i përfaqësimit të grave në shërbimin civil sipas kategorive, 2024–2025..... 24
Tabela 4. Nëpunësit civilë sipas përkatësisë etnike dhe nivelit institucional, 2025 25
Tabela 5. Numri i nëpunësve civilë me aftësi të kufizuara sipas nivelit institucional, 2024–2025 28
Tabela 6. Struktura e nëpunësve civilë sipas grupmoshës, 2024–2025 28
Tabela 7. Pozitat e lira të planifikuara për plotësim në shërbimin civil, 2025 29
Tabela 8. Trendi i pozitave të kategorisë së lartë drejtuese sipas statusit, 2024–2025..... 30
Tabela 9. Numri i konkurseve sipas nivelit/llojit të institucionit, 2023–2025 33
Tabela 10. Konkurset dhe aplikimet sipas kategorive të nëpunësve civilë, 2023–2025..... 33
Tabela 11. Emërimet në shërbimin civil, 2023–2025 37
Tabela 12. Treguesit e konkurrueshmërisë dhe plotësimit të pozitave në administratën qendrore, 2023–2025. 39
Tabela 13. Kohëzgjatja mesatare e procedurave të rekrutimit, 2023–2025 41
Tabela 14. Përfundimit i marrëdhënies së punës në shërbimin civil sipas arsyes së përfundimit dhe kategorisë, 2025 42
Tabela 15. Struktura e përfundimit të marrëdhënies së punës nga shërbimi civil sipas arsyes, 2024–2025..... 43
Tabela 16. Përfundimet e marrëdhënies së punës dhe shkalla e PMP-së sipas nivelit institucional për vitin 2025..... 43
Tabela 17. Shkalla e përfundimit të marrëdhënies së punës sipas kategorisë së nëpunësve civilë, 2024–2025 44
Tabela 18. Trendi i PMP nga shërbimi civil sipas kategorive, 2023–2025 44
Tabela 19. Vlerësimi i performancës së nëpunësve civilë sipas nivelit institucional, 2025 46
Tabela 20. Masat disiplinore të shqiptuara në shërbimin civil sipas llojit, 2023–2025..... 49
Tabela 21. Ngarkesa dhe shkalla e shqyrtimit të ankesave, 2024–2025..... 51
Tabela 22. Trendi i ankesave të reja të pranuara, 2023–2025 51
Tabela 23. Ankesat sipas objektit, 2024–2025 52
Tabela 24. Ankesat e pranuara sipas grupit institucional, 2024–2025..... 53
Tabela 25. Mënyra e vendosjes së ankesave të rregullta, 2025 53
Tabela 26. Trajnimet e realizuara sipas fushave, 2025 55
Tabela 27. Planifikimi dhe realizimi i shpenzimeve direkte për trajnime, 2025 57
Tabela 28. Paga mesatare bruto sipas kategorisë së shërbimit civil, 2024–2025 63

Tabela 29. Të dhënat per shtesa për periudhën 1 Janar deri më 31 Dhjetor 2025..... 64
Tabela 30. Pagat mesatare bruto dhe numri i nëpunësve civilë sipas kategorive dhe klasave, 2025. 67

Lista e figurave

Figura 1. Numri i Rregulloreve të organizimit të brendshëm të miratuara sipas vitit, 2021–2025 21
Figura 2. Pozitat e kategorisë së lartë drejtuese sipas statusit në administratën shtetërore, 2024-2025 30
Figura 3. Pozitat e planifikuara për plotësim dhe emërimet në shërbimin civil, 2025 31
Figura 4. Procedurat e rekrutimit të hapura për kandidatët jashtë shërbimit civil, 2023–2025...37
Figura 5. Emërimet në shërbimin civil sipas prejardhjes së të emëruarve, 2023–2025..... 39
Figura 6. Trendi i të emëruarve sipas gjinisë, 2023–2025 40
Figura 7. Mosha mesatare e të emëruarve në shërbimin civil, 2023–2025 40
Figura 8. Vlerësimi i performancës së nëpunësve civilë sipas niveleve të vlerësimit, 2024-2025... 47
Figura 9. Buxheti për paga dhe shtesa në sektorin publik, 2023–2025 (milionë euro) 60
Figura 10. Paga mesatare bruto në Kosovë sipas sektorit, 2021–2025..... 61
Figura 11. Paga mesatare bruto në shërbimin civil sipas nivelit institucional, 2025..... 62
Figura 12. Paga mesatare bruto sipas kategorive të nëpunësve civilë, 2025..... 63
Figura 13. Paga mesatare bruto sipas klasave të kategorisë profesionale, 2025 65

Fjala e Ministrit të Digjitalizimit dhe Administratës Publike

Të nderuar lexues,

Një administratë publike profesionale dhe efikase ndërtohet para së gjithash mbi njerëzit që punojnë në të. Mënyra se si i rekrutojmë, zhvillojmë dhe menaxhojmë nëpunësit civilë ndikon drejtpërdrejt në cilësinë e punës së institucioneve dhe të shërbimeve që u ofrojmë qytetarëve.



Raporti për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore për vitin 2025, na jep një pasqyrë të strukturuar të gjendjes së shërbimit civil, të zhvillimeve gjatë vitit dhe të çështjeve ku nevojitet punë e mëtejshme. Ky është cikli i dytë i raportimit sipas metodologjisë së re dhe përveç paraqitjes së të dhënave, raporti krijon një bazë të rëndësishme për planifikim dhe vendimmarrje në fushën e menaxhimit të burimeve njerëzore.

Raporti mbulon vitin 2025, përpara marrjes sime të detyrës si Ministër i Digjitalizimit dhe Administratës Publike në shkurt 2026. Për këtë arsye, e shoh këtë raport edhe si një pikë referimi për punën tonë në vazhdim. Ai na ndihmon të shohim më qartë ku është arritur progres dhe ku duhet të përqendrohen masat e ardhshme.

Në fund të vitit 2025, shërbimi civil numëronte 14,155 nëpunës civilë. Gjatë vitit është rritur përfaqësimi i grave, janë realizuar 1,422 emërime, është zgjeruar përdorimi i sistemit elektronik të vlerësimit të performancës dhe 3,791 nëpunës civilë janë përfshirë në trajnimet e organizuara nga IKAP. Poashtu, në raportin tematik për rekrutimin e bazuar në meritë, SIGMA e përmend përdorimin e testimit të aftësive kognitive në Kosovë si pikë referimi për administratat e tjera.

Krahas këtyre zhvillimeve, raporti evidenton edhe sfida që mbeten të rëndësishme, përfshirë kohëzgjatjen e procedurave të rekrutimit, përdorimin e ushtruesve të detyrës, përfaqësimin e grave në nivelet drejtuese, planifikimin e personelit dhe përfundimin e proceseve të organizimit dhe sistematizimit të vendeve të punës.
Në periudhën në vijim, fokusi ynë do të jetë në forcimin e mëtejshëm të meritës në rekrutim, përmirësimin e planifikimit të fuqisë punëtore, zhvillimin profesional të bazuar në nevojat dhe kompetencat e nëpunësve, si dhe në një sistem të menaxhimit të performancës që lidhet më qartë me rezultatet e institucioneve.

Një rol të rëndësishëm në këtë proces do të ketë edhe digjitalizimi. Zhvillimi i mëtejshëm i SIMBNj-së dhe përmirësimi i cilësisë së të dhënave duhet të na mundësojnë që vendimet për burimet njerëzore të mbështeten gjithnjë e më shumë në informacion të saktë dhe të përditësuar.

Ky raport na ndihmon të kuptojmë më mirë gjendjen e shërbimit civil dhe njëkohësisht na obligon që gjetjet e tij t'i përdorim për përmirësime konkrete. Synimi ynë mbetet një administratë profesionale, e përgjegjshme dhe efikase, që i përgjigjet nevojave të qytetarëve dhe institucioneve të vendit.

Lulëzon Jagxhiu
Ministër i Digjitalizimit dhe Administratës Publike

Përmbledhja Ekzekutive

Raporti për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore për vitin 2025 paraqet gjendjen, zhvillimet dhe trendet kryesore në menaxhimin e shërbimit civil në Republikën e Kosovës. Raporti përbën ciklin e dytë të raportimit sipas metodologjisë së re të Raportit Vjetor për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore, të zhvilluar me mbështetjen e OECD/SIGMA dhe synon që raportimi vjetor të shërbejë jo vetëm si instrument statistikor, por edhe si bazë për vendimmarrje, planifikim të fuqisë punëtore dhe monitorim të reformave në shërbimin publik.

Analiza mbështetet kryesisht në të dhënat e Sistemit Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (SIMBNj), evidencat administrative të Departamentit për Menaxhimin e Zyrtarëve Publikë (DMZP), raportet institucionale të menaxhimit të burimeve njerëzore, të dhënat e Institutit të Kosovës për Administratë Publike (IKAP), Thesarit të Republikës së Kosovës dhe Këshillit të Pavarur Mbikëqyrës për Shërbimin Civil të Kosovës (KPMShCK). Për treguesit ku të dhënat janë të krahasueshme, raporti analizon trendet për periudhën 2023–2025 dhe ndryshimet ndërmjet viteve 2024 dhe 2025. Megjithatë, krahasimet ndërmjet viteve duhet të interpretohen duke marrë parasysh ndryshimet në fushëveprimin ligjor, mbulueshmërinë institucionale dhe plotësinë e të dhënave.

Në fund të vitit 2025, në SIMBNj ishin evidentuar 14,155 nëpunës civilë, prej të cilëve 7,544 burra dhe 6,611 gra, përkatësisht 53% dhe 47%. Kategoria profesionale përbënte pjesën më të madhe të shërbimit civil, me 10,725 nëpunës ose rreth 75.8% të totalit. Pjesa e grave e evidentuar në sistem ishte 47%, krahasuar me 42% në vitin 2024, ndërsa në kategorinë profesionale ishte arritur përfaqësim i barabartë prej 50% gra dhe 50% burra. Në kategoritë drejtuese, gratë vazhdojnë të jenë më pak të përfaqësuara, me 26% në kategorinë e lartë drejtuese, 27% në kategorinë e mesme drejtuese dhe 36% në kategorinë e ulët drejtuese. Ndryshimet ndërmjet viteve nuk duhet të interpretohen automatikisht si ndryshim real i strukturës gjinore, për shkak të ndryshimeve në fushëveprimin e Ligjit për Zyrtarët Publikë dhe në universin institucional të raportimit. Struktura sipas moshës nënvizon rëndësinë e planifikimit afatmesëm të fuqisë punëtore. Në vitin 2025, 1,537 nëpunës civilë, ose 10.9% e totalit, i përkisnin grupmoshës 61–65 vjeç, ndërsa pjesa e grupmoshës 18–30 vjeç ishte 8.0%. Kjo e bën të nevojshëm identifikimin e pozitave kritike, planifikimin e zëvendësimit të stafit dhe transferimin sistematik të njohurive institucionale.

Në të njëjtën kohë, efikasiteti i rekrutimit mbetet sfidë. Kohëzgjatja mesatare e procedurave është rritur nga 104.4 ditë në vitin 2023, në 116.2 ditë në vitin 2024 dhe në 127.7 ditë në vitin 2025. Në kategorinë e lartë drejtuese, mesatarja ka arritur në 217.2 ditë. Kjo tregon nevojën për analizimin e kohës së kaluar në secilën fazë të procedurës dhe identifikimin e pikave që shkaktojnë vonesa.

Një zhvillim pozitiv është evidentuar në reduktimin e përdorimit të ushtruesve të detyrës në pozitat e kategorisë së lartë drejtuese të administratës shtetërore për të cilat disponohen të dhëna të konsoliduara. Pjesa e këtyre pozitave të mbajtura me ushtrues detyre është zvogëluar nga 72% në vitin 2024 në 47.46% në vitin 2025, ndërsa pjesa e pozitave me të emëruar është rritur nga 28% në 52.54%. Megjithatë, niveli i ushtruesve të detyrës mbetet i lartë, ndërsa për kategoritë e mesme dhe të ulëta drejtuese nuk disponohet ende tregues i plotë i konsoliduar..

Sa i përket përfundimit të marrëdhënies së punës, gjatë vitit 2025 janë regjistruar 531 raste, krahasuar me 537 në vitin 2024. Numri i përgjithshëm ka mbetur pothuajse i

pandryshuar, por struktura e arsyeve ka ndryshuar. Pensionimet janë rritur nga 270 në 298 raste dhe përbënin 56.1% të rasteve të vitit 2025, ndërsa dorëheqjet janë zvogëluar nga 196 në 118 raste, ose 22.2% të totalit. Të dhënat administrative identifikojnë formën juridike të përfundimit të marrëdhënies së punës, por nuk japin informacion të mjaftueshëm për motivet e dorëheqjeve dhe faktorët e mbajtjes së stafit.

Në menaxhimin e performancës, përdorimi i sistemit elektronik është zgjeruar. Për ciklin 2025 janë regjistruar 8,968 vlerësime, krahasuar me 7,983 në vitin 2024, ose 985 regjistrime më shumë. Nota mesatare e vlerësimit ka mbetur 3.18 dhe pjesa më e madhe e vlerësimeve, 82.69%, ishte në nivelin "arrin pritshmërinë". Megjithatë, rritja e numrit të vlerësimeve elektronike duhet të shoqërohet me forcimin e cilësisë së objektivave individuale, lidhjen e tyre me objektivat institucionale dhe zhvillimin e kapaciteteve të menaxherëve për vlerësim të bazuar në evidencë.

Në fushën e zhvillimit profesional, IKAP ka realizuar 75 kurse në 193 grupe, me 3,791 nëpunës civilë unikë të trajnuar, 521 ditë trajnimi dhe 3,464 certifikime. Duke përdorur si bazë 14,155 nëpunësit civilë të evidentuar në SIMBNj, pjesëmarrja në të paktën një aktivitet të IKAP-it përfaqëson 26.8% të shërbimit civil të evidentuar, mbi targetin prej 25% të përcaktuar në Planin e Veprimit 2025–2027. Faza e ardhshme duhet të zhvendosë fokusin gradualisht nga numri i aktiviteteve dhe pjesëmarrësve drejt matjes së rezultateve të të nxënit, zhvillimit të kompetencave dhe përdorimit të tyre në vendin e punës.

Të dhënat për ankesat tregojnë përmirësim të efikasitetit të trajtimit të rasteve. Në vitin 2025, KPMShCK kishte gjithsej 2,544 raste për shqyrtim dhe ka përfunduar 2,167 prej tyre, duke rritur shkallën e shqyrtimit nga 80.32% në vitin 2024 në 85.18% në vitin 2025. Në të njëjtën kohë, kontestimi i konkurseve përbënte kategorinë më të madhe të ankesave të reja, me 888 raste ose 42.43%, çka kërkon analizë të mëtejshme të rezultateve të vendimmarrjes dhe lidhjes së tyre me procedurat e rekrutimit.

Në sistemin e pagave, paga mesatare bruto e nëpunësve civilë është rritur nga 722-euro në vitin 2024 në 833-euro në vitin 2025. Raporti paraqet të dhëna të konsoliduara sipas kategorive dhe klasave, ndërsa analiza sipas pozitave të njëjta ose të krahasueshme kërkon të dhëna më të detajuara. Paralelisht, gjatë vitit 2025 kanë vazhduar përgatitjet për ndërlidhjen e SIMBNj-së me sistemin e pagave të Thesarit, por integrimi funksional nuk ishte përfunduar deri në fund të periudhës raportuese. Publikimi i rregullt dhe lehtësisht i qasshëm i të dhënave të agreguara për pagat dhe integrimi SIMBNj–Thesar përbëjnë dy procese të ndërlidhura, por të veçanta, në kuadër të reformave në vazhdim.

Një gjetje horizontale e raportit është nevoja për forcimin e qeverisjes së të dhënave. Nga 139 institucionet e evidentuara, 17 nuk e përdorin SIMBNj-në, ose e përdorin vetëm pjesërisht, ndërsa për raportin e vitit 2025 janë pranuar 82 raporte institucionale. Burimet administrative kanë fushëveprim dhe mbulueshmëri të ndryshme dhe nuk përfaqësojnë domosdoshmërisht të njëjtin univers. Për këtë arsye, përmirësimi i plotësisë, cilësisë dhe rakordimit të të dhënave ndërmjet SIMBNj-së, Thesarit, IKAP-it, KPMShCK-së dhe raporteve institucionale është parakusht për monitorim më të besueshëm të reformave.

Në periudhën e ardhshme, prioritetet duhet të përqendrohen në përfundimin e organizimit, klasifikimit dhe sistematizimit të vendeve të punës; funksionalizimin dhe përmirësimin e efikasitetit të rekrutimit të centralizuar; zvogëlimin e mëtejshëm të përdorimit të ushtruesve të detyrës; forcimin e menaxhimit të performancës; planifikimin e fuqisë punëtore dhe menaxhimin e njohurive; zhvillimin profesional të bazuar në

kompetenca dhe rezultate; përmirësimin e cilësisë dhe integrimit të sistemeve të të dhënave; si dhe rritjen e transparencës së sistemit të pagave. Raportimi vjetor duhet të evoluojë gradualisht nga paraqitja e aktiviteteve dhe të dhënave administrative drejt matjes së rezultateve dhe përdorimit të tyre për vendimmarrje dhe politika të menaxhimit të burimeve njerëzore.

1. Hyrje

1.1. Qëllimi, fushëveprimi dhe qasja metodologjike

Raporti për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore për vitin 2025 është hartuar në zbatim të nenit 13, paragrafit 1.10 të Ligjit Nr. 08/L-197 për Zyrtarët Publikë, sipas të cilit ministria përgjegjëse për administratën publike përgatit dhe publikon Raportin Vjetor për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore. Në të njëjtën kohë, neni 16 i Ligjit përcakton përgjegjësinë e Njësive për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore në institucionet publike për përgatitjen e raporteve vjetore institucionale dhe përcjelljen e tyre në Departamentin për Menaxhimin e Zyrtarëve Publikë (DMZP).

Qëllimi i raportit është të ofrojë një pasqyrë të integruar dhe të bazuar në të dhëna mbi gjendjen dhe zhvillimet në menaxhimin e burimeve njerëzore në institucionet publike, duke evidentuar trendet, rezultatet, sfidat dhe fushat ku kërkohet ndërhyrje e mëtejshme. Raporti synon të shërbejë jo vetëm si instrument raportimi, por edhe si bazë për vendimmarrje, planifikim të personelit dhe zhvillim të politikave në fushën e shërbimit publik.

Pasqyra e përgjithshme e të punësuarve në sektorin publik përfshin kategori të ndryshme të zyrtarëve publikë, sipas fushëveprimit të burimeve përkatëse. Analiza e detajuar në kapitujt vijues fokusohet në nëpunësit civilë. Kur një tregues mbulon vetëm nëpunësit civilë të administratës shtetërore ose një grup të caktuar institucionesh, fushëveprimi i tij përcaktohet shprehimisht në tekst, tabelë ose figurë. Të dhënat për kategoritë e tjera të zyrtarëve publikë paraqiten veçmas dhe nuk përfshihen në llogaritjen e treguesve të shërbimit civil.

Raporti për vitin 2025 përbën ciklin e dytë të raportimit vjetor sipas metodologjisë së re për Raportin Vjetor të Menaxhimit të Burimeve Njerëzore. Metodologjia është zhvilluar me mbështetjen e OECD/SIGMA dhe është miratuar me Vendimin Nr. 0522/2025 të datës 12.09.2025. Ajo është aplikuar për herë të parë në përgatitjen e Raportit për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore për vitin 2024[1], i cili është miratuar dhe publikuar në shtator 2025.

Qasja metodologjike kombinon statistikat përshkruese me analizën e trendeve dhe krahasimet ndërmjet institucioneve, niveleve të administratës, kategorive të nëpunësve dhe grupeve demografike. Për treguesit për të cilët ekzistojnë të dhëna të krahasueshme, analiza përfshin trendet për periudhën 2023–2025, ndërsa në fusha të caktuara krahasimi fokusohet në ndryshimin ndërmjet viteve 2024 dhe

[1] https://mpb.rks-gov.net/Uploads/Documents/Pdf/AL/9318/Raporti%20p%C3%ABr%20Menaxhimin%20e%20Burimeve%20Njer%C3%ABzore%202024%20Shtator%202025.pdf

2025. Të dhënat paraqiten përmes tabelave, figurave dhe treguesve kryesorë që lidhen, ndër të tjera, me strukturën e shërbimit civil, rekrutimin, pozitat drejtuese, përfundimin e marrëdhënies së punës, vlerësimin e performancës, integritetin dhe disiplinën, ankesat, zhvillimin profesional dhe pagat.

Përgatitja dhe publikimi i rregullt i këtij raporti sipas metodologjisë së re lidhet gjithashtu me zbatimin e reformave në fushën e menaxhimit të burimeve njerëzore, përfshirë zotimin për vazhdimin e miratimit dhe publikimit të raportit në baza të rregullta vjetore.

1.2. Burimet dhe verifikimi i të dhënave

Burimet kryesore të të dhënave për përgatitjen e raportit janë Sistemi Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (SIMBNj), të dhënat dhe evidencat administrative të DMZP-së, raportet vjetore institucionale për menaxhimin e burimeve njerëzore, të dhënat e Institutit të Kosovës për Administratë Publike (IKAP), të dhënat e Thesarit të Republikës së Kosovës dhe Ministrisë së Financave, Punës dhe Transfereve, si dhe të dhënat e Këshillit të Pavarur Mbikëqyrës për Shërbimin Civil të Kosovës.

Për përgatitjen e raportit për vitin 2025, DMZP ka pranuar gjithsej 82 raporte institucionale të përgatitura sipas formatit të standardizuar: 29 nga komunat, 12 nga agjencitë e pavarura, institucionet e pavarura kushtetuese dhe institucionet e tjera të pavarura, si dhe 41 nga administrata shtetërore dhe institucionet e shërbimit publik. Raportet e pranuara janë përdorur si një nga burimet plotësuese të analizës krahas të dhënave administrative dhe sistemeve qendrore. Treguesit e nxjerrë nga këto raporte pasqyrojnë vetëm institucionet raportuese dhe nuk mund të përgjithësohen automatikisht për të gjithë shërbimin civil.

Burimet e përdorura për përgatitjen e raportit kanë fushëveprim dhe mbulueshmëri të ndryshme institucionale. Numri i institucioneve të identifikuara, përdorimi i SIMBNj-së, raportet vjetore institucionale dhe planet e personelit nuk përfaqësojnë domosdoshmërisht të njëjtin univers.

1.3. Kufizimet e të dhënave

Interpretimi i rezultateve të këtij raporti duhet të marrë parasysh disa kufizime që lidhen me plotësinë, cilësinë dhe krahasueshmërinë e të dhënave. Një pjesë e institucioneve ende nuk e kanë përfunduar procesin e organizimit të brendshëm dhe klasifikimit të vendeve të punës, ndërsa në disa raste statusi dhe të dhënat e zyrtarëve publikë nuk janë të përditësuara në mënyrë të plotë. Këto rrethana ndikojnë veçanërisht në treguesit që lidhen me strukturën organizative, pozitat e lira, klasifikimin dhe sistematizimin e vendeve të punës dhe statusin e ushtruesve të detyrës.

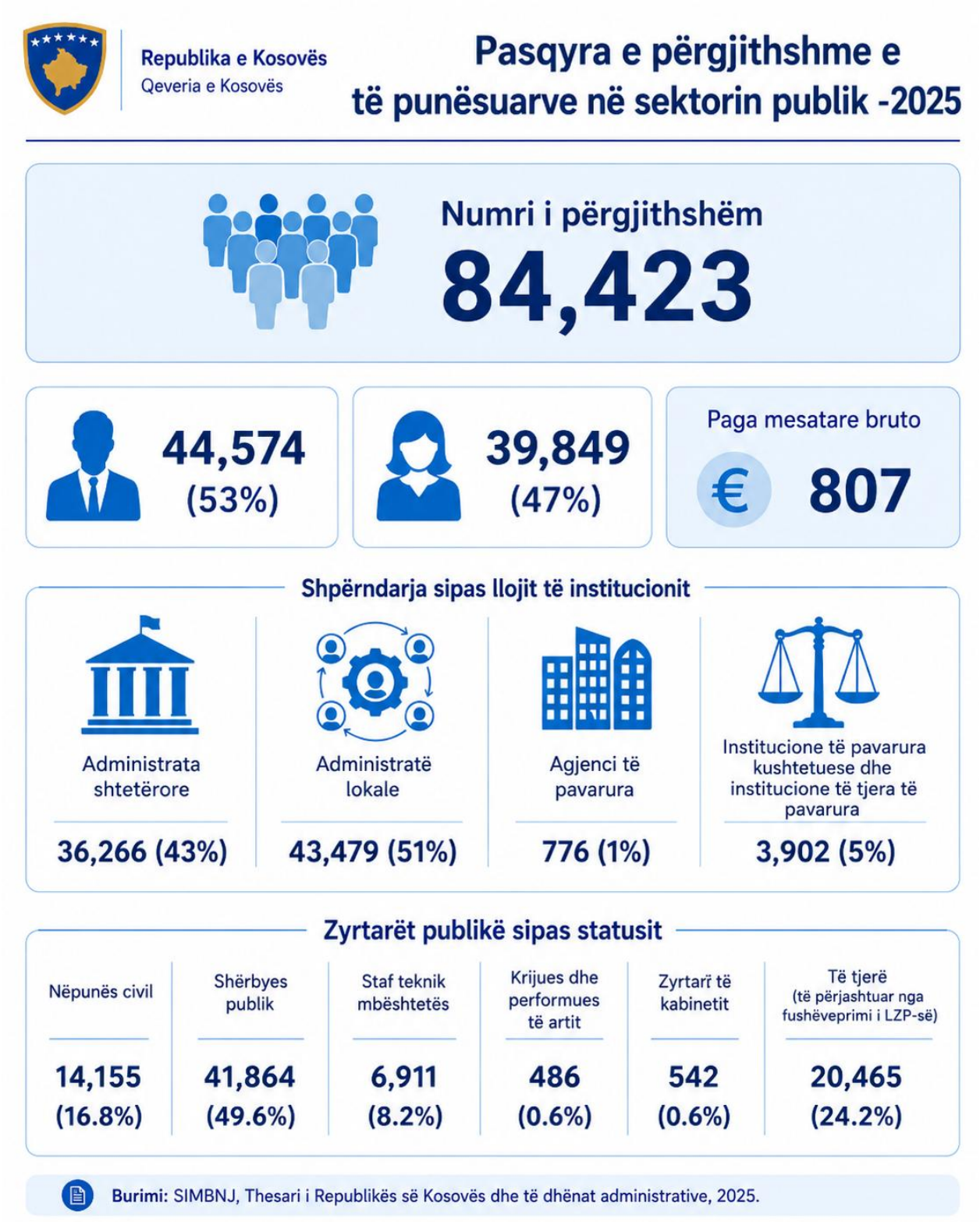
Një kufizim i rëndësishëm lidhet me përdorimin e SIMBNj-së. Nga gjithsej 139 institucione të evidentuara në raport, 17 institucione nuk e përdorin sistemin ose e përdorin atë vetëm pjesërisht,

duke mos shfrytëzuar të gjitha modulet ose duke mos përditësuar rregullisht të dhënat. Për këtë arsye, për disa tregues, informacioni në SIMBNj nuk është i plotë dhe nuk mundëson gjithmonë nxjerrjen e treguesve të konsoliduar për të gjithë universin institucional.

Krahasueshmëria ndërmjet viteve mund të ndikohet gjithashtu nga ndryshimet në fushëveprimin ligjor, klasifikimin e institucioneve dhe plotësinë e të dhënave. Për këtë arsye, ndryshimet në numrin absolut të nëpunësve ose në tregues të caktuar nuk interpretohen automatikisht si rritje apo rënie reale pa marrë parasysh ndryshimet në universin dhe cilësinë e të dhënave. Kur këto kufizime janë relevante për një tregues të caktuar, ato evidentohen edhe në kapitullin përkatës të raportit.

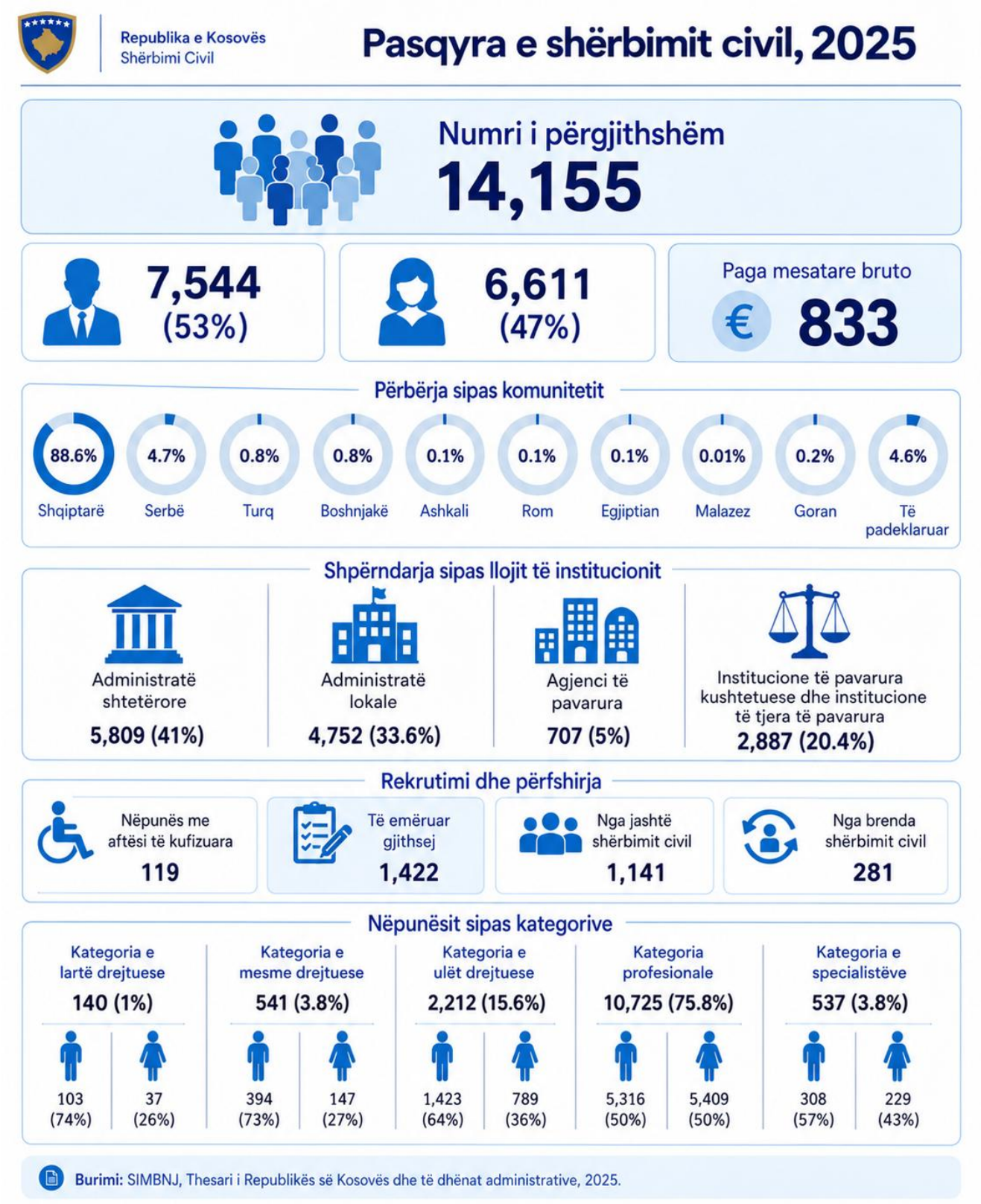
2. Pasqyra e përgjithshme e të punësuarve në sektorin publik

Ky kapitull paraqet pasqyrën e përgjithshme të të punësuarve në sektorin publik, sipas kategorive dhe fushëveprimit të burimeve përkatëse. Të dhënat shërbejnë si kontekst për strukturën e punësimit publik dhe nuk përdoren automatikisht si bazë për llogaritjen e treguesve të shërbimit civil, të cilët trajtohen veçmas në kapitujt vijues.



3. Pasqyra e përgjithshme e shërbimit civil

Shënim metodologjik: Treguesit e këtij kapitulli u referohen nëpunësve civilë të përfshirë në burimin përkatës. Të dhënat për numrin dhe strukturën e nëpunësve civilë paraqesin gjendjen më 31 dhjetor 2025, ndërsa të dhënat për emërimet mbulojnë periudhën 1 janar–31 dhjetor 2025. Kufizimet e veçanta të mbulueshmërisë shënohen pranë treguesve përkatës.



4. Zhvillimet kryesore legjislative dhe organizative

4.1. Korniza ligjore për zyrtarët publikë

Gjatë vitit 2025, zhvillimi kryesor në kornizën ligjore të menaxhimit të zyrtarëve publikë ishte publikimi dhe hyrja në fuqi e Ligjit Nr. 08/L-294[2] për Ndryshimin dhe Plotësimin e Ligjit Nr. 08/L-197 për Zyrtarët Publikë. Ligji, i miratuar nga Kuvendi më 30 tetor 2024, u publikua në Gazetën Zyrtare më 2 qershor 2025 dhe parashikon hyrjen në fuqi 15 ditë pas publikimit. Ndryshimet lidhen, ndër të tjera, me fushëveprimin e Ligjit dhe statusin e kategorive të caktuara të të punësuarve, përcaktimin e njësisë përgjegjëse për menaxhimin e zyrtarëve publikë, caktimin e ushtruesve të detyrës, sistemimin e nëpunësve dhe aktet e emërimit ose kontratat e punës. Këto ndryshime kanë rëndësi për interpretimin e të dhënave të vitit 2025. Dispozitat për fushëveprimin dhe statusin e të punësuarve kërkojnë verifikimin e krahasueshmërisë së numrit të nëpunësve civilë ndërmjet viteve, dispozitat për njësinë përgjegjëse dhe ushtruesit e detyrës lidhen me organizimin e rekrutimit dhe monitorimin e pozitave drejtuese, ndërsa dispozitat për kategorizimin dhe aktet e emërimit lidhen me klasifikimin dhe sistematizimin e vendeve të punës. Ndikimi faktik i secilit ndryshim në treguesit e raportuar duhet të përcaktohet nga të dhënat institucionale dhe nuk mund të supozohet vetëm nga ndryshimi ligjor. Çështjet përkatëse trajtohen më tej në kapitujt 5 dhe 6.

Në fushën e rekrutimit, Rregullorja Nr. 07/2025[3] për Procedurën e Pranimit në Shërbimin Civil u miratua nga Qeveria më 5 qershor 2025, por u publikua në Gazetën Zyrtare më 9 janar 2026. Për këtë arsye, miratimi i saj gjatë vitit 2025 nuk duhet të paraqitet si fillim i zbatimit të Rregullores së re gjatë periudhës raportuese. Rregullorja (QRK) Nr. 15/2023, e ndryshuar dhe plotësuar me Rregulloren (QRK) Nr. 05/2024, mbeti pjesë e kornizës nënligjore të pranimit gjatë vitit 2025 dhe u shfuqizua me Rregulloren e re. Mospublikimi i Rregullores Nr. 07/2025 brenda vitit raportues ishte një element i tranzicionit drejt modelit të ri të rekrutimit, megjithatë, pasojat konkrete për llojet e procedurave që mund të inicioheshin, institucionet përgjegjëse dhe procedurat e mbetura në zhvillim trajtohen në Kapitullin 6.

Për klasifikimin e vendeve të punës dhe vlerësimin e rezultateve në punë, gjatë vitit 2025 kanë vazhduar të shërbejnë si akte referuese Rregullorja (QRK) Nr. 06/2024[4] për Klasifikimin e Vendeve të Punës në Shërbimin Civil dhe Rregullorja (QRK) Nr. 26/2024[5] për Vlerësimin e Rezultateve në

[2] https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=106339

[3] https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=115096

[4] https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=87458

[5] https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=97873

Punë. Zbatimi i klasifikimit lidhet me kategorizimin dhe sistematizimin e pozitave, ndërsa rezultatet dhe mbulueshmëria e vlerësimit të performancës trajtohen në Kapitullin 8.

4.2. Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publikë

Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publikë (në vijim DMZP) funksionon në kuadër të Ministrisë së Digjitalizimit dhe Administratës Publike dhe ka për përgjegjësi hartimin e politikave për zyrtarët publikë, si dhe monitorimin e zbatimit të tyre. Qëllimi i tij është të sigurojë një shërbim civil të qëndrueshëm dhe profesional, të mbështetur në parimin e meritës, integritetit moral dhe paanësisë politike, në funksion të shërbimit ndaj qytetarëve, bizneseve dhe institucioneve të Republikës së Kosovës.

Ligji Nr. 08/L-197 për Zyrtarët Publikë përcakton se ministria përgjegjëse për administratën publike ka njësinë administrative përgjegjëse për ushtrimin e kompetencave të përcaktuara me këtë Ligj. Pas kalimit të përgjegjësive për administratën publike në Ministrinë e Digjitalizimit dhe Administratës Publike, DMZP ka vazhduar të funksionojë në kuadër të MDAP-së, ndërsa organizimi i brendshëm dhe sistematizimi i Departamentit gjatë vitit 2025 kanë vazhduar të bazohen në strukturën e përcaktuar me Rregulloren Nr. 01/2021 për Organizimin e Brendshëm dhe Sistematizimin e Vendeve të Punës të Ministrisë së Punëve të Brendshme.

DMZP brenda strukturës së tij, ka katër divizione:

- Divizioni i Politikave të Pagave dhe Zhvillimit të Strukturave Funksionale;
- Divizioni i Politikave të Burimeve Njerëzore dhe Zhvillimit të Kapaciteteve në Administratë Publike;
- Divizioni i Zhvillimit të Rekrutimit dhe Inspektimit;
- Divizioni për Administrimin e Sistemit të Menaxhimit të Informatave të Burimeve Njerëzore.

Gjatë vitit 2025, DMZP ka vazhduar zbatimin dhe monitorimin e politikave në fushën e menaxhimit të zyrtarëve publikë, duke mbështetur institucionet në zbatimin e Ligjit për Zyrtarët Publikë, Ligjit për Pagat dhe akteve përkatëse nënligjore. Mbështetja është realizuar përmes këshillave dhe interpretimeve për zbatimin e legjislacionit, shqyrtimit të Rregulloreve të organizimit të brendshëm, dhënies së komenteve dhe miratimeve paraprake/mendimeve këshillimore, si dhe mbështetjes së proceseve të klasifikimit dhe ristrukturimit institucional.

Një fokus i veçantë gjatë vitit 2025 ka qenë forcimi i kapaciteteve të Njësive për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore dhe përgatitja për zbatimin e ndryshimeve në sistemin e rekrutimit. Për këtë qëllim, DMZP ka organizuar gjashtë (6) punëtori me NJMBNJ-të, mbi ndryshimet legjislative,

procedurat e rekrutimit, vlerësimin e performancës, klasifikimin e vendeve të punës dhe përdorimin e SIMBNj-së.

Sa i përket rekrutimit, Ligji për Zyrtarët Publikë i ka përcaktuar DMZP-së, përgjegjësi të reja për zhvillimin e procedurave të pranimit për institucionet e administratës shtetërore. Megjithatë, gjatë vitit 2025 modeli i rekrutimit të centralizuar nuk ishte ende funksional në praktikë. Periudha raportuese është karakterizuar kryesisht nga ndryshimet në bazën ligjore dhe nënligjore, përgatitjet institucionale dhe përshtatjet e nevojshme të SIMBNj-së, për zbatimin e modelit të ri të rekrutimit. Për këtë arsye, transferimi ligjor i kompetencës te DMZP duhet të dallohet nga fillimi operacional i procedurave të centralizuara të rekrutimit.

Në aspektin e kapaciteteve institucionale, gjatë vitit 2025 është bërë progres në plotësimin e stafit të DMZP-së. Në fund të periudhës raportuese, Departamenti kishte 26 [6]të punësuar, prej të cilëve 19 gra dhe 7 burra. Gjatë vitit janë plotësuar dhjetë (10) pozita, prej të cilave gjashtë (6) përmes procedurave të rregullta të rekrutimit dhe katër (4) përmes programit Young Cell Scheme. Me këto plotësime, DMZP ka plotësuar pozitat e buxhetuara, duke forcuar kapacitetin për ushtrimin e përgjegjësive të zgjeruara në menaxhimin e zyrtarëve publikë.

4.3. Instituti i Kosovës për Administratë Publike

Instituti i Kosovës për Administratë Publike (tutje IKAP) është Agjenci Ekzekutive në kuadër të Ministrisë së Digjitalizimit dhe Administratës Publike dhe është përgjegjës për zbatimin e politikave dhe strategjive të trajnimit, aftësimit profesional dhe zhvillimit të kapaciteteve në shërbimin civil.

Në kuadër të skemës organizative, IKAP, ka gjithsej 19 pozita të punës, ndërsa aktualisht ka 18 të punësuar. Në vitin 2025, IKAP ka përfunduar procesin e zgjedhjes së Drejtorit të Përgjithshëm. Gjatë vitit 2025, janë zhvilluar proceset e rekrutimit për tri (3) pozita të lira, që të tria pozitat janë Zyrtar të Lartë (dy për organizimin e trajnimeve, ndërsa një për hartimin e kurikulave të nivelit qendror). Deri me 31 dhjetor 2025, raportohet edhe një (1) vend i lirë i punës, si rezultat i pensionimit.

Gjatë vitit 2025, IKAP ka përfunduar Vlerësimin e Nevojave për Trajnim dhe, mbi bazën e gjetjeve të tij, ka hartuar kurikulat për nivelin qendror dhe lokal që kanë shërbyer për përgatitjen e Planit Vjetor të Trajnimeve për vitin 2026. Instituti ka avancuar gjithashtu instrumentet për monitorimin dhe vlerësimin e cilësisë së trajnimeve, përfshirë përdorimin e vlerësimit elektronik. Aktivitetet trajnuese, mbulueshmëria, rezultatet dhe financimi paraqiten në Kapitullin 11. Poashtu, IKAP e ka vazhduar bashkëpunimin vendor dhe ndërkombëtar me shkolla dhe institucione të administratës

[6] *Sqarim: Gjatë rishikimit të të dhënave të raportuara për vitin paraprak është konstatuar se gjashtë (6) pozita të plotësuara gjatë vitit 2025 ishin pasqyruar gabimisht si punësime të periudhës së mëparshme raportuese. Të dhënat janë rishikuar dhe korrigjuar në përputhje me periudhën faktike të realizimit të rekrutimeve.*

publike, si dhe me organizata ndërkombëtare që veprojnë në Kosovë, duke nënshkruar marrëveshje bashkëpunimi të cilat po ndikojnë në forcimin e rolit që ka IKAP për trajnim.

Tabela 1. Marrëveshjet e reja të bashkëpunimit të nënshkruara nga IKAP gjatë vitit 2025.

Nr.	Marrëveshjet për Bashkëpunim IKAP 2025	Data/Viti
1.	Agjencia për Parandalim të Korrupsionit	20.08.2025
2.	Universiteti Aristotel i Selanikut	08.10.2025
3.	Programi për Menaxhimin e Integruar të Resurseve Ujore në Kosovë (IWRM-K)- faza 2	29.10.2025

Burimi: Të dhëna zyrtare nga IKAP.

4.4. Sistemi Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (SIMBNj)

Sistemi Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore, është sistem qendror elektronik, që shërben për menaxhimin e burimeve njerëzore për të gjitha institucionet publike të Republikës së Kosovës, i përcaktuar sipas nenit 19 të Ligjit Nr. 08/L-197 për Zyrtarët Publikë. Ministria përgjegjëse për administratë publike, përkatësisht DMZP, është përgjegjëse për administrimin, mirëmbajtjen dhe zhvillimin e sistemit.

SIMBNj përbëhet nga tre komponentë kryesorë:

- baza dhe modulet elektronike për menaxhimin e burimeve njerëzore,
- ueb-faqja unike për procedurat e konkurrimit dhe emërimit[7], dhe
- platforma e testimit dhe vlerësimit elektronik të kandidatëve.

Përmes sistemit mbështeten proceset kryesore të menaxhimit të ciklit të punësimit, përfshirë planifikimin e personelit, rekrutimin, emërimin, transferimin, vlerësimin e performancës, menaxhimin e pushimeve dhe masave disiplinore, përfundimin e marrëdhënies së punës dhe raportimin statistikor.

Sistemi Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore, është i ndërlidhur me disa sisteme dhe regjistra të tjerë publikë, përfshirë Regjistrin Civil, sistemin e llogarive zyrtare (Active Directory), sistemin e menaxhimit të vijueshmërisë në punë, sistemin e trajnimeve të IKAP-it dhe Trustin Pensional. Ndërlidhja me Trustin e realizuar gjatë vitit 2024, ka mundësuar gjenerimin elektronik të dëshmisë përkatëse gjatë procesit të aplikimit, duke eliminuar nevojën që dokumenti të dorëzohet nga kandidati.

[7] https://konkursi.rks-gov.net/

Gjatë vitit 2025 kanë vazhduar përgatitjet për ndërlidhjen e Sistemit Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (SIMBNj) me sistemin e pagave të Thesarit dhe është zhvilluar koordinimi fillestar ndërmjet DMZP-së dhe Thesarit. Ky zhvillim lidhet me zotimin e Agjendës së Reformave në kuadër të Planit të Rritjes për automatizimin e pagesës së pagave përmes ndërlidhjes së SIMBNj-së, me sistemin e menaxhimit financiar të Kosovës.

Paralelisht me zhvillimin e sistemit, gjatë vitit 2025 është vazhduar mbështetja e NjMBNj-ve, për përdorimin e SIMBNj-së. Trajnimet dhe sesionet mbështetëse kanë mbuluar modulet e reja dhe ato ekzistuese, futjen dhe përditësimin e të dhënave dhe adresimin e problemeve praktike në përdorimin e sistemit, me synim rritjen e saktësisë dhe cilësisë së të dhënave të burimeve njerëzore.

DMZP, ka vazhduar administrimin, mirëmbajtjen dhe mbështetjen teknike të SIMBNj-së, me qëllim sigurimin e funksionimit të vazhdueshëm të sistemit dhe qasjes së përdoruesve në shërbimet elektronike.

4.5. Sistemi i Pagave

Gjatë vitit 2025 ka vazhduar zbatimi i Ligjit Nr. 08/L-196 për Pagat në Sektorin Publik dhe i akteve përkatëse nënligjore. Në këtë kuadër, një nga elementet që ka ndikuar drejtpërdrejt në zbatimin e sistemit të pagave ka qenë avancimi i proceseve të organizimit të brendshëm, klasifikimit dhe sistematizimit të vendeve të punës në institucionet publike.

DMZP, ka vazhduar të mbështesë institucionet në përcaktimin dhe harmonizimin e kategorive, klasave dhe grupeve të përgjithshme dhe të veçanta të pozitave, në përputhje me Ligjin për Zyrtarët Publikë, Ligjin për Pagat në Sektorin Publik dhe aktet përkatëse nënligjore. Në institucionet që kanë avancuar proceset e organizimit dhe sistematizimit, klasifikimi i pozitave është reflektuar edhe në aktet e emërimit dhe dokumentacionin përkatës të marrëdhënies së punës, duke përfshirë përcaktimin e klasës së pagës për pozitën përkatëse.

Këto procese janë të rëndësishme për zbatimin e njëtrajtshëm të sistemit të pagave, pasi krijojnë lidhjen ndërmjet pozitës së punës, kategorisë dhe klasës së saj, si dhe nivelit përkatës të pagës. Në këtë drejtim, roli i DMZP-së, për standardizimin e klasifikimit të pozitave dhe mbështetjen e institucioneve në zbatimin e kornizës ligjore mbetet një komponent i rëndësishëm për konsistencën dhe transparencën e Sistemit të Pagave.

Paralelisht, gjatë vitit 2025 kanë vazhduar përgatitjet për harmonizimin dhe ndërlidhjen e të dhënave ndërmjet Sistemit Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (SIMBNj) dhe sistemit të Pagave të Thesarit. Siç është paraqitur më hollësisht në seksionin 4.2, gjatë vitit janë ndërmarrë hapa

ligjorë, teknikë dhe koordinues për këtë ndërlidhje, por integrimi funksional i dy sistemeve nuk ishte përfunduar deri më 31 dhjetor 2025.

Në kuadër të zbatimit të politikave të pagave, gjatë vitit 2025 ka funksionuar edhe Komisioni për Ekspertë, i themeluar me Vendimin e Qeverisë Nr. 09/230 dhe i kryesuar nga përfaqësuesi i DMZP-së. Komisioni ka trajtuar gjashtë (6) kërkesa nga institucione publike në zbatim të Ligjit Nr. 08/L-196 për Pagat në Sektorin Publik dhe Rregullores (QRK) Nr. 22/2024 për Ekspertët, ku:

- është trajtuar kërkesa e Komisionit për Hetimin e Aksidenteve dhe Incidenteve Aeronautike (KHAIA), Zyra e Kryeministrit,;
- janë shqyrtuar kërkesat nga Ministria e Mbrojtjes dhe Agjencia e Kosovës për Forenzikë/MPB;
- janë pranuar dhe trajtuar dy kërkesa nga Autoriteti Rregullator për Shërbimet e Ujit, përfshirë nxjerrjen e Vendimit për refuzim Nr. 04/2025; dhe
- është ndërprerë shqyrtimi i kërkesës nga Autoriteti i Aviacionit Civil pas shfuqizimit të Rregullores (AAC) Nr. 01/2025 nga Gjykata Supreme.

4.6. Organizimi i brendshëm dhe klasifikimi i vendeve të punës

Në bazë të gjendjes së datës 31 dhjetor 2025, nga 15 ministri dhe Zyrën e Kryeministrit, gjithsej 13 ministri apo 81.25 % e tyre tashmë kanë të miratuara Rregulloret e organizimit të brendshëm, kurse Zyra e Kryeministrit, Ministria e Mbrojtjes dhe Ministria e Kulturës, Rinisë dhe Sportit janë ende në proces të hartimit të tyre. Ndërsa, nga 43 Agjenci Ekzekutive që punësojnë shërbyes civil, 22 apo 51.16% e tyre kanë të miratuara Rregulloret e organizimit të brendshëm, pas pranimit të miratimit paraprak nga DMZP. Në total, nga institucionet e administratës shtetërore, rreth 59.32% e institucioneve kanë miratuar Rregulloret e organizimit të brendshëm.

Të dhënat tregojnë progres të vazhdueshëm në miratimin e Rregulloreve të organizimit të brendshëm, por procesi nuk ishte përfunduar deri në fund të vitit 2025. Me 59.32% të institucioneve të përfshira që kishin Rregullore të miratuara, rezultati mbeti nën objektivin prej 95%. Përfundimi i Rregulloreve të mbetura, klasifikimi i vendeve të punës dhe sistematizimi i nëpunësve sipas strukturave të reja mbeten ndër prioritetet kryesore për periudhën pasuese.

Gjatë vitit 2025, DMZP ka shqyrtuar dhe ofruar komente mbi përputhshmërinë e Projekt-rregulloreve të organizimit të brendshëm për 28 institucione qendrore dhe lokale. Në të njëjtën periudhë, në nivel ministrie janë nxjerrë 10 vendime për miratim paraprak të Rregulloreve, ndërsa Kryeministri ka miratuar përfundimisht pesë (5) Rregullore të organizimit të brendshëm. Këto procese kanë

kontribuar në avancimin gradual të organizimit dhe klasifikimit të vendeve të punës, megjithëse një pjesë e konsiderueshme e institucioneve mbeti ende në proces në fund të vitit.

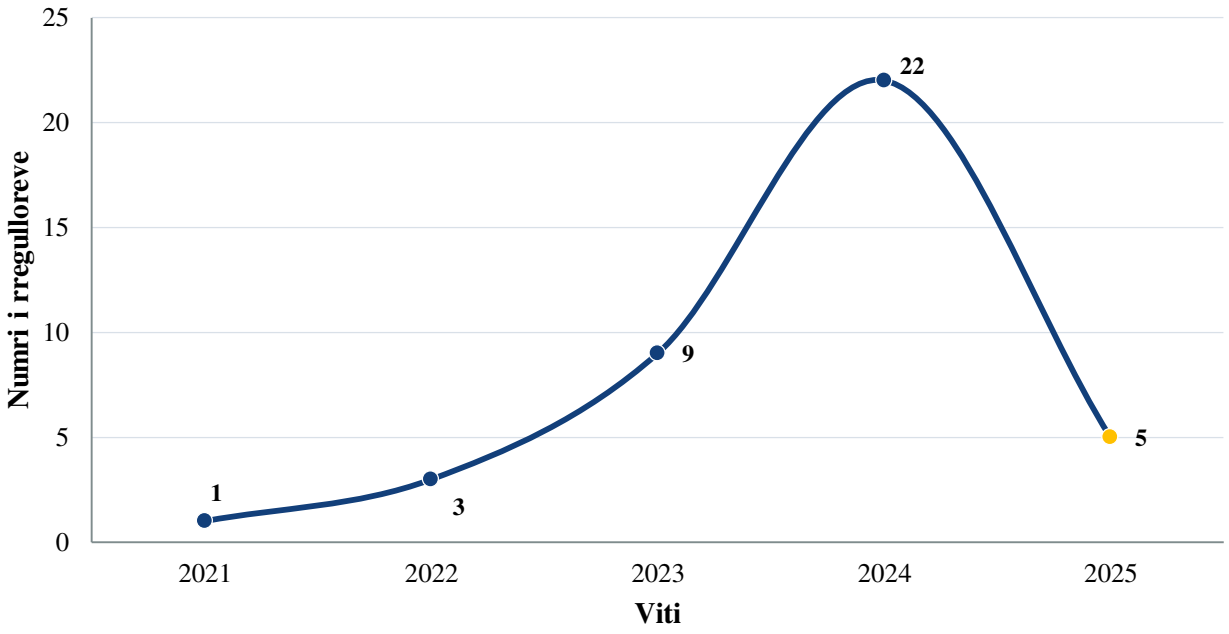


Figura 1. Numri i Rregulloreve të Organizimit të Brendshëm të miratuara sipas vitit, 2021–2025.

Burimi: DMZP.

5. Struktura dhe përbërja e shërbimit civil

5.1. Kategoritë dhe struktura gjinore

Ligji për Zyrtarët Publikë në nenin 38 ka përcaktuar procedurën e klasifikimit në shërbimin civil, e cila është specifikuar përmes Rregullores (QRK) Nr. 06/2024 për Klasifikimin e Vendeve të Punës në Shërbimin Civil. Kështu, sipas Ligjit dhe Rregullores, pozitat në shërbimin civil klasifikohen në pesë (5) kategori si më poshtë:

- **Kategoria e Lartë Drejtuese (KLD)** që përfshin: sekretarin e përgjithshëm, drejtorin e përgjithshëm në agjenci të pavarur dhe rregullatore, drejtorin ekzekutiv dhe zëvendësdrejtorin e një agjencie ekzekutive, si dhe pozitat e barasvlershme me to;
- **Kategoria e Mesme Drejtuese (KMD)** që përfshin pozitën e drejtorit të departamentit dhe pozitat e barasvlershme me të;
- **Kategoria e Ulët Drejtuese (KUD)** që përfshin pozitën e udhëheqësit të divizionit dhe pozitat e barasvlershme me të;
- **Kategoria e Specialistëve (KS)** që përfshin profesionistë në fusha që kërkojnë përgatitje specifike; dhe
- **Kategoria Profesionale (KP)** që përfshin zyrtarët profesional.

Ligji parasheh që çdo pozitë në shërbimin civil klasifikohet në një klasë të caktuar në bazë të detyrave, përgjegjësive dhe kërkesave të pozitës. Kategoria e lartë drejtuese, kategoria e mesme drejtuese, kategoria e ulët drejtuese dhe kategoria e specialistëve kanë nga një klasë, ndërsa kategoria profesionale përfshin tri klasa: *Profesional 1, Profesional 2 dhe Profesional 3.*

Klasifikimi i vendeve të punës ka rëndësi të drejtpërdrejtë edhe për zbatimin e Ligjit Nr. 08/L-196 për Pagat në Sektorin Publik, pasi përcaktimi i kategorisë dhe klasës së pozitës lidhet me koeficientin përkatës të pagës. Në këtë mënyrë, përfundimi i procesit të klasifikimit dhe sistematizimit përbën parakusht jo vetëm për menaxhimin e strukturës së shërbimit civil, por edhe për zbatimin konsistent të sistemit të pagave.

Më 31 dhjetor 2025, në SIMBNj ishin të evidentuar gjithsej 14,155 nëpunës civilë, prej të cilëve 7,544 burra dhe 6,611 gra. Gratë përbënin 47% të numrit të përgjithshëm të nëpunësve civilë të evidentuar në sistem, krahasuar me 42% në vitin 2024. Megjithatë, ky ndryshim nuk duhet të interpretohet drejtpërdrejt si rritje reale e përfaqësimit të grave, duke marrë parasysh ndryshimet në fushëveprimin e Ligjit për Zyrtarët Publikë (LZP), si rezultat i të cilave disa institucione nuk përfshihen më në universin institucional të raportimit.

Sipas nivelit institucional, përfaqësimi i grave është më i lartë në institucionet e pavarura kushtetuese dhe institucionet e tjera të pavarura, ku gratë përbëjnë 54% të nëpunësve civilë. Në administratën shtetërore, gratë përbëjnë 46%, në agjencitë e pavarura 49%, ndërsa në nivelin lokal 43%.

Në fund të vitit 2025, në SIMBNj ishin evidentuar 14,155 nëpunës civilë, krahasuar me 15,172 nëpunës civilë të evidentuar në vitin 2024. Diferenca prej 1,017 nëpunësish nuk mund të interpretohet drejtpërdrejt si zvogëlim i numrit të nëpunësve civilë apo i fuqisë punëtore, pa marrë parasysh ndryshimet në fushëveprimin e LZP-së dhe krahasueshmërinë e të dhënave ndërmjet dy viteve.

Në bazë të ndryshimeve në LZP, nga fushëveprimi i këtij Ligji janë larguar të punësuarit në Agjencinë për Mbrojtjen e Informacionit të Klasifikuar, Administratën Tatimore të Kosovës, Agjencinë e Shërbimeve të Navigimit Ajror, Këshillin e Sigurisë së Kosovës, Bankën Qendrore të Kosovës, Fondin e Kursimeve Pensionale të Kosovës, Fondin e Sigurimeve Shëndetësore, Fondin e Kosovës për Efiçiencë të Energjisë, si dhe zyrtarët korrektues në Shërbimin Korrektues të Kosovës.

Largimi i institucioneve dhe kategorive të sipërpërmendura nga fushëveprimi i LZP-së, ka ndikuar në mënyrë të konsiderueshme në numrin e zyrtarëve të përfshirë në të dhënat e SIMBNj-së, dhe rrjedhimisht, në krahasueshmërinë e treguesve ndërmjet dy viteve.

Për pasojë, largimi i këtyre të punësuarve dhe kategorive nga fushëveprimi i LZP-së, ka ndikuar në mënyrë të konsiderueshme në zvogëlimin e numrit të zyrtarëve të përfshirë në të dhënat e SIMBNj-së dhe rrjedhimisht, në numrin e përgjithshëm të nëpunësve civilë të evidentuar në sistem, duke ndikuar edhe në krahasueshmërinë e treguesve ndërmjet dy viteve.

Tabela 2. Përfaqësimi gjinor sipas kategorive 2025.

	Administratë shtetërore8		**Administrate lokale9**		**Agjenci të pavarura10**		**Institucione të pavarura kushtetuese dhe institucione tjera11**		**% për kategori**		**Gjithsej**
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Kategoria e lartë drejtuese	54	15	0	0	11	6	38	16	74%	26%	140

[8] Zyra e Kryeministrit, Ministritë, Agjencitë Ekzekutive dhe Agjencitë Rregullatore
[9] 38 Komuna të Republikës së Kosovës.
[10] Agjencitë e themeluara sipas nenit 142 të Kushtetutës së Republikës së Kosovës
[11] Institucionet e Pavarura Kushtetuese, Presidenca e Republikës së Kosovës, Gjykata Kushtetuese e Republikës së Kosovës, Sistemi i Drejtësisë, Kuvendi i Republikës së Kosovës

	Administratë shtetërore8		Administrate lokale9		Agjenci të pavarura10		Institucione të pavarura kushtetuese dhe institucione tjera11		% për kategori		Gjithsej
Kategoria e mesme drejtuese	256	89	0	0	44	10	94	48	73%	27%	541
Kategoria e ulët drejtuese	649	399	589	218	64	53	121	119	64%	36%	2212
Kategori profesionale	2089	2041	1932	1715	229	268	1066	1385	50%	50%	10725
Specialistë	116	101	177	121	15	7	0	0	57%	43%	537
Gjithsej	**3164**	**2645**	2698	2054	363	344	1319	1568	7544	6611	**14155**
	54%	46%	57%	43%	51%	49%	46%	54%	53%	47%	

Burimi: SIMBNj/DMZP.

Përfaqësimi gjinor ndryshon dukshëm sipas nivelit të pozitës. Në kategorinë profesionale është arritur baraspeshë gjinore, me nga 50% gra dhe burra, ndërsa gratë përbëjnë 43% të specialistëve. Hendeku mbetet më i theksuar në pozitat drejtuese: gratë përbëjnë 36% të kategorisë së ulët drejtuese, 27% të kategorisë së mesme drejtuese dhe 26% të kategorisë së lartë drejtuese.

Tabela 3. Trendi i përfaqësimit të grave në shërbimin civil sipas kategorive 2024–2025.

Kategoria	Gra 2024	Gra 2025	Ndryshimi 2024–2025
Kategoria e lartë drejtuese	23%	26%	**+3 p.p.**
Kategoria e mesme drejtuese	26%	27%	**+1 p.p.**
Kategoria e ulët drejtuese	34%	36%	**+2 p.p.**
Kategoria profesionale	44%	50%	**+6 p.p.**
Specialistë	43%	43%	0 p.p.
Shërbimi civil – gjithsej	**42%**	**47%**	**+5 p.p.**

Burimi: SIMBNj; Raporti për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore 2024 dhe të dhënat për vitin 2025.

Krahasimi me vitin 2024 tregon një lëvizje pozitive. Përfaqësimi i grave është rritur nga 23% në 26% në kategorinë e lartë drejtuese, nga 26% në 27% në kategorinë e mesme drejtuese dhe nga 34% në 36% në kategorinë e ulët drejtuese. Përmirësimi më i madh është evidentuar në kategorinë profesionale, ku pjesëmarrja e grave është rritur nga 44% në 50%.

Neni 101 i Kushtetutës përcakton se, "Përbërja e shërbimit civil do të pasqyrojë shumëllojshmërinë e popullit të Kosovës, duke marrë në konsideratë parimet e barazisë gjinore, të njohura ndërkombëtarisht". Me qëllim të plotësimit të barazisë gjinore në institucionet publike, Ligji për Zyrtarët Publikë në nenin 50 ka përcaktuar se kandidatët nga radhët e komuniteteve, të kategorisë me aftësi të kufizuara dhe të gjinisë më pak të përfaqësuar, nëse i plotësojnë kushtet për emërim sipas këtij Ligji, kanë përparësi emërimi në pozitën e lirë, me qëllim të plotësimit të kuotës së përfaqësimit apo kuotës së kërkuar me Ligj. Ndërsa neni 13, paragrafi 5 i Rregullores (QRK) Nr. 15/2023 për Procedurën e Pranimit në Shërbimin Civil, përcakton se, institucionet publike me qëllim të arritjes së përfaqësimit të barabartë gjinor në institucione publike, mund të hapin procedurë të rekrutimit vetëm për pjesëtarët e gjinisë më pak të përfaqësuar.

Gjatë vitit 2025, institucionet publike kanë zhvilluar 13 procedura rekrutimi të dedikuara për gjininë më pak të përfaqësuar, në të cilat janë regjistruar gjithsej 517 aplikime dhe kanë rezultuar me 4 emërime në SIMBNj, ndërsa 9 procedura kanë përfunduar pa kandidat fitues. Këto procedura përfaqësojnë përdorimin në praktikë të masave afirmative të parashikuara nga kuadri ligjor për përmirësimin e përfaqësimit gjinor.

5.2. Përfaqësimi i komuniteteve joshumicë

Kushtetuta e Republikës së Kosovës garanton përfaqësimin e drejtë të komuniteteve në institucionet publike. Neni 61 përcakton të drejtën e komuniteteve dhe pjesëtarëve të tyre për përfaqësim të barabartë në punësim në organet publike, ndërsa neni 101 kërkon që përbërja e shërbimit civil të pasqyrojë shumëllojshmërinë e popullit të Kosovës. Këto parime janë operacionalizuar edhe përmes nenit 10 të Ligjit Nr. 08/L-197 për Zyrtarët Publikë, i cili përcakton kuotën minimale të përfaqësimit të komuniteteve jo-shumicë në institucionet publike qendrore, ndërsa në nivelin komunal përfaqësimi lidhet me përbërjen e popullsisë së komunës përkatëse.

Sipas të dhënave në SIMBNj, 88.6% e nëpunësve civilë janë deklaruar shqiptarë, ndërsa komunitetet jo-shumicë të deklaruara përbëjnë rreth 6.9% të numrit të përgjithshëm të nëpunësve civilë. Komuniteti Serb përbën grupin më të madh jo-shumicë me 4.7%, i ndjekur nga komunitetet Turk dhe Boshnjak me nga 0.8%. Për 645 nëpunës civilë, ose 4.6% të totalit, përkatësia etnike nuk është deklaruar (Tabela 4).

Tabela 4. Nëpunësit civilë sipas përkatësisë etnike dhe nivelit institucional 2025.

Përkatësia etnike	Administratë shtetërore		Administratë lokale		Agjencitë pavarura		Institucione të pavarura kushtetuese dhe institucione tjera		Totali	Totali %
Shqiptar	5158	88.8 %	4105	86,4 %	661	93.5%	2615	90.6%	**12539**	**88.6%**
Serb	312	5.4 %	306	6,4 %	17	2,4%	30	1.0%	**665**	**4.7%**
Turq	51	0,9 %	52	1,1 %	6	0,8%	8	0,3%	**117**	**0.8%**
Boshnjak	48	0,8 %	54	1,1 %	3	0,4%	15	0,5%	**120**	**0.8%**
Ashkali	2	0,0%	12	0,3%	0	0.0%	0	0.0%	**14**	**0,1%**
Rom	7	0,1%	5	0,1%	0	0.0%	1	0.0%	**13**	**0,1%**
Malazez	2	0,0%	0	0,0%	0	0.0%	0	0.0%	**2**	**0,0%**
Egjiptas	4	0,1%	9	0,2%	1	0.1%	0	0.0%	**14**	**0,1%**
Goran	7	0,1%	19	0,4%	0	0.0%	0	0.0%	**26**	**0,2%**
Të padeklaruar	218	3,8 %	190	4,0 %	19	2,7%	218	7.6%	**645**	**4.6%**
Gjithsej	5809	100%	4752	100%	707	100 %	2887	100%	**14155**	**100%**

Burimi: SIMBNj/DMZP.

Shpërndarja ndryshon sipas nivelit institucional. Pjesa më e madhe e nëpunësve të komuniteteve jo-shumicë është e përqendruar në administratën shtetërore dhe atë lokale, ndërsa në agjencitë e pavarura dhe institucionet e pavarura kushtetuese pjesëmarrja është më e ulët. Në institucionet e pavarura kushtetuese dhe institucionet e tjera të pavarura vërehet gjithashtu përqindja më e lartë e të dhënave të padeklaruara për përkatësinë etnike, 7.6%.

Këto të dhëna ofrojnë një pasqyrë të përfaqësimit të komuniteteve në shërbimin civil, por nuk duhet të përdoren vetvetiu si matje e përmbushjes së kuotës ligjore prej 10% në nivel qendror. Kuota ligjore lidhet me universin dhe kategoritë e përcaktuara në Ligj, ndërsa Tabela 4 paraqet vetëm strukturën e nëpunësve civilë. Për vlerësimin e përmbushjes së kuotës kërkohet llogaritje e veçantë mbi universin përkatës institucional. Për të arritur kuotat e përcaktuara në Ligj, Qeveria ka ndërmarrë një sërë masash afirmative.

Kuadri ligjor parashikon masa afirmative për përmirësimin e përfaqësimit të komuniteteve jo-shumicë, përfshirë përparësinë në emërim kur plotësohen kushtet ligjore, mundësinë e zhvillimit të procedurave të dedikuara për komunitetet e nënpërfaqësuara dhe përfshirjen në shpalljet e rekrutimit të të drejtës për përfaqësim të drejtë dhe proporcional. Gjatë vitit 2025, institucionet publike kanë

zhvilluar 48 procedura rekrutimi të dedikuara për pjesëtarët e komuniteteve të nënpërfaqësuara, në të cilat janë regjistruar gjithsej 501 aplikime. Nga këto kanë rezultuar 4 emërime në SIMBNj, 27 procedura kanë përfunduar pa kandidat fitues dhe 17 procedura që nuk janë emëruar në sistem, për shkak të ankesave dhe mospërditësimit të të dhënave në sistem.

Një kufizim i rëndësishëm për monitorimin e përfaqësimit të komuniteteve lidhet me faktin se të dhënat për përkatësinë etnike bazohen në vetëdeklarim. Në fund të vitit 2025, 645 nëpunës civilë, ose 4.6% e totalit, nuk kishin të deklaruar përkatësinë etnike në SIMBNj. Mungesa e këtyre të dhënave kufizon saktësinë e analizës së përfaqësimit dhe të monitorimit të kuotave, prandaj rezultatet duhet të interpretohen duke marrë parasysh këtë kufizim.

5.3. Përfaqësimi i personave me aftësi të kufizuara

Ligji për Zyrtarët Publikë, përkatësisht neni 11, obligon institucionet publike që të sigurojnë përfaqësim të personave me aftësi të kufizuara në shërbimin civil, duke garantuar kushte të përshtatshme pune dhe trajtim të barabartë në punësim. Sipas këtij përcaktimi ligjor, çdo institucion publik duhet të punësojë së paku një (1) person me aftësi të kufizuara për çdo pesëdhjetë (50) të punësuar. Ky obligim zbatohet edhe për institucionet që kanë më pak se pesëdhjetë (50) të punësuar, të cilat duhet të kenë të paktën një person me aftësi të kufizuara të punësuar. Po ashtu, Ligji u mundëson institucioneve publike që, për qëllime të plotësimit të kuotës ligjore, të zhvillojnë procedura rekrutimi të dedikuara ekskluzivisht për persona me aftësi të kufizuara.

Në të njëjtën linjë, neni 50 i Ligjit për Zyrtarët Publikë garanton përparësi në emërim për kandidatët nga kategoritë e nënpërfaqësuara, përfshirë personat me aftësi të kufizuara, me synim arritjen e përfaqësimit të drejtë dhe proporcional në shërbimin civil. Gjithashtu, aktet nënligjore që rregullojnë procedurat e rekrutimit obligojnë institucionet që në shpalljet e konkurseve të theksojnë të drejtën e personave me aftësi të kufizuara për përfaqësim të barabartë dhe proporcional.

Sipas të dhënave nga 82 raporte individuale nga institucionet, në fund të vitit 2025 ishin evidentuar 119 nëpunës civilë me aftësi të kufizuara: 66 në administratën shtetërore, 48 në nivelin lokal dhe 5 në agjencitë e pavarura.

Krahasuar me vitin 2024, kur nga institucionet raportuese ishin evidentuar 127 nëpunës civilë me aftësi të kufizuara, numri i regjistruar është zvogëluar me tetë persona. Megjithatë, ky ndryshim nuk duhet të interpretohet domosdoshmërisht si rënie reale e punësimit të personave me aftësi të kufizuara, pasi evidentimi mbështetet në vetëdeklarim dhe plotësia e të dhënave mund të ndryshojë ndërmjet viteve.

Tabela 5. Numri i nëpunësve civilë me aftësi të kufizuara sipas nivelit institucional 2024–2025.

Lloji i institucionit	2024	2025	Ndryshimi
Administratë shtetërore	85	66	**-19**
Niveli lokal	37	48	**+11**
Agjenci të pavarura	1	5	**+4**
Institucione të pavarura kushtetuese dhe institucione të tjera të pavarura	4	0	**-4**
Gjithsej	**127**	**119**	**-8**

Burimi: Raporti Menaxhimin e Burimeve Njerëzore 2024 dhe Raportet Individuale nga Institucionet për vitin 2025.

5.4. Struktura sipas moshës

Struktura sipas moshës tregon se 81.2% e nëpunësve civilë i përkasin grupmoshave 31–60 vjeç, ndërsa grupmosha më e madhe është ajo 41–50 vjeç me 28.5%, e ndjekur nga grupmosha 31–40 vjeç me 27.9% dhe ajo 51–60 vjeç me 24.8%.Vlen të theksohet se ndarja e grupmoshës 61-65 vjeç është për të ofruar një pasqyrë të qartë mbi numrin e nëpunësve që pritet të dalin në pension në pesë vitet e ardhshme.

Tabela 6. Struktura e nëpunësve civilë sipas grupmoshës 2024–2025.

Grupmosha	Numri 2024	% 2024	Numri 2025	% 2025	Ndryshimi në p.p.
18–30	990	6.5%	1,137	8.0%	**+1.5**
31–40	3,875	25.5%	3,945	27.9%	**+2.4**
41–50	4,217	27.8%	4,029	28.5%	**+0.7**
51–60	3,912	25.8%	3,507	24.8%	**-1.0**
61–65	1,810	11.9%	1,537	10.9%	**-1.0**
Të dhëna të munguara për moshën	368*	2.4%*	–	–	–

Burimi: SIMBNj; Raporti për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore 2024 dhe të dhënat për vitin 2025.

Krahasimi me vitin 2024 tregon rritje të pjesëmarrjes së grupmoshave më të reja në strukturën e shërbimit civil. Pjesëmarrja e grupmoshës 18–30 vjeç është rritur nga 6.5% në 8.0%, ndërsa ajo e

grupmoshës 31–40 vjeç nga 25.5% në 27.9%. Në të njëjtën kohë, pjesëmarrja e grupmoshës 61–65 vjeç është zvogëluar nga 11.9% në 10.9%.

Në anën tjetër, 1,537 nëpunës civilë, ose 10.9% e totalit, janë në grupmoshën 61–65 vjeç dhe pritet të arrijnë moshën e pensionimit gjatë viteve të ardhshme. Kjo e bën të rëndësishëm lidhjen e të dhënave demografike me planifikimin e personelit, rekrutimin, planifikimin e vazhdimësisë dhe transferimin e njohurive institucionale.

5.5. Planifikimi i personelit, pozitat e lira dhe ushtruesit e detyrës

Planifikimi i vendeve të lira në shërbimin civil realizohet përmes planeve të personelit të institucioneve, mbi bazën e të cilave hartohet Plani i Përgjithshëm i Personelit. Në pajtim me nenin 13, paragrafin 1.9 të Ligjit për Zyrtarët Publikë, ministria përgjegjëse për administratën publike është përgjegjëse për hartimin dhe miratimin e këtij plani.

Plani i Përgjithshëm i Personelit për vitin 2025 është hartuar mbi bazën e planeve të personelit të dorëzuara përmes SIMBNj-së, nga 98 institucione. Në të janë identifikuar gjithsej 4,675 pozita të planifikuara për plotësim, prej të cilave 2,564 i përkasin shërbimit civil. Nga këto, 1,483 pozita ishin në administratën shtetërore, 154 në institucionet dhe agjencitë e pavarura dhe 927 në nivelin lokal.

Numri i institucioneve raportuese varet nga institucionet që kanë dorëzuar planet e tyre të personelit përmes SIMBNj-së. Për vitin 2024, Plani i Përgjithshëm i Personelit ishte bazuar në planet e 105 institucioneve, ndërsa për vitin 2025 në planet e 98 institucioneve. Rrjedhimisht, të dhënat e paraqitura pasqyrojnë vetëm pozitat e raportuara nga institucionet që kanë dorëzuar planet e tyre dhe nuk përfaqësojnë domosdoshmërisht të gjitha pozitat e lira ose të planifikuara në shërbimin civil.

Tabela 7. Pozitat e lira të planifikuara për plotësim në shërbimin civil 2025.

Kategoria	Administrata Shtetërore	Institucionet dhe Agjencitë e Pavarura	Komuna	Numri i pozitave të lira
Kategoria e Lartë Drejtuese	33	5	-	38
Kategoria e Mesme Drejtuese	72	16	-	88
Kategoria e Ulët Drejtuese	238	50	177	465
Kategoria e Specialistëve	2	-	12	14
Kategoria Profesionale	1138	83	738	1959
Gjithsej:	**1483**	**154**	**927**	**2564**

Burimi: Plani i Përgjithshëm i Personelit për vitin 2025.

Nga 2,564 pozitat e planifikuara për plotësim në shërbimin civil, 591 i përkisnin kategorive drejtuese: 38 kategorisë së lartë drejtuese, 88 kategorisë së mesme drejtuese dhe 465 kategorisë së ulët drejtuese. Numri i konsiderueshëm i vendeve të lira në nivelet drejtuese nënvizon rëndësinë e përshpejtimit të procedurave të rekrutimit dhe të kufizimit të përdorimit të emërimeve me ushtrues detyre.

Neni 35 i Ligjit Nr. 08/L-197 për Zyrtarët Publikë, rregullon caktimin e ushtruesve të detyrës në pozitat drejtuese që mbeten të lira. SIMBNj mundëson evidentimin e statusit të ushtruesit të detyrës, por përdorimi jo i plotë i kësaj fushe nga të gjitha institucionet nuk mundëson ende nxjerrjen e të dhënave të besueshme për të gjitha kategoritë drejtuese.

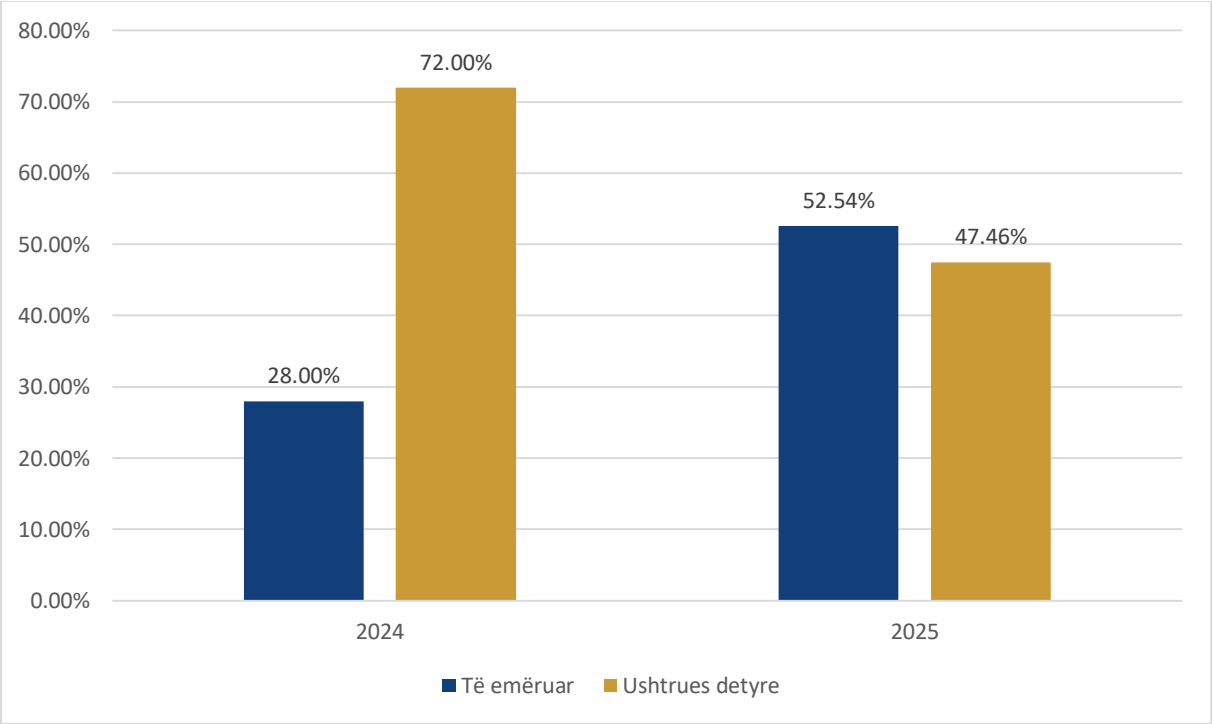


Figura 2. Pozitat e kategorisë së lartë drejtuese sipas statusit në administratën shtetërore, 2024-2025.

Tabela 8. Trendi i pozitave të kategorisë së lartë drejtuese sipas statusit 2024–2025.

Statusi i pozitës KLD	2024	*2025*	Ndryshimi
Të emëruar	28.00%	*52.54%*	**+24.54 p.p.**
Ushtrues detyre	72.00%	*47.46%*	**-24.54 p.p.**

Burimi: DMZP; Raporti për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore 2024 dhe të dhënat për vitin 2025.
Shënim metodologjik: Të dhënat për statusin e pozitave të kategorisë së lartë drejtuese mbulojnë institucionet e administratës shtetërore për të cilat DMZP disponon evidenca të konsoliduara. Për

kategoritë e mesme dhe të ulëta drejtuese nuk paraqitet një tregues i përgjithshëm i ushtruesve të detyrës, për shkak të kufizimeve në plotësinë e të dhënave për këtë status në SIMBNj.

Të dhënat tregojnë një përmirësim të rëndësishëm krahasuar me vitin paraprak. Pjesa e pozitave të kategorisë së lartë drejtuese të mbajtura me ushtrues detyre është zvogëluar nga 72% në vitin 2024 në 47.46% në vitin 2025, një ulje prej 24.54 pikë përqindjeje. Në të njëjtën kohë, pjesa e pozitave të plotësuara me të emëruar është rritur nga 28% në 52.54%.

Gjatë vitit 2025, janë hapur 35 konkurse për kategorinë e lartë drejtuese dhe 12 prej tyre janë emëruar në këtë kategori.

Plani i Përgjithshëm i Personelit për vitin 2025 identifikon 72 pozita të lira në kategorinë e mesme drejtuese dhe 238 në kategorinë e ulët drejtuese në administratën shtetërore, por këto pozita të lira nuk mund të barazohen automatikisht me pozita të mbajtura me ushtrues detyre. Për këtë arsye, raporti nuk llogarit shkallën e ushtruesve të detyrës për këto dy kategori. Plotësimi i të dhënave për statusin e ushtruesit të detyrës në SIMBNj mbetet i nevojshëm për monitorimin e plotë të këtij treguesi.

Për të vlerësuar realizimin e Planit të Përgjithshëm të Personelit, Figura 3 paraqet krahasimin ndërmjet numrit të pozitave të planifikuara për plotësim në shërbimin civil dhe numrit të emërimeve të realizuara gjatë vitit 2025.

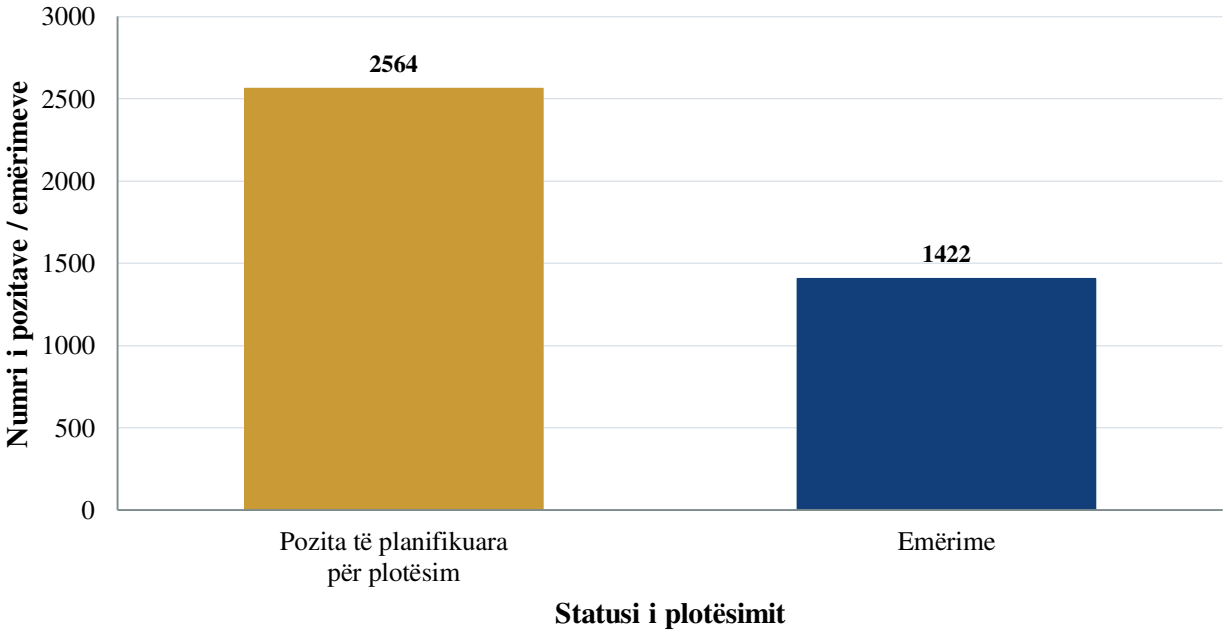


Figura 3. Pozitat e planifikuara për plotësim dhe emërimet në shërbimin civil 2025.

(Burimi: Plani i Përgjithshëm i Personelit për vitin 2025 dhe të dhënat nga SIMBNj mbi emërimet).

5.6 Punësimi i përkohshëm në shërbimin civil

Gjatë vitit 2025, në kuadër të punësimit me kontratë me kohë të caktuar, në të gjitha institucionet janë hapur gjithsej 458 procedura, prej të cilave 125 procedura kanë rezultuar të suksesshme.

Nga numri i përgjithshëm i procedurave të hapura, 30 procedura i përkasin administratës shtetërore, ndërsa nga 125 procedurat e suksesshme, 18 kanë rezultuar të suksesshme në administratën shtetërore.

Pjesa më e madhe e procedurave të punësimit me kontratë me kohë të caktuar kanë paraparë kohëzgjatje të kontratës prej dy deri në tre vjet.

6. Rekrutimi në shërbimin civil

6.1. Konkurset në shërbimin civil

Të dhënat në këtë kapitull u referohen procedurave të rekrutimit për pozitat e shërbimit civil, sipas fushëveprimit të SIMBNj-së dhe evidencave përkatëse të DMZP-së. Kur treguesit paraqiten veçmas për administratën shtetërore, nivelin lokal ose institucionet e pavarura, ky dallim identifikohet në tabelat dhe figurat përkatëse.

Gjatë vitit 2025 janë shpallur gjithsej 1,921 konkurse për punësim në shërbimin civil, krahasuar me 1,638 konkurse në vitin 2024, që paraqet rritje prej rreth 17%. Numri më i madh i konkurseve në vitin 2025 është regjistruar në nivelin lokal, me 854 konkurse, i ndjekur nga administrata shtetërore me 734, institucionet e pavarura kushtetuese dhe institucionet e tjera të pavarura me 246, si dhe agjencitë e pavarura me 87 konkurse.

Krahasuar me vitin 2024, numri i konkurseve në administratën shtetërore është zvogëluar nga 878 në 734, ndërsa në nivelin lokal është rritur nga 621 në 854. Për agjencitë e pavarura numri është zvogëluar nga 104 në 87. Të dhënat për të gjitha vitet dhe nivelet e administratës publike janë dhënë në vijim:

Tabela 9. Numri i konkurseve sipas nivelit/llojit të institucionit 2023–2025.

Lloji i institucionit	Numri i konkurseve 2023	Numri i konkurseve 2024	Numri i konkurseve 2025
Administratë Shtetërore	451	878	734
Niveli Lokal	853	621	854
Agjenci të Pavarura	75	104	87
Institucione të pavarura kushtetuese dhe institucione të pavarura	//	35	246
Gjithsej: konkurse	**1379**	**1638**	**1921**

Burimi: SIMBNj/DMZP.

6.2. Konkurrueshmëria dhe pjesëmarrja në procedurat e rekrutimit

Në tabelën në vijim paraqiten të dhënat për numrin e konkurseve, aplikimeve dhe pjesëmarrësve në procesin e rekrutimit për vitet 2023, 2024 dhe 2025 sipas kategorive të nëpunësve.

Tabela 10. Konkurset dhe aplikimet sipas kategorive të nëpunësve civilë 2023–2025.

Viti	Kategoria	Kategoria e lartë drejtuese	Kategoria e mesme drejtuese	Kategoria e ulët drejtuese	Profesional	Specialist	Gjithsej
2023	Konkurse	26	38	235	1080	n/a	1379
	Aplikime	186	128	727	13579	n/a	14620
	Kaluar verifikimin	56	35	232	4150	n/a	4473
	Pjesëmarrës në test	30	27	158	2163	n/a	2298
	Kaluar testin	30	25	151	1788	n/a	2010
	Mesatarja e aplikantëve për konkurs	7.15	3.37	3.09	10.30	n/a	10.60
2024	Konkurse	73	81	256	1194	34	1638
	Aplikime	859	996	4588	50890	570	57903
	Kaluar verifikimin	253	298	1480	19966	127	22124
	Pjesëmarrës në test	164	199	732	9125	86	10306
	Kaluar testin	164	52	250	2097	55	2612
	Mesatarja e aplikantëve për konkurs	11.77	12.30	17.92	42.62	16.76	35.30
2025	Konkurse	35	53	259	1544	30	1921
	Aplikime	601	667	4070	50094	491	55923
	Kaluar verifikimin	225	229	1782	26656	198	29090
	Pjesëmarrës në test	94	125	670	7943	81	8913
	Kaluar testin	94	43	275	2211	57	2680
	Mesatarja e aplikantëve për konkurs	17.17	12.58	15.71	32.44	16.37	29.11

Burimi: SIMBNj/DMZP.

Të dhënat tregojnë ndryshime të rëndësishme në volumin dhe strukturën e konkurrencës për vendet e punës në shërbimin civil. Pas rritjes së ndjeshme të numrit mesatar të aplikimeve për konkurs nga 10.60 në vitin 2023 në 35.30 në vitin 2024, në vitin 2025 kjo mesatare është zvogëluar në 29.11 aplikime për konkurs. Megjithatë, niveli mbetet dukshëm më i lartë se në vitin 2023.

Në total, numri i konkurseve është rritur nga 1,638 në vitin 2024 në 1,921 në vitin 2025, ndërsa numri i aplikimeve është zvogëluar lehtë nga 57,903 në 55,923. Kjo tregon se rritja e numrit të konkurseve nuk është shoqëruar me rritje proporcionale të numrit të aplikimeve dhe ka rezultuar në një nivel më të ulët mesatar të konkurrencës për konkurs krahasuar me vitin 2024.

Në fazën e verifikimit paraprak vërehet përmirësim i dukshëm. Në vitin 2024, 22,124 nga 57,903 aplikime, ose rreth 38.2%, kishin kaluar verifikimin, ndërsa në vitin 2025 këtë fazë e kaluan 29,090 nga 55,923 aplikime, ose rreth 52.0%. Kjo paraqet rritje prej rreth 13.8 pikë përqindjeje të shkallës së kalimit të verifikimit formal. Në anën tjetër, është zvogëluar pjesëmarrja në fazën e testimit. Në vitin 2024, rreth 46.6% e kandidatëve që kishin kaluar verifikimin morën pjesë në testim, ndërsa në vitin 2025 kjo pjesë ishte rreth 30.6%. Ky dallim sugjeron nevojën për analizë më të thelluar të arsyeve të mospjesëmarrjes së kandidatëve të kualifikuar në fazën e testimit.

Shkalla e kalueshmërisë së testimit mbetet dukshëm më e ulët se në vitin 2023. Nga kandidatët që morën pjesë në test, rreth 87% e kaluan testin në vitin 2023, 25.3% në vitin 2024 dhe 30.1% në vitin 2025. Në vitin 2025 vërehet një përmirësim prej rreth 4.8 pikë përqindjeje krahasuar me vitin 2024, por shkalla e kalueshmërisë mbetet relativisht e ulët. Në kuadër të masave për përmirësimin e cilësisë dhe standardizimit të testimit, gjatë vitit 2025 është përfunduar dhe testuar banka e re e pyetjeve me mbështetjen e OECD/SIGMA. Banka nuk ishte ende në përdorim në procedurat e rekrutimit gjatë periudhës raportuese dhe për këtë arsye, ndikimi i saj në rezultatet e testimit do të mund të vlerësohet vetëm pas fillimit të zbatimit.

Është me rëndësi të theksohet se procedurat e rekrutimit deri në muajin shtator të vitit 2023 janë zhvilluar sipas dispozitave të Ligjit Nr. 06/L-114 për Zyrtarët Publikë, i cili parashihte fillimisht zhvillimin e proceseve të rekrutimit të brendshëm (lëvizja brenda kategorisë dhe avancimi), e më pas hapjen e konkurseve për kandidatët jashtë shërbimit civil. Si rezultat, në vitin 2023 vetëm 544 nga gjithsej 1,379 procedura të rekrutimit kanë qenë të hapura për publikun. Në vitin 2024, në përputhje me përcaktimet e Ligjit Nr. 08/L-197 për Zyrtarët Publik, të gjitha 1,638 procedurat e rekrutimit janë hapur për të gjithë kandidatët e interesuar, duke shënuar një tranzicion drejt një qasjeje më të hapur, me më shumë transparencë, konkurrencë dhe mundësi të barabarta për të gjithë aplikuesit.

Në fushën e rekrutimit, viti 2025 u karakterizua nga kalimi gradual nga modeli i rekrutimit të centralizuar drejt modelit të decentralizuar, në përputhje me ndryshimet e përcaktuara me Ligjin Nr. 08/L-197 për Zyrtarët Publikë. Gjatë periudhës tranzitore prej 18 muajsh të përcaktuar me këtë Ligj, procedurat e rekrutimit për institucionet e administratës shtetërore u zhvilluan nga vetë institucionet, përmes njësive të tyre përgjegjëse për menaxhimin e burimeve njerëzore, deri më 25 mars 2025. Gjatë kësaj periudhe, nga gjithsej 2564 pozita të lira, janë plotësuar 1422 pozita.

Pas përfundimit të kësaj periudhe tranzitore, kompetencat për zhvillimin e procedurave të rekrutimit të centralizuar u transferuan te Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publikë. Në kuadër të këtij ndryshimi të modelit të rekrutimit, Qeveria e Republikës së Kosovës, më 5 qershor 2025, miratoi Rregulloren Nr. 07/2025 për Procedurën e Pranimit në Shërbimin Civil. Megjithatë, kjo Rregullore u publikua në Gazetën Zyrtare më 9 janar 2026 dhe për rrjedhojë, miratimi i saj gjatë vitit 2025 nuk duhet të paraqitet si fillim i zbatimit të saj gjatë periudhës raportuese. Gjatë vitit 2025, Rregullorja (QRK) Nr. 15/2023, e ndryshuar dhe plotësuar me Rregulloren (QRK) Nr. 05/2024, vazhdoi të përbënte pjesë të kornizës nënligjore për pranimin në shërbimin civil dhe u shfuqizua me hyrjen në fuqi të Rregullores Nr. 07/2025.

Kalimi drejt modelit të centralizuar të rekrutimit kërkoi edhe harmonizimin e Sistemit Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (SIMBNj), me procedurat dhe kërkesat e përcaktuara me kornizën e re nënligjore. Harmonizimi i SIMBNj-së, ishte i domosdoshëm, duke marrë parasysh ndryshimet në procedurën e pranimit, veçanërisht centralizimin e procedurave të rekrutimit dhe transferimin e kompetencave për zhvillimin e tyre te DMZP.

Për këtë arsye, gjatë periudhës së tranzicionit, procedurat e rekrutimit për të gjitha institucionet e administratës shtetërore të Republikës së Kosovës u pezulluan përkohësisht, me qëllim të harmonizimit të plotë të SIMBNj-së, me kërkesat e modelit të ri të rekrutimit dhe me legjislacionin në fuqi.

Megjithatë, gjatë vitit 2025 janë hapur gjithsej 1,921 procedura të rekrutimit për kandidatët jashtë shërbimit civil. Prej tyre, 1,544 procedura i përkisnin kategorisë profesionale, 259 kategorisë së ulët drejtuese, 53 kategorisë së mesme drejtuese, 35 kategorisë së lartë drejtuese dhe 30 pozitave të specialistëve. Këto të dhëna pasqyrojnë numrin e procedurave të rekrutimit të zhvilluara gjatë vitit 2025 dhe nevojat për plotësimin e pozitave në kategori të ndryshme të shërbimit civil, përfshirë kategoritë profesionale dhe drejtuese.

Në figurën më poshtë janë paraqitur vetëm procedurat e hapura për të gjithë të interesuarit gjatë viteve 2023-2025.

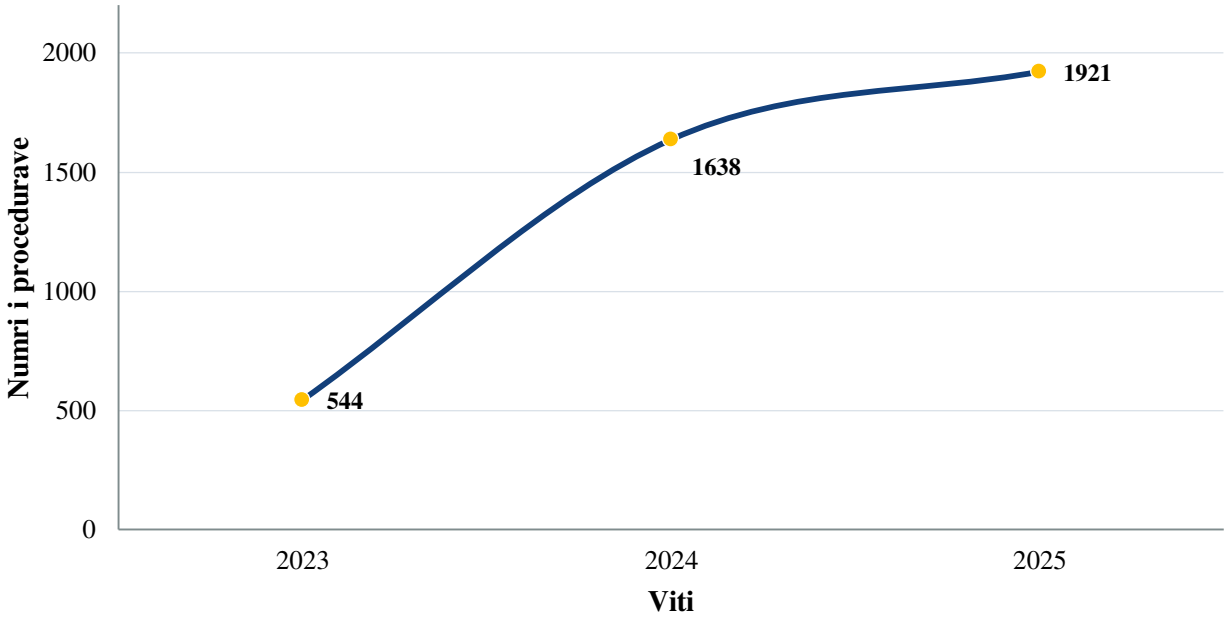


Figura 4. Procedurat e rekrutimit të hapura për kandidatët jashtë shërbimit civil 2023–2025.

6.3. Emërimet në shërbimin civil

Gjatë vitit 2025 janë realizuar gjithsej 1,422 emërime në shërbimin civil, krahasuar me 1,113 emërime në vitin 2024 dhe 770 emërime në vitin 2023. Krahasuar me vitin 2024, numri i emërimeve është rritur me 309 raste, ose me rreth 26.5%, duke vazhduar trendin rritës gjatë periudhës së analizuar. Tabela 11 paraqet strukturën e emërimeve sipas kategorisë, gjinisë, prejardhjes së kandidatit dhe përkatësisë etnike.

Tabela 11. Emërimet në shërbimin civil 2023–2025.

Viti	Kategoria	Gjinia		Prejardhja e emërimeve		Përkatësia etnike			Gjithsej për kategori	Tot.
		M	F	Nga jashtë shërbimit civil	Brenda shërbimit civil	Shqiptar	Kom. jo shumicë	Të pa-deklaruar		
	KLD	2	2	0	4	4	0	0	4	
	KMD	11	3	0	14	14	0	0	14	

Viti	Kategoria	Gjinia		Prejardhja e emërimeve		Përkatësia etnike			Gjithsej për kategori	Tot.
		M	F	Nga jashtë shërbimit civil	Brenda shërbimit civil	Shqiptar	Kom. jo shumicë	Të pa-deklaruar		
2023	KUD	64	31	1	94	92	3	0	95	**770**
	KP	324	333	385	272	599	17	41	657	
	Gjithsej	401	369	386	384	709	20	41		
	Në %	52 %	48 %	50%	50%	92%	5%	3%		
2024	KLD	11	1	2	10	11	0	1	12	**1113**
	KMD	21	10	5	26	31	0	0	31	
	KUD	83	64	27	120	144	1	2	147	
	KP	328	578	788	118	720	50	136	906	
	KS	8	9	3	14	11	2	4	17	
	Gjithsej	451	662	825	288	917	53	143		
	Në %	41 %	59 %	74%	26%	82%	5%	13%		
2025	KLD	8	4	1	11	12	0	0	12	**1422**
	KMD	21	13	12	22	33	1	0	34	
	KUD	106	96	35	167	191	5	6	202	
	KS	9	5	5	9	14	0	0	14	
	KP	395	765	1088	72	880	53	227	1160	
	Gjithsej	539	883	1141	281	1130	59	233		
	Në %	38 %	62 %	80.2%	19.8%	79.5 %	4.1%	16.4%		

Burimi: SIMBNj/DMZP.

Numri i emërimeve është rritur nga 770 në vitin 2023 në 1,113 në vitin 2024 dhe në 1,422 në vitin 2025. Megjithatë, krahasimi ndërmjet viteve duhet interpretuar duke pasur parasysh ndryshimet në rregullat dhe modalitetet e rekrutimit. Në vitin 2023, emërimet përfshinin edhe emërime të realizuara përmes procedurave të brendshme, si lëvizja brenda kategorisë dhe avancimi, më pas procedura të hapura për kandidatët jashtë shërbimit civil. Ndërkaq, emërimet e raportuara për vitet 2024 dhe 2025 burojnë nga procedurat e hapura të rekrutimit.

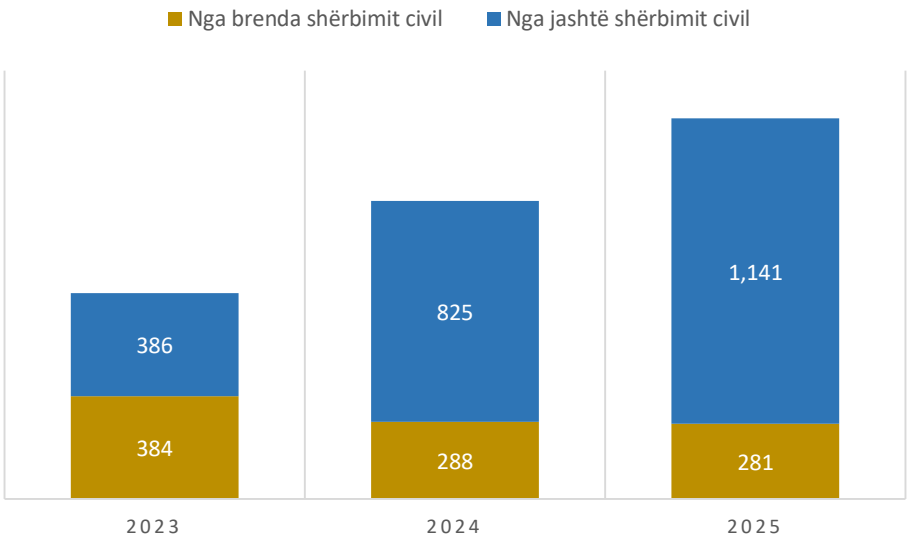


Figura 5. Emërimet në shërbimin civil sipas prejardhjes së të emëruarve 2023–2025.

Hyrjet nga jashtë shërbimit civil janë veçanërisht të përqendruara në kategorinë profesionale, ku në vitin 2025 1,088 nga 1,160 emërime, ose rreth 93.8%, i përkisnin kandidatëve nga jashtë shërbimit civil. Në kategoritë drejtuese, pjesa e emërimeve nga jashtë ka qenë dukshëm më e ulët: në kategorinë e lartë drejtuese 1 nga 12 emërime (8.3%), në kategorinë e mesme drejtuese 12 nga 34 (35.3%), ndërsa në kategorinë e ulët drejtuese 35 nga 202 (17.3%). Në kategorinë e specialistëve, 5 nga 14 emërime, ose 35.7%, ishin nga jashtë shërbimit civil. Kjo tregon se emërimet në kategoritë drejtuese vazhdojnë të mbështeten kryesisht në kandidatë nga brenda shërbimit civil, ndërsa kategoria profesionale mbetet kanali kryesor i hyrjes së kandidatëve të rinj në shërbimin civil.

Tabela 12. Treguesit e konkurrueshmërisë dhe plotësimit të pozitave në administratën qendrore 2023–2025.

Treguesi	2023	2024	2025
Përqindja e pozitave të shpallura për konkurs publik në administratën qendrore që janë plotësuar.	56%	63%	71%

Në vitin 2025, në administratën shtetërore janë zhvilluar 734 konkurse, prej të cilave janë realizuar 523 emërime, duke rezultuar me 71% të pozitave të plotësuara. Krahasuar me vitin 2024, kur ishin realizuar 557 emërime nga 878 konkurse, viti 2025 shënon rritje të përqindjes së pozitave të plotësuara me 8 pikë përqindjeje, ndërsa krahasuar me vitin 2023, rritja është 15 pikë përqindjeje.

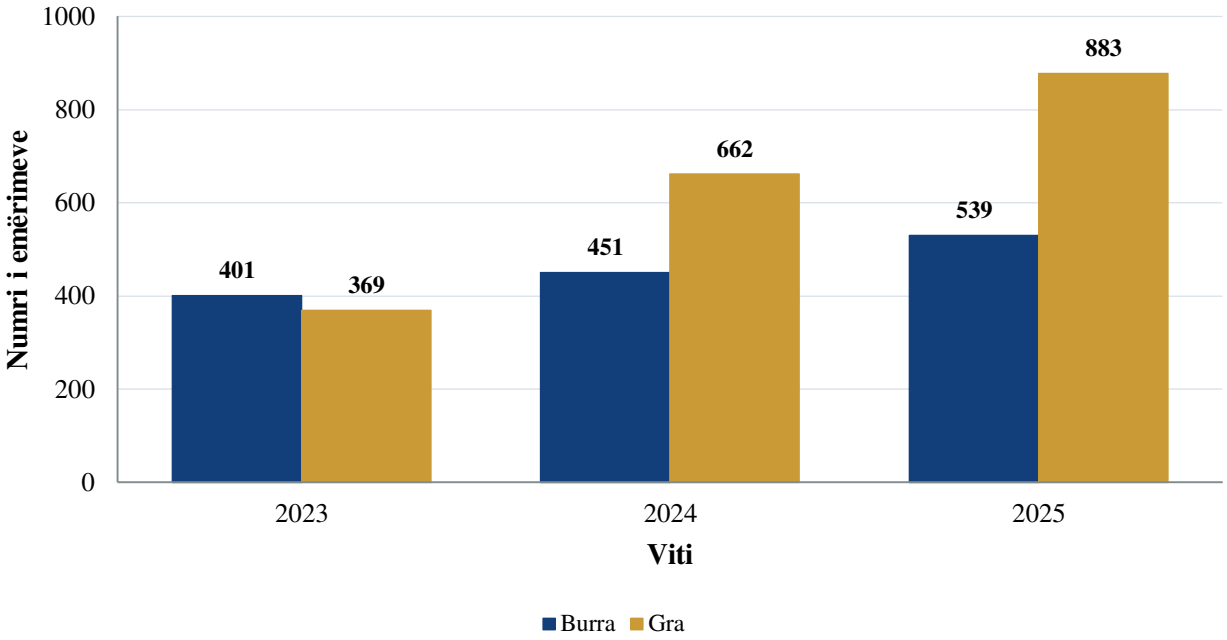


Figura 6. Trendi i të emëruarve sipas gjinisë 2023–2025.

Në aspektin gjinor, gratë përbënin 62.1% të emërimeve të raportuara në vitin 2025, ndërsa burrat 37.9%. Kjo paraqet vazhdim të trendit të rritjes së pjesëmarrjes së grave në emërimet e reja krahasuar me vitin 2023, kur gratë përbënin 48% të emërimeve, dhe me vitin 2024, kur përbënin 59%.

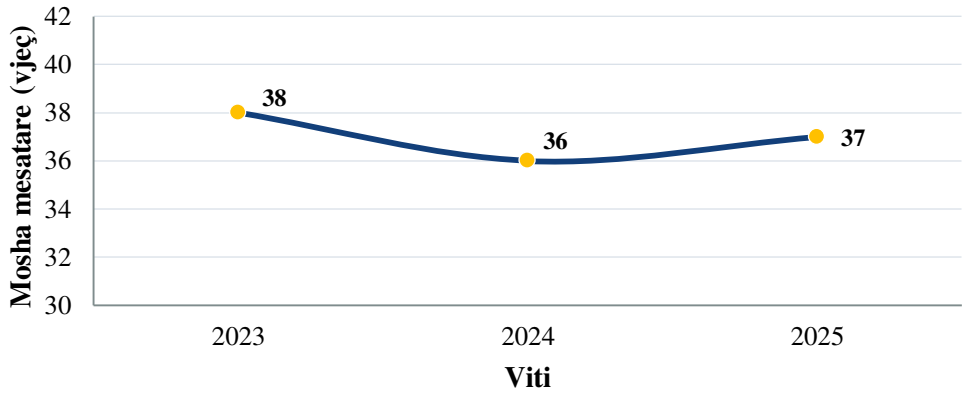


Figura 7. Mosha mesatare e të emëruarve në shërbimin civil 2023–2025.

Mosha mesatare e të emëruarve në shërbimin civil ishte 37 vjeç në vitin 2025, krahasuar me 36 vjeç në vitin 2024 dhe 38 vjeç në vitin 2023. Këto të dhëna tregojnë se profili moshor i të emëruarve ka mbetur relativisht i qëndrueshëm gjatë periudhës së analizuar. Në vitin 2025, i emëruari më i ri ishte 18 vjeç, i gjinisë mashkullore, ndërsa e emëruara më e moshuar ishte 64 vjeç, e gjinisë femërore. Kjo sugjeron se shërbimi civil vazhdon të jetë i qasshëm për grupmosha të ndryshme.

6.4. Efikasiteti i procedurave të rekrutimit

Kohëzgjatja mesatare e procedurave të rekrutimit është rritur për të tretin vit radhazi, nga 104.4 ditë në vitin 2023 në 116.2 ditë në vitin 2024 dhe 127.7 ditë në vitin 2025[12]. Krahasuar me vitin 2024, procedura mesatare është zgjatur me rreth 11.5 ditë, ose afro 10%.

Kohëzgjatja më e lartë evidentohet në kategorinë e lartë drejtuese, ku mesatarja është rritur nga 175.5 ditë në vitin 2024 në 217.2 ditë në vitin 2025. Rritje është evidentuar edhe në kategorinë e mesme drejtuese, nga 107.4 në 137.5 ditë, në kategorinë e ulët drejtuese, nga 120.7 në 132.9 ditë dhe në kategorinë profesionale, nga 113.5 në 125.6 ditë. Ndërsa, sa i përket kategorisë së specialistëve, është evidentuar një ulje e kohës mesatare, nga 161.7 ditë në vitin 2024 në 137.6 ditë në vitin 2025.

Sipas raportimeve të institucioneve, ndër faktorët që ndikojnë në kohëzgjatjen e procedurave janë koha për formimin dhe plotësimin e komisioneve të pranimit, fazat e vlerësimit, për pozitat e kategorisë së lartë drejtuese, procedurat për themelimin e komisionit dhe emërimin përfundimtar. Proceset e ankimimit mund të ndikojnë gjithashtu në kohëzgjatjen e procedurës. Megjithatë, për të përcaktuar peshën e secilit faktor kërkohet evidentim më sistematik i kohës së kaluar në secilën fazë të procedurës.

Tabela 13. Kohëzgjatja mesatare e procedurave të rekrutimit 2023–2025.

	2023	2024	2025
Kategoria e Lartë Drejtues	114.6	175.5	217.2
Kategoria e Mesëm Drejtues	110.3	107.4	137.5
Kategoria e Ulët Drejtues	103.8	120.7	132.9
Kategoria e Specialistëve	-	161.7	137.6
Kategoria Profesionale	104.6	113.5	125.6
Koha mesatare e përgjithshme.	**104.4 ditë**	**116.2 ditë**	**127.7 ditë**

Burimi: SIMBNj/DMZP.

[12] *Shënim metodologjik: Kohëzgjatja e procedurës së rekrutimit llogaritet nga data e publikimit të konkursit deri në datën e emërimit të kandidatit në sistem. Kohëzgjatja mesatare vjetore llogaritet duke pjesëtuar shumën e ditëve të kohëzgjatjes së të gjitha procedurave të rekrutimit të përfunduara gjatë vitit 2025 me numrin total të këtyre procedurave.*

7. Përfundimet e marrëdhënies së punës

Gjatë vitit 2025, në Sistemin Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (SIMBNj) janë regjistruar 531 raste të përfundimit të marrëdhënies së punës (PMP) në shërbimin civil. Tabela 14 paraqet këto raste sipas arsyes së regjistruar të përfundimit të marrëdhënies së punës dhe kategorisë së nëpunësit civil.

Tabela 14. Përfundimit i marrëdhënies së punës në shërbimin civil sipas arsyes së përfundimit dhe kategorisë 2025.

Lloji i ndërprerjes	KLD	KMD	KUD	KP	Gjithsej
Dënim i formës së prerë për kryerjen e veprës penale me dashje	0	0	0	4	**4**
Dorëheqjet	0	1	16	101	**118**
Masat disiplinore[13]	0	0	0	15	**15**
Paaftësi e nëpunësit	0	0	0	0	**0**
Pavlefshmëria e aktit të emërimit	0	0	1	4	**5**
Pensionim	1	7	61	229	**298**
Pensionimet e parakohshme	0	1	5	14	**20**
Përfundimi i mandatit	1	1	7	41	**50**
Vdekjet e nëpunësve	0	0	2	19	**21**
Gjithsej	**2**	**10**	**92**	**427**	**531**
Shënim: Të dhëna të regjistruara në SIMBNj nga institucionet përgjegjëse për raportim.					

Burimi: SIMBNj.

Pensionimi dhe dorëheqja përbëjnë arsyet kryesore të përfundimit të marrëdhënies së punës të regjistruara gjatë vitit 2025. Nga gjithsej 531 raste, 298 ishin pensionime, ose 56.1% e totalit, ndërsa 118 ishin dorëheqje, ose 22.2%. Së bashku, këto dy arsye përbëjnë 78.3% të përfundimit të marrëdhënies së punës të raportuara. Për të paraqitur ndryshimin në strukturën e PMP-së ndërmjet viteve, Tabela 15 krahason numrin dhe peshën e secilës arsye të regjistruar në vitet 2024 dhe 2025.

[13] *Në Tabelën 13 figurojnë 15 përfundime të marrëdhënies së punës për shkak të masës disiplinore. Kapitulli 9 paraqet veçmas 42 masa disiplinore të llojit "përfundim i marrëdhënies së punës", të raportuara nga një burim tjetër administrativ. Meqenëse evidencat nuk janë rakorduar në nivel të rasteve individuale, këto shifra nuk mund të barazohen dhe as të përdoren për të përcaktuar numrin e masave disiplinore të ekzekutuara gjatë vitit.*

Tabela 15. Struktura e përfundimit të marrëdhënies së punës nga shërbimi civil sipas arsyes 2024–2025.

Arsyeja e përfundimit të marrëdhënies së punës	2024: numri	2024: pjesa	2025: numri	2025: pjesa
Pensionim	270	50.3%	298	56.1%
Dorëheqje	196	36.5%	118	22.2%
Përfundim i mandatit	1	0.2%	50	9.4%
Vdekje e nëpunësit	33	6.1%	21	4.0%
Masë disiplinore	22	4.1%	15	2.8%
Pensionim i parakohshëm	5	0.9%	20	3.8%
Pavlefshmëri e aktit të emërimit	7	1.3%	5	0.9%
Dënim i formës së prerë për kryerjen e veprës penale me dashje	2	0.4%	4	0.8%
Paaftësi e nëpunësit	1	0.2%	0	0.0%
Gjithsej	537	100%	531	100%

Burimi: SIMBNj/DMZP; Raporti për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore 2024, Tabela 11, të dhënat e SIMBNj-së, për vitin 2025. Përqindjet janë rrumbullakosur në një shifër dhjetore.

7.1 Përfundimet e marrëdhënies së punës sipas nivelit institucional.

Tabela 16 paraqet numrin dhe shkallën e PMP-ve, sipas llojit të institucionit për vitin 2025.

Tabela 16. Përfundimet e marrëdhënies së punës dhe shkalla e PMP-së sipas nivelit institucional

Lloji i institucionit	Universi 2025	PMP 2025	Shkalla e PMP 2025
Administratë Shtetërore	5809	251	4.32%
Niveli Lokal	4752	253	5.32%
Agjenci të Pavarura	707	17	2.40%
Institucione të pavarura kushtetuese dhe institucione të tjera të pavarura	2887	10	0.35%
Gjithsej	**14155**	**531**	**3.75%**

për vitin 2025.

Burimi: SIMBNj; Raporti MBNj 2024 dhe të dhënat për vitin 2025.

7.2 Përfundimet e marrëdhënies së punës sipas kategorisë funksionale.

Tabela 17 paraqet shkallën e përfundimeve të marrëdhënies së punës sipas kategorive funksionale të nëpunësve civilë për vitet 2024 dhe 2025.

Tabela 17. Shkalla e përfundimit të marrëdhënies së punës sipas kategorisë së nëpunësve civilë 2024–2025.

Kategoria funksionale		PMP 2024	Shkalla e PMP 2024	PMP 2025	Shkalla e PMP 2025	Ndryshimi në p.p.
1	Kategoria e Lartë Drejtuese	4	2.89%	2	1.43%	**-1.46**
2	Kategoria e Mesme Drejtuese	20	3.71%	10	1.85%	**-1.86**
3	Kategoria e Ulët Drejtuese	79	3.70%	92	4.16%	**+0.46**
4	Kategoria Profesionale	434	3.66%	427	3.98%	**+0.32**
5	Specialistë	-	-	-	-	–
Shkalla e përgjithshme e PMP				**531**	**3.75%**	

Shënim: Për kategorinë e specialistëve nuk paraqiten të dhëna të veçuara në tabelën burimore. Vlerat e munguara nuk nënkuptojnë mungesë të përfundimit të marrëdhënies së punës.
Burimi: SIMBNJ/DMZP.

7.3 Trendi i përfundimit të marrëdhënies së punës gjatë periudhës 2023–2025.

Tabela 18 paraqet numrin e përfundimeve të marrëdhënies së punës të raportuara sipas kategorisë funksionale për periudhën 2023–2025.

Tabela 18. Trendi i PMP nga shërbimi civil sipas kategorive 2023–2025.

Kategoria funksionale		2023	2024	2025
1	Kategoria e Lartë Drejtuese	3	4	2
2	Kategoria e Mesme Drejtuese	22	20	10
3	Kategoria e Ulët Drejtuese	90	79	92
4	Kategoria Profesionale	517	434	427
5	Specialistë	-	-	-
Gjithsej		632	537	531

Shënim: Për specialistët nuk paraqiten të dhëna të veçuara. Për vitin 2024 është përdorur vlera prej 20 PMP në kategorinë e mesme drejtuese, e paraqitur në tabelat e detajuara të raportit të atij viti; tabela historike e të njëjtit raport përmban një vlerë tjetër, e cila kërkon rakordim.
Burimi: SIMBNj/DMZP; Raporti për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore 2024, Tabelat 11, 13 dhe 14, dhe të dhënat për vitin 2025.

Numri i përgjithshëm i PMP-ve, të raportuara është zvogëluar nga 632 raste në vitin 2023, në 537 në vitin 2024 dhe 531 në vitin 2025. Rënia ndërmjet viteve 2024 dhe 2025 është e vogël në numra absolutë, me gjashtë raste më pak. Megjithatë, këto të dhëna nuk mjaftojnë për të përfunduar se

qarkullimi real i stafit është zvogëluar gjatë gjithë periudhës, pa konfirmuar krahasueshmërinë e fushëveprimit institucional dhe të kategorive të personelit.

Kategoria profesionale përbën pjesën më të madhe të PMP-ve, në numër absolut, por edhe pjesën më të madhe të nëpunësve civilë. Për këtë arsye, krahasimi ndërmjet kategorive duhet të mbështetet në shkallën e PMP-ve dhe jo vetëm në numrin e rasteve.

Të dhënat administrative mundësojnë identifikimin e formës juridike të përfundimit të marrëdhënies së punës, por nuk ofrojnë informacion të mjaftueshëm mbi motivet e përfundimit të marrëdhënies së punës vullnetare, veçanërisht të dorëheqjeve.

8. Menaxhimi i performancës

Vlerësimi i performancës së nëpunësve civilë realizohet në mënyrë elektronike përmes SIMBNJ-së. Gjatë vitit 2025, janë regjistruar vlerësime për gjithsej 8,968 nëpunës civilë, prej 14155 nëpunës që kishin detyrim t'i nënshtroheshin vlerësimit sipas fushëveprimit të Rregullores (QRK) Nr. 26/2024[14], që përfaqëson një shkallë mbulueshmërie prej 63.4%. Krahasuar me 7,983 nëpunës me vlerësim të regjistruar për ciklin e vitit 2024, kjo paraqet rritje prej 985 regjistrimesh, ose rreth 12.3%. Megjithëse numri i vlerësimeve elektronike është rritur, të dhënat tregojnë se procesi ende nuk mbulon në mënyrë të plotë të gjithë nëpunësit civilë që duhet t'i nënshtrohen vlerësimit. Për këtë arsye, krahas numrit absolut të vlerësimeve, është e rëndësishme të monitorohet edhe shkalla e mbulueshmërisë së procesit të vlerësimit.

Tabela 19. Vlerësimi i performancës së nëpunësve civilë sipas nivelit institucional 2025.

Lloji i institucionit	Numri i nëpunësve civil të vlerësuar	Nota mesatare e vlerësimit
Administrata Shtetërore	4966	Arrin pritshmërinë 3.18
Agjencitë e Pavarura	566	Arrin pritshmërinë 3.18
Agjencitë e Pavarura Kushtetuese	151	Arrin pritshmërinë 3.24
Niveli Komunal	3285	Arrin pritshmërinë 3.17
Numri i përgjithshëm i nëpunësve civilë të vlerësuar dhe nota mesatare.	**8968**	**Arrin pritshmërinë 3.18**

Burimi: SIMBNj/DMZP.

Numri i vlerësimeve të regjistruara në SIMBNJ është rritur në të gjitha kategoritë institucionale të krahasueshme. Në administratën shtetërore numri është rritur nga 4,521 në 4,966, në agjencitë e pavarura nga 401 në 566 dhe në nivelin komunal nga 3,061 në 3,285. Në të njëjtën kohë, nota mesatare e përgjithshme ka mbetur e pandryshuar në 3.18, ndërsa dallimet në mesataret sipas nivelit institucional mbeten të vogla.

Vlerësimi me nivelin "arritje e jashtëzakonshme" sipas Rregullores jepet për raste të rralla dhe të jashtëzakonshme, kur nëpunësi civil ka arritur rezultate të jashtëzakonshme që kanë një ndikim të

[14] https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=97873

madh dhe të dukshëm në nivel vendi, që duhet të konfirmohet nga ZKA. Nga të vlerësuarit, 142 nëpunës janë vlerësuar me këtë nivel, të cilët janë konfirmuar edhe nga ZKA.

Për nivelin "tejkalon pritshmërinë" janë vlerësuar 1282 nëpunës, që gjithashtu duhet të konfirmohet nga ZKA. Në anën tjetër, vetëm 18 nëpunës janë vlerësuar me nivelin "e papranueshme" që nënkupton se nëpunësi ka dështuar të përmbush në mënyrë të dukshme dhe të përsëritur pritshmërinë dhe kërkesat për rolin e tij dhe se performanca është shumë poshtë standardeve të përcaktuara dhe kërkohet veprim i menjëhershëm për përmirësim. Në nivelin "ka nevojë për përmirësim" janë vlerësuar 110 nëpunës civilë.

Është me rëndësi të theksohet se Rregullorja për Vlerësimin e Performancës ka paraparë që për nivelet "arritje e jashtëzakonshme" dhe "tejkalon pritshmërinë", vlerësimi përveç mbikëqyrësit duhet të konfirmohet edhe nga ZKA i institucionit dhe Njësia për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore e institucionit përkatës. Deri në shkurt të vitit 2026, sipas të dhënave nga SIMBNJ, statusi i konfirmimit për gjithsej 8,968 vlerësime të regjistruara të performancës paraqitet si vijon:

- Vlerësime të konfirmuara plotësisht ose që nuk kërkojnë konfirmim: 7,998 vlerësime;
- Vlerësime në pritje të konfirmimit nga ZKA: 941 vlerësime;
- Vlerësime në pritje të konfirmimit nga NJMBNJ: 18 vlerësime;
- Vlerësime të kthyera për rivlerësim nga ZKA: 11 vlerësime.

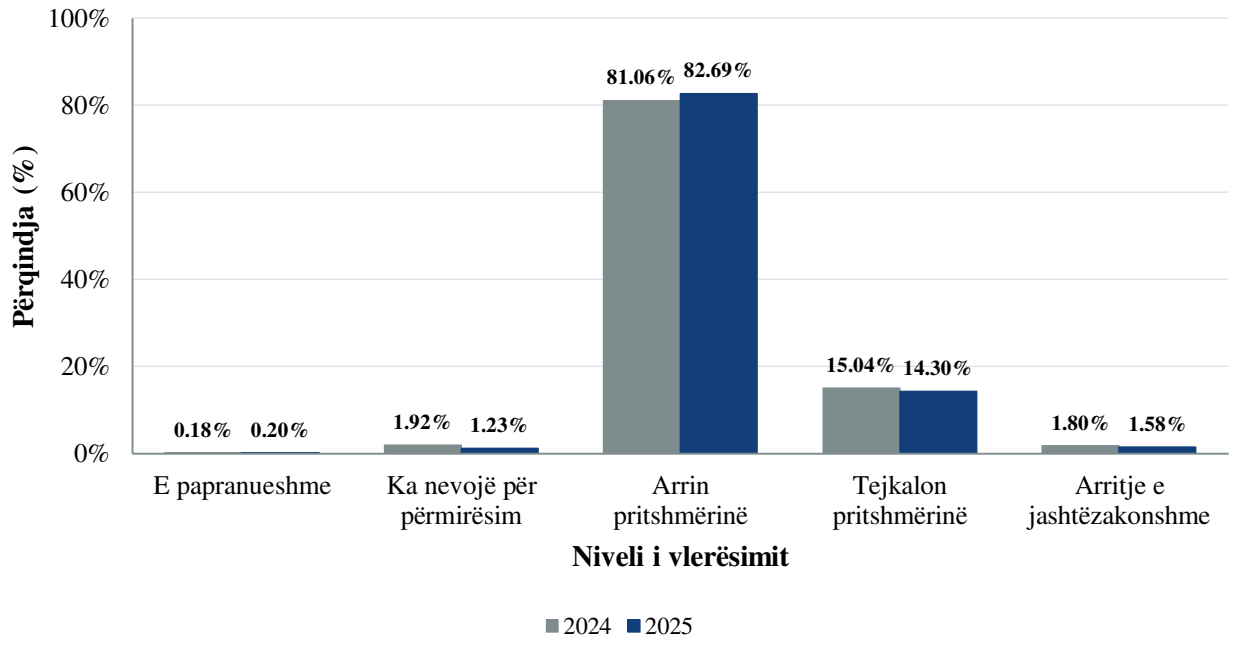


Figura 8. Vlerësimi i performancës së nëpunësve civilë sipas niveleve të vlerësimit 2024-2025.

Shpërndarja e vlerësimeve për vitin 2025 mbetet e përqendruar kryesisht në nivelin "Arrin pritshmërinë", ku janë klasifikuar 82.69% e të vlerësuarve, krahasuar me 81.06% në vitin 2024. Pjesa

e vlerësimeve “Tejkalon pritshmërinë” është zvogëluar lehtë nga 15.04% në 14.30%, ndërsa “Arritje e jashtëzakonshme” nga 1.80% në 1.58%. Krahasuar me vitin 2024, pjesa e vlerësimeve “Ka nevojë për përmirësim” është zvogëluar nga 1.92% në 1.23%, ndërsa pjesa e vlerësimeve “E papranueshme” ka mbetur pothuajse e pandryshuar.

Në përgjithësi, shpërndarja e vlerësimeve ndërmjet viteve 2024 dhe 2025 është relativisht e qëndrueshme, me një përqendrim të lartë të vlerësimeve në nivelin “Arrin pritshmërinë”. Vetëm nga shpërndarja statistikore e notave nuk mund të nxirret përfundim mbi objektivitetin apo cilësinë e procesit të vlerësimit; për këtë kërkohet që objektivat individuale të jenë të matshme, të lidhura me objektivat institucionale dhe të zbatohen në mënyrë konsistente nga mbikëqyrësit.

Përtej zgjerimit të përdorimit të SIMBNj-së, për vlerësimin elektronik, mbetet e nevojshme të forcohet dimensioni cilësor i menaxhimit të performancës. Gjatë vitit 2025 nuk është përfunduar manuali i planifikuar për përcaktimin e objektivave vjetore të nëpunësve civilë dhe harmonizimin e tyre me objektivat institucionale.

Si rrjedhojë, mbetet nevoja për zhvillimin e mëtejshëm të kapaciteteve të menaxherëve për përcaktimin e objektivave të matshme, monitorimin e performancës dhe zhvillimin e vlerësimeve të qëndrueshme dhe të bazuara në evidencë. Gjatë vitit 2025 janë ndërmarrë edhe aktivitete për mbështetjen e zbatimit të sistemit të ri të vlerësimit, përfshirë trajnimin e Njësive për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore për realizimin e procesit të vlerësimit përmes SIMBNj-së. Këto aktivitete kanë mbështetur përdorimin operacional të sistemit elektronik, ndërsa zhvillimi i mëtejshëm i kapaciteteve menaxheriale mbetet i nevojshëm për forcimin e cilësisë së procesit.

9. Përgjegjësia disiplinore

Ligji për Zyrtarët Publikë, në nenet 55–62, rregullon përgjegjësinë disiplinore të nëpunësve civilë. Nëpunësi civil mban përgjegjësi disiplinore për moskryerjen ose kryerjen jo të duhur të detyrave dhe përgjegjësive të punës, si dhe për veprimet në kundërshtim me Kushtetutën, Ligjet dhe Aktet e tjera nënligjore në fuqi. Shkeljet disiplinore kategorizohen në shkelje të lehta dhe shkelje të rënda, për të cilat Ligji përcakton masa përkatëse. Masat për shkelje të lehta shqiptohen nga mbikëqyrësi i drejtpërdrejtë dhe/ose udhëheqësi më i lartë administrativ, ndërsa për shkelje të rënda vendos komisioni disiplinor.

Gjatë vitit 2025, janë evidentuar gjithsej 160 masa disiplinore, prej të cilave 62 lidhen me shkelje të lehta dhe 98 me shkelje të rënda. Numri i përgjithshëm i masave është më i lartë se në dy vitet paraprake: në vitin 2023 ishin raportuar 138 masa disiplinore, ndërsa për vitin 2024 tabela aktuale raporton 129 masa. Shpërndarja sipas llojit të masës për periudhën 2023–2025 paraqitet në Tabelën 20.

Tabela 20. Masat disiplinore të shqiptuara në shërbimin civil sipas llojit 2023–2025.

	Masat disiplinore 2023 - 2025	**2023**	**2024**	**2025**
Masa për shkelje të lehta disiplinore		27	33	62
Masat për shkelje të rënda disiplinore.	Ndalimi nga 20% deri në 50% e pagës bazë për një periudhë deri në gjashtë (6) muaj.	54	29	30
	Ndalimi i avancimit/emërimit në kategori më të lartë, për një periudhë nga një (1) deri në pesë (5) vite.	5	7	6
	Transferimi në pozitë të ngjashme në klasë dhe kategori të njëjtë.	5	10	5
	Ulja në pozitë.	5	3	4
	Pezullimi nga pozita pa pagesë deri në gjashtë (6) muaj.	9	11	3
	Pezullimi nga pozita me ndalim deri në pesëdhjetë për qind (50%) të pagës bazë, deri në një (1) vit.	14	14	8
	Përfundim i marrëdhënies së punës.	19	22	42
	Gjithsej masa për shkelje të rënda.	**111**	**96**	**98**
Gjithsej masa disiplinore.		138	129*	160
* Korrigjim teknik në të dhënat e raportuara në Raportin për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore 2024.				

Burimi: Raporte Individuale nga Institucionet, 2025.

Gjatë vitit 2025, burimi administrativ për përgjegjësinë disiplinore raporton 42 masa të llojit "përfundim i marrëdhënies së punës". Kjo shifër dallon nga 15 përfundimet e marrëdhënies së punës

për shkak të masës disiplinore, të evidentuara në burimin e të dhënave për përfundimin e marrëdhënies së punës dhe të paraqitura në Kapitullin 7. Burimet nuk janë të rakorduara në nivel të rasteve individuale, për rrjedhojë, raporti i paraqet këta tregues veçmas, pa i trajtuar 42 masat e raportuara si 42 përfundime të marrëdhënies së punës

Rritja e numrit të masave disiplinore nuk duhet të interpretohet vetvetiu si përmirësim apo përkeqësim i disiplinës në shërbimin civil. Për një vlerësim të tillë nevojiten të dhëna shtesë mbi numrin e procedurave të iniciuara, llojet e shkeljeve, rezultatet e procedurave dhe shkallën e masave të anuluara ose ndryshuara pas ankesës.

10. Ankesat dhe mbrojtja e të drejtave në shërbimin civil

Këshilli i Pavarur Mbikëqyrës për Shërbimin Civil të Kosovës (KPMShCK), është institucioni përgjegjës për shqyrtimin e ankesave të nëpunësve civilë në pajtim me kompetencat e përcaktuara me legjislacionin në fuqi. Të dhënat mbi ankesat përbëjnë një tregues të rëndësishëm për identifikimin e fushave të menaxhimit të burimeve njerëzore ku vendimet administrative kontestohen më së shpeshti dhe për vlerësimin e efikasitetit të mekanizmit të mbrojtjes së të drejtave në shërbimin civil.

Gjatë vitit 2025 janë pranuar 2,093 ankesa të reja, ndërsa 449 ankesa të rregullta janë bartur nga viti paraprak dhe 10 të tjera janë në procedurë në Gjykatën e Apelit të Kosovës. Përveç tyre, KPMShCK ka pasur edhe dy raste për trajtim sipas detyrimit të përcaktuar nga gjykata. Në total, gjatë vitit 2025 Këshilli ka pasur për shqyrtim 2,544 raste, prej të cilave 2,167, ose 85.18%, janë shqyrtuar gjatë vitit, ndërsa 377 raste, ose 14.82%, kanë mbetur në proces.

Tabela 21. Ngarkesa dhe shkalla e shqyrtimit të ankesave 2024–2025.

Treguesi	2024	2025	Ndryshimi
Ankesa të reja të pranuara	2,137	2,093	-44
Të bartura nga viti paraprak	169	459	+290
Detyrim sipas gjykatës	26	2	-24
Gjithsej për shqyrtim	**2,332**	**2,544**	**+212**
Të shqyrtuara	**1,872**	**2,167**	**+295**
Shkalla e shqyrtimit	**80.32%**	**85.18%**	**+4.86 p.p.**
Në proces në fund të vitit në KPMShCK	449	373	-82
Në proces në fund të vitit pranë gjykatës kompetente	10	4	-6
Pjesa e mbetur në proces	19.68%	14.82%	-4.86 p.p.

Burimi: Të dhëna zyrtare nga KPMShCK për vitin 2025.

Krahasimi me vitin 2024 tregon përmirësim të efikasitetit të trajtimit të ankesave. Edhe pse numri i përgjithshëm i rasteve për shqyrtim është rritur nga 2,332 në 2,544, ose me rreth 9.1%, numri i rasteve të shqyrtuara është rritur nga 1,872 në 2,167, ose me rreth 15.8%. Si rezultat, shkalla e shqyrtimit është përmirësuar nga 80.32% në 85.18%, ndërsa numri i rasteve të mbetura në proces është zvogëluar nga 459 në 377.

Tabela 22. Trendi i ankesave të reja të pranuara 2023–2025.

Viti	Ankesa të reja të pranuara	Detyrim sipas Gjykatës	Gjithsej raste të reja për trajtim	Rritja në (%) nga viti në vit
2023	1,584	49	1,633	–

Viti	Ankesa të reja të pranuara	Detyrim sipas Gjykatës	Gjithsej raste të reja për trajtim	Rritja në (%) nga viti në vit
2024	2,137	26	2,163	+34.9%
2025	2,093	2	2,095	-2.1%

Burimi: Të dhëna zyrtare nga KPMShCK për vitin 2025.

Pas rritjes së konsiderueshme të numrit të ankesave të reja ndërmjet viteve 2023 dhe 2024, nga 1,584 në 2,137 ankesa, në vitin 2025 numri është zvogëluar lehtë në 2,093, ose me rreth 2.1%. Megjithatë, numri i ankesave mbetet dukshëm më i lartë se në vitin 2023.

Tabela 23. Ankesat sipas objektit 2024–2025.

Objekti i ankesës	2024	% 2024	2025	% 2025	Ndryshimi p.p.
Kontestim konkursi	722	33.78%	888	42.43%	**+8.65**
Kompensim material	595	27.84%	341	16.29%	**-11.55**
Kërkesa nga marrëdhënia e punës	237	11.09%	309	14.76%	**+3.67**
Shkelje e të drejtës në pagë	214	10.01%	207	9.89%	-0.12
Masë disiplinore	177	8.27%	127	6.07%	-2.20
Transferim	87	4.06%	123	5.87%	+1.81
Vlerësim i rezultateve në punë	47	2.18%	45	2.15%	-0.03
Ndërprerje e marrëdhënies së punës	26	1.21%	38	1.82%	+0.61
Pezullimi i marrëdhënies së punës	24	1.12%	15	0.71%	-0.41
Pezullim parandalues*	8	0.47%	-	-	-
Gjithsej	**2,137**	**100%**	**2,093**	**100%**	
***Bazuar në Ligjin Nr. 08/L-197 për Zyrtarët Publikë, ky objekt ankese përfshihet në "Pezullimi i marrëdhënies së punës" për vitin 2025.					

Burimi: Të dhëna zyrtare nga KPMShCK për vitin 2025.

Në vitin 2025, kontestimi i konkurseve përbënte 42.43% të ankesave të reja të klasifikuara sipas objektit. Kjo përqindje tregon peshën e ankesave që lidhen me konkurset brenda numrit të përgjithshëm të ankesave, ajo nuk përfaqëson përqindjen e procedurave të rekrutimit që janë ankimuar dhe as përqindjen e procedurave në të cilat është konstatuar parregullsi. Vlerësimi i implikimeve të ankesave për cilësinë e procesit të rekrutimit kërkon analizimin e vendimeve të KPMShCK-së, përfshirë klasifikimin e tyre sipas objektit të ankesës dhe identifikimin e rasteve në të cilat është konstatuar parregullsi ose është urdhëruar rishqyrtimi i procedurës. Për vitin 2025, një analizë e tillë nuk ka qenë e mundur, pasi rekrutimi ka qenë i decentralizuar dhe vendimet e

KPMShCK-së, u janë dërguar drejtpërdrejt institucioneve që kanë zhvilluar procedurat e rekrutimit. Për rrjedhojë, DMZP nuk ka pasur qasje në përmbajtjen e këtyre vendimeve.

Tabela 24. Ankesat e pranuara sipas grupit institucional 2024–2025.

Institucionet	2024	% 2024	2025	% 2025	Ndryshimi
Administrata qendrore	1,379	64.39%	1,262	60.36%	-117
Administrata lokale	568	26.47%	583	27.79%	+15
Institucionet dhe agjencitë e pavarura	104	4.84%	135	6.45%	+31
Institucionet e sistemit të drejtësisë	86	4.03%	113	5.39%	+27
Gjithsej	2,137		2,093	100%	-44

Burimi: Të dhëna zyrtare nga KPMShCK për vitin 2025.

Administrata qendrore vazhdon të gjenerojë numrin më të madh të ankesave, megjithëse numri ka rënë nga 1,379 në vitin 2024 në 1,262 në vitin 2025. Në të njëjtën kohë, është evidentuar rritje e numrit të ankesave nga administrata lokale, institucionet dhe agjencitë e pavarura dhe institucionet e sistemit të drejtësisë.

Sa i përket mënyrës së vendosjes, në vitin 2025 pjesa më e madhe e rasteve të kategorizuara sipas rezultatit janë përfunduar me refuzim (33.47%) ose hedhje poshtë (15.97%). Ankesat e aprovuara përbëjnë 17.77%, ndërsa 2.77% janë aprovuar pjesërisht. Kategori të tjera të vendimmarrjes përfshijnë përfundimin e procedimit administrativ, kthimin në rishqyrtim, shpalljen e Këshillit jo kompetent, detyrimin për vendosje dhe pezullimin e procedurës.

Tabela 25. Mënyra e vendosjes së ankesave të rregullta 2025.

Nr.	Mënyra e vendosjes	Numri i ankesave	Përqindja
1.	Të refuzuara	725	33.47%
2.	Të hedhura poshtë	346	15.97%
3.	Të aprovuara	385	17.77%
4.	Përfundim i procedimit administrativ	311	14.36%
5.	Kthimi në rishqyrtim	83	3.84%
6.	Të aprovuara pjesërisht	60	2.77%
7.	Shpallja jo kompetent	124	5.73%
8.	Detyrim për vendosje	115	5.30%
9.	E pezulluar	17	0.79%
	Gjithsej	2166[15]	100%

[15] Numri 2,166 përfshin ankesat e rregullta të vitit 2025 dhe ato të bartura nga viti 2024. Për dallim nga tabela 21, në totalin e 2,167 ankesave të shqyrtuara është përfshirë edhe një lëndë detyruese nga gjykata.

Burimi: Të dhëna zyrtare nga KPMShCK për vitin 2025.

Krahasuar me vitin 2024, pjesa e ankesave të aprovuara plotësisht është rritur nga 14.66% në 17.77%, ndërsa pjesa e ankesave të aprovuara pjesërisht është zvogëluar nga 5.20% në 2.77%. Të marra së bashku, ankesat e aprovuara plotësisht ose pjesërisht përbëjnë rreth 20.5% të rasteve të kategorizuara në vitin 2025, krahasuar me rreth 19.9% në vitin 2024.

11. Trajnimi dhe zhvillimi i nëpunësve civilë

Zhvillimi profesional i nëpunësve civilë përbën një komponent të rëndësishëm të menaxhimit të burimeve njerëzore, me synim zhvillimin dhe përditësimin e njohurive, aftësive dhe kompetencave të nevojshme për ushtrimin efektiv të funksioneve në administratën publike. Instituti i Kosovës për Administratë Publike (IKAP), në kuadër të mandatit të tij, organizon dhe koordinon programe të trajnimit dhe zhvillimit profesional për nëpunësit civilë.

11.1 Aktivitetet trajnuese dhe mbulueshmëria

Gjatë vitit 2025, IKAP ka realizuar 75 kurse trajnimi në 193 grupe, me gjithsej 4,168 orë dhe 521 ditë trajnimi. Në aktivitetet e organizuara janë trajnuar 3,791 nëpunës civilë unikë, ndërsa në sistemin e IKAP-it, janë evidentuar gjithsej 8,891 pjesëmarrje në trajnime (meqenëse trajnimet zgjasin disa ditë, pjesëmarrja është llogaritur në bazë të ditëve të ndjekura). Gjatë vitit janë lëshuar gjithsej 3,464 certifikata, ndërsa nota mesatare e vlerësimit të trajnimeve ishte 4.85.

Trajnimet kanë mbuluar një gamë të gjerë fushash, përfshirë menaxhimin e përgjithshëm, administratën dhe legjislacionin, menaxhimin e burimeve njerëzore, buxhetin dhe financat, teknologjinë informative, çështjet komunale dhe integrimin evropian.

Tabela 26. Trajnimet e realizuara sipas fushave, 2025.

Fusha	Kurset	Grupet	Orë	Ditë	Pjesëmarrës (Individ)	Pjesëmarrja (Dite)	Certifikimi	Mes.e Grupit	Nota Mes
Menaxhmenti i Përgjithshëm	9	18	344	43	286	558	244	15.89	4.95
Administratë dhe Legjislacion	7	60	1112	139	1388	2254	1490	23.13	4.94
Burime Njerëzore	7	21	816	102	501	2282	440	23.86	4.82
Buxhet dhe Financa	6	24	800	100	443	2017	212	18.46	4.72
Teknologji Informative	9	12	232	29	128	289	124	10.67	4.78

Çështje Komunale	33	51	728	91	925	1365	855	18.14	4.94
Bashkim Evropian	4	7	136	17	120	126	99	17.14	4.82
Gjithsej	**75**	**193**	**4168**	**521**	**3791**	**8891**	**3464**	**18.18**	**4.85**

Burimi: Të dhëna zyrtare nga IKAP për vitin 2025.

Nga 3,791 nëpunës civilë të trajnuar, 2,129 ose 56.2% ishin gra, ndërsa 1,662 ose 43.8% burra. Në aktivitetet trajnuese janë evidentuar gjithashtu 58 pjesëmarrës nga komunitetet joshumicë.

Duke marrë si univers 14,155 nëpunësit civilë të evidentuar në SIMBNj në fund të vitit 2025, rezulton se 26.8% e nëpunësve civilë kanë marrë pjesë së paku në një aktivitet trajnues të IKAP-it, gjatë vitit 2025. Kjo përqindje është mbi targetin prej 25% për vitin 2025, të përcaktuar në Planin e Veprimit 2025–2027 për zbatimin e Strategjisë së Reformës së Administratës Publike.

Treguesi prej 26.8% duhet të interpretohet si mbulueshmëri e shërbimit civil me trajnimet e evidentuara nga IKAP-i. Ai nuk përfshin domosdoshmërisht të gjitha trajnimet ose format e tjera të zhvillimit profesional të organizuara drejtpërdrejt nga institucionet apo partnerët e tjerë.

Krahasuar me periudhën e raportuar për vitin 2024, aktiviteti trajnues është zgjeruar ndjeshëm. Numri i kurseve është rritur nga 35 në 75, numri i grupeve nga 105 në 193, orët e trajnimit nga 2,360 në 4,168, ndërsa ditët e trajnimit nga 295 në 521. Numri i të trajnuarve është rritur nga 2,140 në 3,791, ndërsa numri i certifikimeve nga 1,801 në 3,464. Nota mesatare e vlerësimit është rritur nga 4.78 në 4.85.

Krahasimi me vitin 2024 duhet të interpretohet me rezervë, pasi të dhënat e atij viti mbulojnë periudhën 1 janar–29 nëntor 2024, ndërsa të dhënat për vitin 2025 mbulojnë tërë vitin kalendarik.

11.2 Planifikimi dhe sigurimi i cilësisë së zhvillimit profesional

Gjatë vitit 2025, IKAP ka përfunduar procesin e Vlerësimit të Nevojave për Trajnim (VNT) dhe ka hartuar raportin përfundimtar të të gjeturave. Në bazë të rezultateve të VNT-së, janë hartuar kurikulat e trajnimit për nivelin qendror dhe nivelin lokal, të cilat kanë shërbyer si bazë për përgatitjen e Planit Vjetor të Trajnimeve për vitin 2026. Kjo qasje krijon bazë për lidhjen më sistematike ndërmjet nevojave të identifikuara për zhvillimin e kompetencave dhe planifikimit të ofertës trajnuese.

Në kuadër të monitorimit dhe sigurimit të cilësisë, gjatë vitit 2025 janë monitoruar dhe vlerësuar trajnime në 34 tema, 97 grupe dhe 268 ditë trajnimi. Janë zhvilluar gjithashtu instrumente

metodologjike për standardizimin e procesit, përfshirë metodologjinë e trajnimit të facilituar dhe udhëzuesit për vlerësimin e cilësisë së trajnimeve në Nivelin 1 dhe Nivelin 2.

Një zhvillim i rëndësishëm gjatë vitit ishte standardizimi i vlerësimit elektronik të trajnimeve përmes formularëve elektronikë dhe kodit QR. Pas pilotimit, kjo metodë është përdorur për mbledhjen më sistematike dhe përpunimin më të shpejtë të reagimeve të pjesëmarrësve.

Në kuadër të zhvillimit të kapaciteteve për ofrimin e trajnimeve, IKAP ka organizuar Trajnimin e Trajnerëve (TpT) në fusha ku kapacitetet e brendshme kanë qenë më të kufizuara. Përmes këtij procesi, gjatë vitit 2025 bazës së IKAP-it, i janë shtuar 32 trajnerë të rinj.

Gjithashtu, gjatë vitit janë pranuar dhe trajtuar 34 kërkesa për trajnime nga institucionet qendrore dhe lokale. Sipas raportimit të IKAP-it, kërkesat e aprovuara janë përfshirë në planifikimin kalendarik dhe janë realizuar.

Nota mesatare prej 4.85 tregon nivel të lartë të vlerësimit të trajnimeve nga pjesëmarrësit. Megjithatë, ky tregues duhet të interpretohet kryesisht si matje e reagimit dhe kënaqësisë së pjesëmarrësve dhe jo si dëshmi e drejtpërdrejtë e rritjes së njohurive, zhvillimit të kompetencave ose ndryshimit të performancës në vendin e punës. Zhvillimi i mëtejshëm i sistemit të vlerësimit duhet të synojë matjen graduale të rezultateve të të nxënit aty ku është e mundur, transferimin e kompetencave të fituara në vendin e punës.

11.3 Financimi i trajnimeve

Për vitin 2025, analiza e financimit të aktiviteteve trajnuese të IKAP-it, është bazuar në dy kode buxhetore që mund të identifikohen qartë si shpenzime direkte të realizimit të trajnimeve:

- 13410 – Shërbimet arsimore dhe trajnuese; dhe
- 13620 – Furnizimi me ushqim dhe pije (jo për dreka zyrtare), që në rastin e IKAP-it, përfshin ushqimin dhe pijet e ofruara për pjesëmarrësit gjatë trajnimeve.

Për kodin 13410, në planin e rrjedhës së parasë për vitin 2025 ishin planifikuar 71,386.00 euro, ndërsa për kodin 13620 ishin planifikuar 33,000.00 euro. Shuma prej 33,000.00-euro për kodin 13620 përfaqëson planifikimin fillestar sipas procedurës së prokurimit.

Tabela 27. Planifikimi dhe realizimi i shpenzimeve direkte për trajnime 2025.

Kodi	Përshkrimi	Planifikimi (€)	Realizimi (€)	Diferenca ndaj planifikimit (€)	Realizimi ndaj planifikimit
13410	Shërbimet arsimore dhe	71,386.00	40,697.44	+30,688.56	57.01%

Kodi	Përshkrimi	Planifikimi (€)	Realizimi (€)	Diferenca ndaj planifikimit (€)	Realizimi ndaj planifikimit
	trajnuese				
13620	Furnizimi me ushqim dhe pije për pjesëmarrësit në trajnime	33,000.00	67,712.10	-34,712.10	205.19%
Gjithsej	Dy kodet e identifikuara si shpenzime direkte për trajnime	104,386.00	108,409.54	-4,023.54	103.85%

Burimi: IKAP, Analiza e shpenzimeve për dhjetor 2025 dhe dokumentacioni buxhetor i IKAP-it.

Në dy kodet e identifikuara si shpenzime direkte për aktivitete trajnuese ishin planifikuar gjithsej 104,386.00 euro, ndërsa gjatë vitit janë evidentuar shpenzime në vlerë prej 108,409.54 euro. Realizimi i evidentuar është për 4,023.54 euro, ose 3.85%, më i lartë se planifikimi fillestar i këtyre dy kodeve.

Kjo diferencë nuk duhet të interpretohet si tejkalim i buxhetit të përgjithshëm të IKAP-it. Sipas sqarimit të IKAP-it, kur mjetet e planifikuara në një kod brenda kategorisë *Mallra dhe Shërbime* kanë qenë të pamjaftueshme, shpenzimet kanë mundur të mbulohen nga mjetet e disponueshme në kode të tjera brenda së njëjtës kategori buxhetore. Për këtë arsye, përqindjet në tabelë paraqesin raportin ndërmjet realizimit faktik dhe planifikimit të paraqitur për secilin nga dy kodet dhe jo normën e ekzekutimit të buxhetit të përgjithshëm të IKAP-it.

Përveç financimit nga buxheti i IKAP-it, një pjesë e aktiviteteve trajnuese gjatë vitit 2025 është financuar ose mbështetur drejtpërdrejt nga donatorët dhe partnerët zhvillimorë. Meqenëse një pjesë e këtyre shpenzimeve është realizuar drejtpërdrejt nga donatorët dhe vlera e tyre nuk është e konsoliduar plotësisht në evidencat financiare të IKAP-it, financimi i jashtëm nuk është përfshirë në shumën prej 108,409.54 euro.

Për rrjedhojë, shuma e paraqitur në këtë seksion duhet të interpretohet si vlera e shpenzimeve të identifikuara në dy kodet buxhetore të përdorura drejtpërdrejt për aktivitetet trajnuese dhe jo si kosto e plotë e të gjithë sistemit të zhvillimit profesional të nëpunësve civilë.

11.4 Përmbledhje dhe kufizimet e raportimit

Të dhënat për vitin 2025 tregojnë një zgjerim të ndjeshëm të aktivitetit dhe mbulueshmërisë së zhvillimit profesional, krahas avancimit të planifikimit mbi bazën e vlerësimit të nevojave dhe forcimit të mekanizmave për monitorimin e cilësisë. Me 26.8% të nëpunësve civilë të përfshirë së paku në një aktivitet trajnues të IKAP-it, është tejkaluar targeti prej 25% i përcaktuar për vitin 2025.

Në të njëjtën kohë, analiza evidenton nevojën që në ciklet e ardhshme raportimi të avancojë nga matja kryesisht e inputeve dhe outputeve – si numri i kurseve, pjesëmarrësve, ditëve, certifikimeve dhe shpenzimeve – drejt lidhjes më sistematike ndërmjet nevojave për zhvillim, pjesëmarrjes në trajnim, burimeve financiare, rezultateve të të nxënit dhe ndikimit në kompetencat dhe performancën e nëpunësve civilë.

Të dhënat e disponueshme nuk mundësojnë ende paraqitjen e një vlere të plotë dhe të konsoliduar të financimit të të gjitha trajnimeve të nëpunësve civilë, pasi një pjesë e aktiviteteve financohet drejtpërdrejt nga donatorët ose organizohet jashtë buxhetit të IKAP-it. Gjithashtu, për vitin 2025 nuk është ofruar një e dhënë e veçantë për numrin unik të nëpunësve civilë që kanë marrë pjesë në trajnimet e detyrueshme; për këtë arsye, treguesi përkatës nuk është llogaritur në këtë raport.

12. Pagat në shërbimin civil

12.1. Korniza e sistemit të pagave dhe zhvillimet buxhetore

Sistemi i Pagave në sektorin publik rregullohet me Ligjin Nr. 08/L-196 për Pagat në Sektorin Publik. Shtojcat e Ligjit përcaktojnë koeficientet për funksionet dhe pozitat në institucionet publike, me raport të koeficienteve nga 2 deri në 18, të shpërndarë në 136 nivele. Koeficienti më i lartë është përcaktuar për pozitën e Presidentes së Republikës së Kosovës, me koeficient 18, ndërsa koeficienti më i ulët, 2, zbatohet për kategoritë e përcaktuara me Ligj, përfshirë kadetët policorë, korrektues, doganorë dhe të Forcës së Sigurisë së Kosovës.

Në pajtim me nenin 9 të Ligjit për Pagat, vlera monetare e koeficientit përcaktohet përmes Ligjit vjetor të buxhetit. Për vitin 2025, sipas nenit 32 të Ligjit Nr. 08/L-332 mbi Ndarjet Buxhetore për Buxhetin e Republikës së Kosovës për vitin 2025, vlera monetare e koeficientit është përcaktuar në 110 euro.

Buxheti i përgjithshëm i dedikuar për paga dhe shtesa në sektorin publik për vitin 2025 ishte rreth 916.5 milionë euro, krahasuar me 805.4 milionë euro në vitin 2024 dhe 767.3 milionë euro në vitin 2023. Kjo paraqet rritje prej 111.1 milionë eurosh, ose 13.8%, krahasuar me vitin 2024 dhe prej 149.2 milionë eurosh, ose 19.4%, krahasuar me vitin 2023. Trendi pasqyron rritjen e vazhdueshme të shpenzimeve buxhetore për paga dhe shtesa në sektorin publik gjatë periudhës 2023–2025.

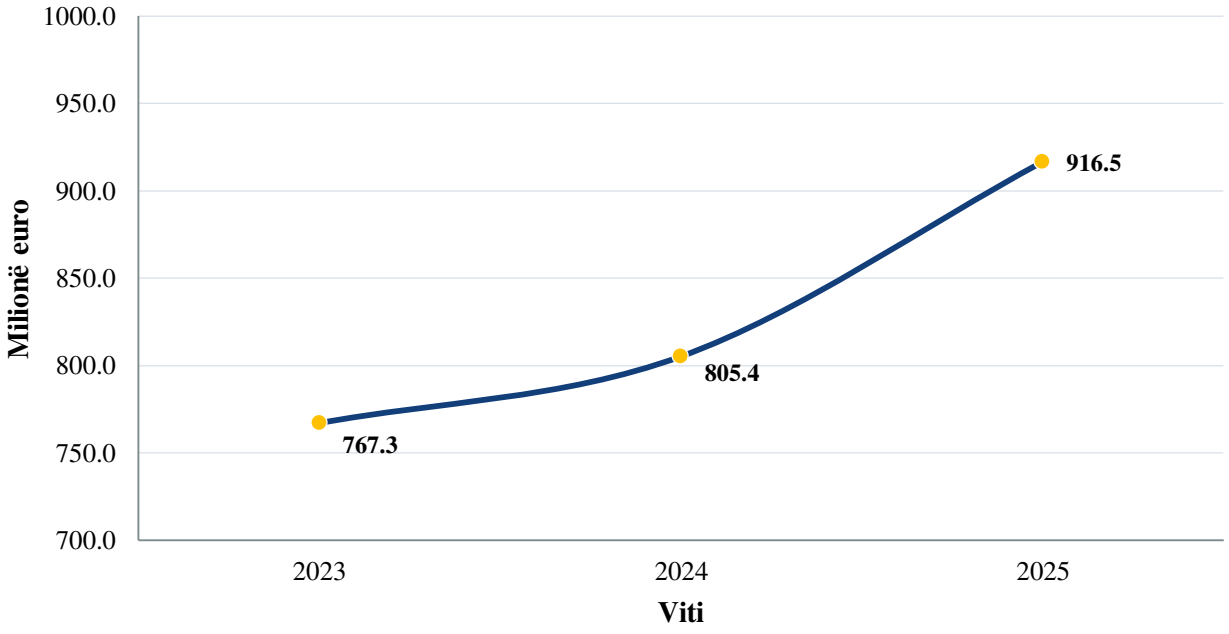


Figura 9. Buxheti për paga dhe shtesa në sektorin publik, 2023–2025 (milionë euro).

12.2. Pagat në sektorin publik

Sipas publikimit të Agjencisë së Statistikave të Kosovës (ASK) për nivelin e pagave në vitin 2025, paga mesatare bruto në sektorin publik ishte 840 euro në muaj, ndërsa paga mesatare neto ishte 744 euro. Krahasuar me vitin 2024, kur paga mesatare bruto ishte 755 euro dhe paga mesatare neto 668 euro, paga bruto është rritur me rreth 11.3%, ndërsa paga neto me rreth 11.4%. Të dhënat e ASK-së për sektorin publik përfshijnë të gjithë të punësuarit që paguhen nga Buxheti i Republikës së Kosovës dhe rrjedhimisht kanë fushëveprim më të gjerë sesa shërbimi civil.

Në sektorin privat, paga mesatare bruto gjatë vitit 2025 ishte 666 euro, ndërsa paga mesatare neto 596 euro. Për krahasim, paga mesatare bruto për të gjithë ekonominë ishte 713 euro. Në këtë mënyrë, paga mesatare bruto në sektorin publik ishte rreth 17.8% më e lartë se paga mesatare në Kosovë dhe rreth 26.1% më e lartë se paga mesatare në sektorin privat.

Paga minimale bruto prej 350 euro në muaj, e cila kishte hyrë në fuqi më 1 tetor 2024 sipas Vendimit Nr. 02/218 të Qeverisë së Republikës së Kosovës, ka vazhduar të zbatohet edhe gjatë vitit 2025. Kjo pagë kishte zëvendësuar sistemin paraprak të pagës minimale me nivele të ndryshme sipas grupmoshës.

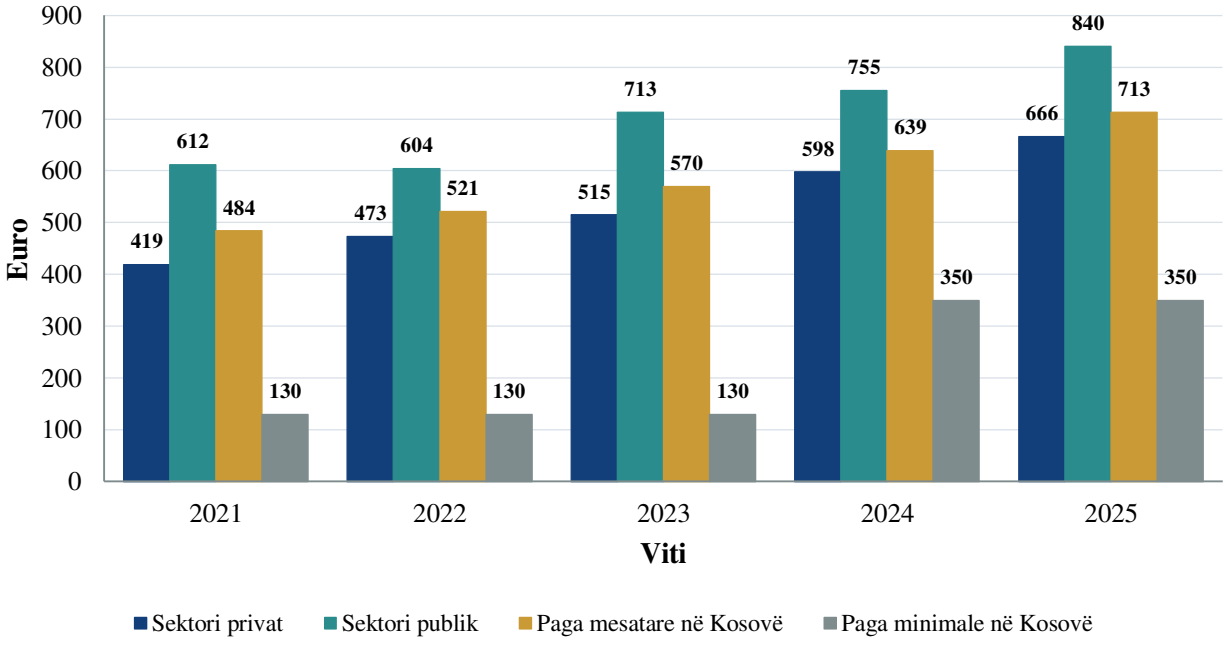


Figura 10. Paga mesatare bruto në Kosovë sipas sektorit 2021–2025.

Të dhënat e ASK-së, për pagat në sektorin publik mbulojnë një grup më të gjerë të të punësuarve sesa shërbimi civil. Analiza në vijim fokusohet në pagat e nëpunësve civilë, sipas të dhënave të Thesarit të Republikës së Kosovës.

12.3. Pagat në shërbimin civil

Sipas të dhënave të Thesarit të Republikës së Kosovës, paga mesatare bruto e nëpunësve civilë gjatë vitit 2025 ishte 833 euro, krahasuar me 722 euro në vitin 2024. Kjo paraqet rritje prej 111 euro, ose rreth 15.4%, brenda një viti.

Paga bruto e nëpunësit civil përbëhet nga paga bazë e përcaktuar sipas koeficientit të pozitës dhe vlerës monetare të koeficientit, rritja për përvojën e punës, sipas rastit, shtesat e përcaktuara me legjislacionin në fuqi. Për vitin 2025, vlera monetare e koeficientit ishte 110 euro. Për disa nëpunës vazhdon të aplikohet edhe shtesa tranzitore sipas nenit 41 të Ligjit për Pagat dhe në pajtim me Aktgjykimin e Gjykatës Kushtetuese në rastin KO79/23.

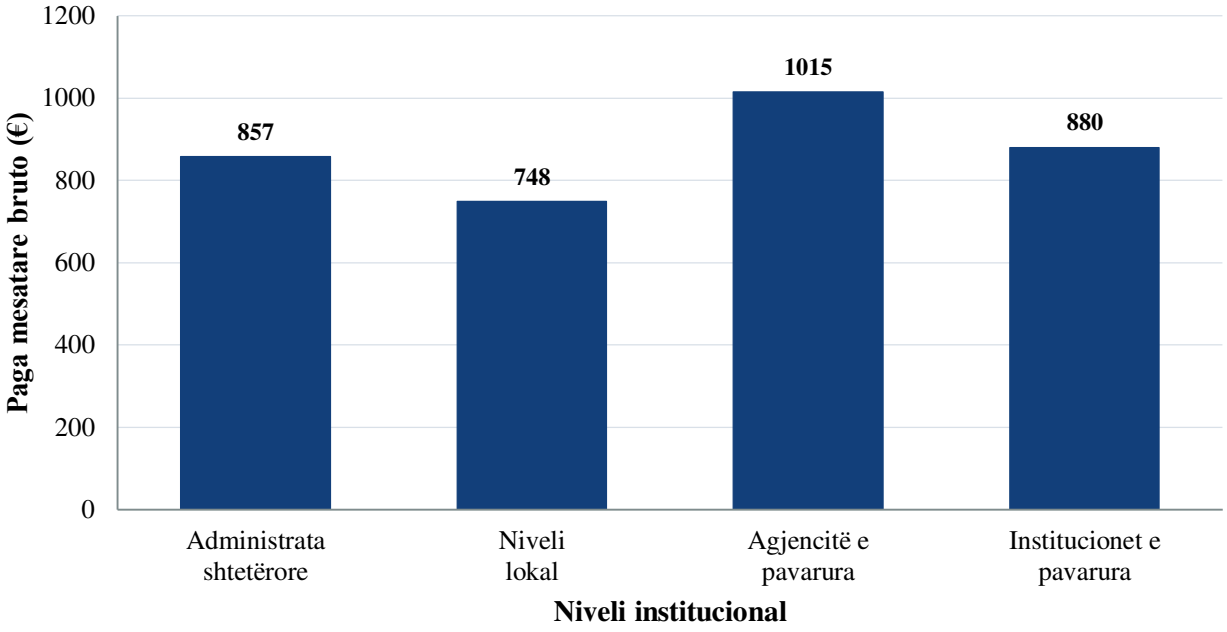


Figura 11. Paga mesatare bruto në shërbimin civil sipas nivelit institucional 2025.

Të dhënat tregojnë dallime në pagën mesatare bruto sipas nivelit institucional. Paga mesatare më e lartë është regjistruar në agjencitë e pavarura, me 1,015 euro, ndërsa paga mesatare më e ulët është evidentuar në nivelin lokal, me 748 euro. Në vitin 2024, vlerat për këto dy kategori ishin përkatësisht 950 euro dhe 629 euro. Krahasuar me vitin 2024, paga mesatare në nivelin lokal është rritur me 119 euro, ose rreth 18.9%, ndërsa në agjencitë e pavarura me 65 euro, ose rreth 6.8%. Dallimet në pagën mesatare ndërmjet niveleve institucionale duhet të interpretohen duke marrë parasysh strukturën e vendeve të punës, shpërndarjen e kategorive dhe klasave, përvojën e punës dhe sipas rastit, ndikimin e shtesave tranzitore. Për këtë arsye, paga mesatare institucionale nuk duhet të interpretohet si dallim në pagën për pozita të njëjta.

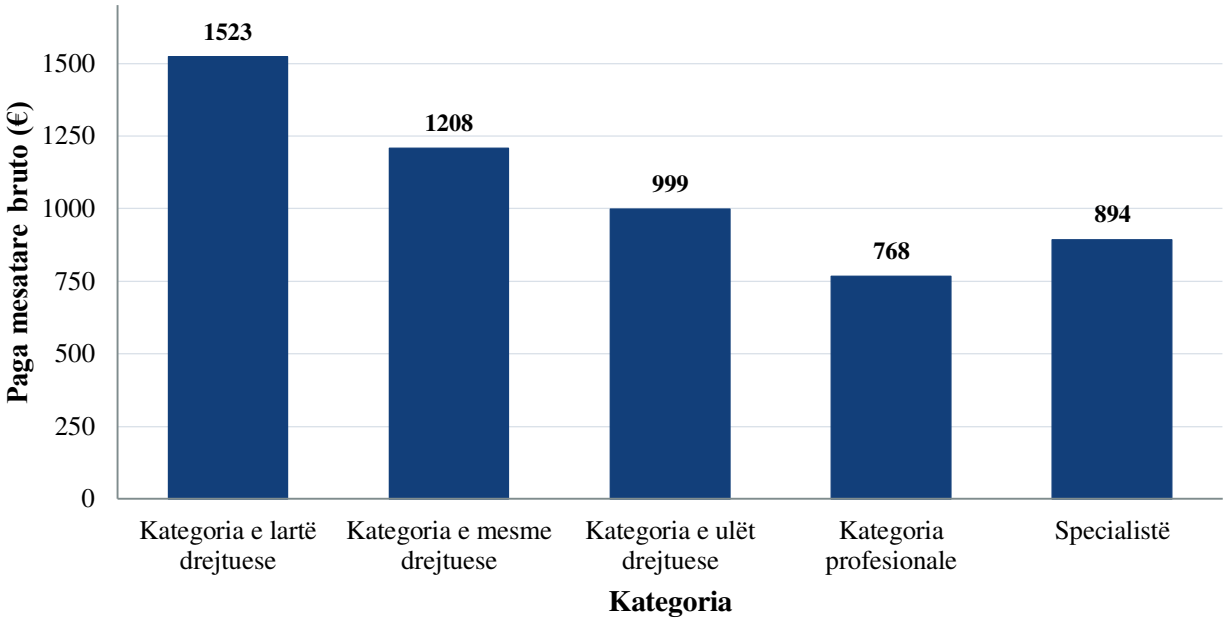


Figura 12. Paga mesatare bruto sipas kategorive të nëpunësve civilë 2025.

Në vitin 2025, paga mesatare bruto ishte 768 euro në kategorinë profesionale, 894 euro në kategorinë e specialistëve, 999 euro në kategorinë e ulët drejtuese, 1,208 euro në kategorinë e mesme drejtuese dhe 1,523 euro në kategorinë e lartë drejtuese.

Tabela 28. Paga mesatare bruto sipas kategorisë së shërbimit civil 2024–2025.

Kategoria	2024	2025	Ndryshimi €	Ndryshimi %
Kategoria e Lartë Drejtuese	1,483 €	1,523 €	+40 €	+2.7%
Kategoria e Mesme Drejtuese	1,120 €	1,208 €	+88 €	+7.9%
Kategoria e Ulët Drejtuese	911 €	999 €	+88 €	+9.7%
Specialistë	784 €	894 €	+110 €	+14.0%
Kategoria Profesionale	657 €	768 €	+111 €	+16.9%

Burimi: Thesari i Republikës së Kosovës; Raporti i MBNj 2024 dhe të dhënat për vitin 2025.

Krahasimi tregon rritje të pagës mesatare bruto në të gjitha kategoritë e shërbimit civil. Në terma relativë, rritja më e madhe është evidentuar në kategorinë profesionale, me rreth 16.9%, në kategorinë e specialistëve, me rreth 14.0%, ndërsa rritja më e ulët është evidentuar në kategorinë e lartë drejtuese, me rreth 2.7%. Diferencat e pagës mesatare ndërmjet kategorive janë në përputhje me strukturën e koeficienteve dhe niveleve të klasifikimit, ndërsa vlera faktike e pagës mesatare ndikohet edhe nga struktura e stafit, përvoja e punës dhe shtesat e aplikueshme.

Tabela 29. Të dhënat per shtesa për periudhën 1 Janar deri më 31 Dhjetor 2025.

1. Përmbledhje – Shtesat sipas Nenit 22					
Nr.	**Kategoria**	**Referenca**	**Shuma totale (€)/vit**	**Nr. përfituesve/muaj**	**Periudha**
1	Shtesa për kushte tregu të punës	Neni 22, pika 1.2	861,348.54 €	317	1 janar 2025 deri më 31dhjetor 2025
2	Shtesa e performancës	Neni 22, pika 1.3	0.00 €	0	1 janar 2025 deri më 31dhjetor 2025
3	Shtesa për kushte specifike të punës	Neni 22, pika 1.4	8,446,246.02 €	8828	1 janar 2025 deri më 31dhjetor 2025
4	Shtesa për vëllimin e punës	Neni 22, pika 1.6	589,164.80 €	246	1 janar 2025 deri më 31dhjetor 2025
5	Shtesa funksionale	Neni 22, pika 1.10	400,916.72 €	227	1 janar 2025 deri më 31dhjetor 2025
		TOTAL	**10,297,676.08 €**	**9618**	

Burimi: Sistemi i pagave.

Gjatë vitit 2025, vlera totale e shtesave të paguara në bazë të nenit 22 të Ligjit për Pagat ka arritur në 10,297,676.08 euro**.** Pjesa më e madhe e kësaj shume, rreth 82%**,** ose 8,446,246.02 euro, është alokuar për shtesat për kushte specifike të punës, ku përfituesit kryesorë janë nëpunësit e Policisë së Kosovës.

Kategoritë e tjera të shtesave përbëjnë një pjesë dukshëm më të vogël të totalit. Për shtesat për kushtet e tregut të punës janë paguar 861,348.54 euro, për vëllimin e punës 589,164.80 euro, ndërsa për shtesat funksionale janë paguar 400,916.72 euro, ku përfituesit kryesorë janë nëpunësit e universiteteve. Ndërkaq, gjatë vitit 2025 nuk është evidentuar asnjë pagesë në kategorinë e shtesës për performancë.

Në tërësi, të dhënat tregojnë se shpërndarja e shtesave sipas nenit 22 është përqendruar në masë të konsiderueshme te shtesat për kushte specifike të punës, të cilat përbëjnë pjesën dominuese të shpenzimeve në këtë kategori.

Sipas Rregullores (QRK) Nr. 06/2024 për Klasifikimin e Vendeve të Punës në Shërbimin Civil, kategoria profesionale ndahet në tri klasa: Profesional 1, Profesional 2 dhe Profesional 3. Të dhënat për vitin 2025 tregojnë dallime në pagën mesatare bruto ndërmjet këtyre klasave, me vlera që variojnë nga rreth 584 euro deri në 880 euro.

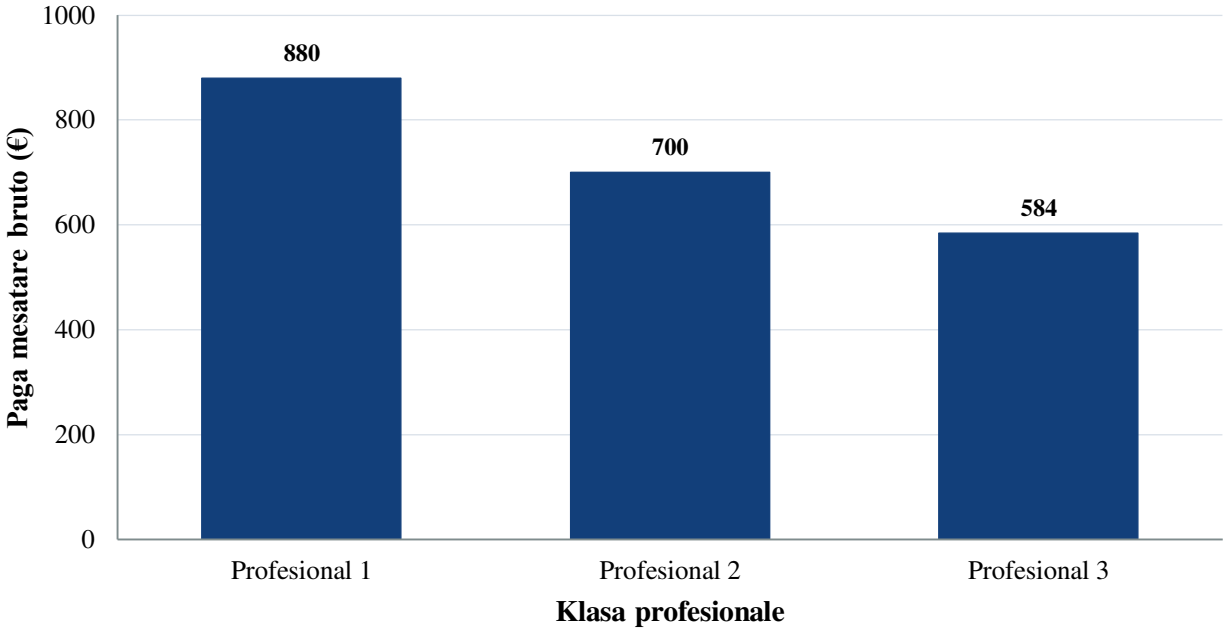


Figura 13. Paga mesatare bruto sipas klasave të kategorisë profesionale 2025.

12.3.1. Diferencat sipas gjinisë

Parimi i barazisë dhe mosdiskriminimit në sistemin e pagave kërkon që paga për një pozitë të përcaktohet sipas klasifikimit, kërkesave dhe përgjegjësive të vendit të punës dhe jo sipas karakteristikave personale të mbajtësit të pozitës. Për këtë arsye, dallimi ndërmjet pagave mesatare të grave dhe burrave nuk duhet të interpretohet automatikisht si dallim në pagesën për punë të njëjtë.

Në vitin 2025, paga mesatare bruto e nëpunësve civilë burra ishte 858 euro, ndërsa ajo e grave 805.5 euro, që paraqet diferencë mesatare prej 52.5 euro, ose rreth 6.1% në raport me pagën mesatare të burrave.

Ky dallim duhet të analizohet në kontekstin e strukturës së punësimit. Siç është paraqitur në Kapitullin 5, gratë kanë arritur përfaqësim të barabartë në kategorinë profesionale, por vazhdojnë të jenë më pak të përfaqësuara në kategoritë drejtuese, të cilat kanë paga mesatare më të larta. Megjithatë, vetëm të dhënat agregate për pagën mesatare nuk janë të mjaftueshme për të përcaktuar shkaqet e diferencës gjinore.

Për një analizë të plotë të barazisë në paga, krahasimi duhet të bëhet brenda kategorive, klasave dhe aty ku është e mundur, pozitave të njëjta ose të krahasueshme, duke kontrolluar edhe faktorët e tjerë që ndikojnë në pagën bruto, përfshirë përvojën e punës dhe shtesat.

12.3.2. Pagat për pozitat në fushën e TIK-ut

Sipas të dhënave të Agjencisë së Statistikave të Kosovës (ASK), paga mesatare bruto në sektorin e Teknologjisë së Informacionit dhe Komunikimit (TIK) gjatë vitit 2025 ishte 1,216 euro. Në të njëjtën kohë, paga mesatare bruto e nëpunësve civilë të klasifikuar në kuadër të Shtojcës 14.4 – "Ekspertët", sipas Ligjit Nr. 08/L-196 për Pagat në Sektorin Publik dhe vendimeve përkatëse mbi Listën e Ekspertëve, arrinte në 1,480.89 euro. Në këtë kategori përfshihen 273 pozita kyçe përgjegjëse për sistemet shtetërore të informacionit dhe komunikimit.

Këto të dhëna tregojnë një dallim të rëndësishëm në nivelin e kompensimit ndërmjet tregut të përgjithshëm të TIK-ut dhe një pjese të specializuar të administratës publike. Në terma nominalë, paga mesatare e kësaj kategorie të ekspertëve në sektorin publik është 264.89 euro më e lartë se paga mesatare bruto e sektorit të TIK-ut, ose rreth 21.8% më e lartë.

Ky dallim është veçanërisht domethënës për shkak të natyrës së pozitave që mbulon kjo kategori. Bëhet fjalë për ekspertë dhe pozita që lidhen drejtpërdrejt me funksionimin, mirëmbajtjen, sigurinë dhe zhvillimin e sistemeve shtetërore të informacionit dhe komunikimit. Në një administratë publike gjithnjë e më të digjitalizuar, këto kapacitete nuk janë vetëm funksione teknike, por përbëjnë një pjesë të infrastrukturës kritike mbi të cilën mbështeten shërbimet publike, menaxhimi i të dhënave, ndërveprimi ndërinstitucional dhe siguria e informacionit.

Nga këndvështrimi i politikave publike, kjo diferencë duhet të shihet përtej një krahasimi të thjeshtë të pagave. Ajo lidhet me çështjen e aftësisë së shtetit për të tërhequr dhe mbajtur profesionistë të kualifikuar në një sektor ku kërkesa për fuqi punëtore është e lartë dhe ku konkurrenca me sektorin privat dhe tregun ndërkombëtar është e vazhdueshme.

Fakti që paga mesatare e kësaj kategorie të ekspertëve publikë është mbi mesataren e sektorit të TIK-ut, mund të interpretohet si një përpjekje për të reflektuar karakterin e specializuar dhe rëndësinë strategjike të këtyre pozitave. Në veçanti, trajtimi i 273 pozitave kyçe si pjesë e një kategorie të

specializuar të ekspertëve tregon se shteti e njeh nevojën për një regjim të diferencuar të kompensimit për profilet profesionale nga të cilat varet funksionimi i sistemeve të tij digjitale.

12.4. Transparenca dhe qasshmëria e të dhënave për paga

Publikimi i të dhënave mbi pagat përbën një komponent të rëndësishëm të transparencës së sistemit të pagave në shërbimin publik. Përveç analizës së pagave mesatare sipas nivelit institucional dhe kategorive të paraqitur në nënkapitujt paraprakë, tabela në vijim paraqet në mënyrë të konsoliduar numrin e nëpunësve civilë dhe pagën mesatare bruto sipas kategorive dhe klasave të shërbimit civil për vitin 2025.

Tabela 30. Pagat mesatare bruto dhe numri i nëpunësve civilë sipas kategorive dhe klasave 2025.

Kategoria	Klasa	Numri i nëpunësve civilë	Paga mesatare bruto me shtesë tranzitore dhe pervojë të punes	Paga bazë	Përvoja e punës për vitin 2025	Shtesë tranzitore për vitin 2025
Kategoria e Lartë Drejtuese	Kategoria e lartë drejtuese	140	1,523 €	1,341 €	89 €	93 €
Kategoria e Mesme Drejtuese	Kategoria e mesme drejtuese	541	1,208 €	1,091 €	73.93	43 €
Kategoria e Ulët Drejtuese	Kategoria e ulët drejtuese	2,212	999 €	923 €	59 €	17 €
Specialistë	Specialistë	537	894 €	849 €	45 €	0 €
Profesionale	Profesional 1	5,329	880 €	825 €	41 €	14 €
Profesionale	Profesional 2	3,432	700 €	659 €	31 €	11 €
Profesionale	Profesional 3	1,964	584 €	550 €	32 €	2 €
Profesionale – gjithsej		**10,725**	**768 €**	**721 €**	**36 €**	**11 €**
Shërbimi civil – gjithsej		**14,155**	**833 €**	**778 €**	**42 €**	**13 €**

Burimi: SIMBNj dhe Thesari i Republikës së Kosovës, 2025.

Tabela 29; paraqet numrin e nëpunësve civilë dhe pagat mesatare bruto sipas kategorive dhe klasave për vitin 2025. Këto të dhëna mundësojnë analizë më të detajuar të strukturës së pagave brenda

shërbimit civil, ndërsa krahasimet sipas pozitave të njëjta ose të krahasueshme kërkojnë të dhëna shtesë.

Paraqitja e të dhënave sipas kategorive dhe klasave mundëson një lidhje më të qartë ndërmjet strukturës së klasifikimit të vendeve të punës, numrit të nëpunësve dhe nivelit mesatar të pagave. Për kategorinë profesionale, e cila ndahet në tri klasa, të dhënat paraqiten veçmas për Profesional 1, Profesional 2 dhe Profesional 3, ndërsa për kategoritë e tjera të shërbimit civil paraqiten sipas klasës përkatëse të përcaktuar me sistemin e klasifikimit.

Në përgjithësi, të dhënat për vitin 2025 tregojnë rritje të pagave mesatare në shërbimin civil dhe në të gjitha kategoritë kryesore të tij. Paga mesatare bruto në shërbimin civil është rritur nga 722 euro në vitin 2024 në 833 euro në vitin 2025, ndërsa rritjet ndryshojnë sipas kategorisë dhe nivelit institucional. Publikimi i të dhënave për pagat është gjithashtu zotim i përcaktuar në Agjendën e Reformave në kuadër të Planit të Rritjes. Për vitin 2025, raportimi paraqet të dhëna të agreguara sipas kategorive dhe klasave.. Ndërlidhja SIMBNj–Thesar do të mbështesë saktësinë dhe përgatitjen e këtyre të dhënave, por përbën zotim të veçantë nga vetë publikimi.

13. Përfundimet dhe hapat e rradhës

13.1. Përfundimet kryesore

Analiza e menaxhimit të burimeve njerëzore për vitin 2025 tregon se administrata publike ka avancuar në disa fusha të rëndësishme, por njëkohësisht evidenton çështje strukturore që duhet të adresohen për të siguruar funksionimin më efektiv dhe të integruar të sistemit të menaxhimit të burimeve njerëzore.

Së pari, cilësia, plotësia dhe krahasueshmëria e të dhënave mbeten parakusht themelor për monitorimin e reformave. SIMBNj përbën burimin kryesor të të dhënave për shërbimin civil, por përdorimi i tij nuk është ende i plotë në të gjitha institucionet dhe modulet. Krahas kësaj, burimet administrative të përdorura në raport kanë fushëveprim dhe mbulueshmëri të ndryshme. Për këtë arsye, ndryshimet ndërmjet viteve duhet të interpretohen duke marrë parasysh ndryshimet në universin institucional, klasifikimin dhe plotësinë e të dhënave.

Së dyti, organizimi i brendshëm, klasifikimi dhe sistematizimi i vendeve të punës, planifikimi i personelit dhe rekrutimi duhet të trajtohen si pjesë të një cikli të vetëm të menaxhimit të fuqisë punëtore. Procesi i organizimit të brendshëm mbetet i papërfunduar në një pjesë të institucioneve, gjë që ndikon në planifikimin e saktë të vendeve të punës, klasifikimin, rekrutimin dhe zbatimin e sistemit të pagave.

Së treti, të dhënat për rekrutimin tregojnë rritje të numrit të emërimeve dhe hapje më të madhe ndaj kandidatëve nga jashtë shërbimit civil, por njëkohësisht evidentojnë nevojën për përmirësimin e efikasitetit të procedurave. Në vitin 2025 janë realizuar 1,422 emërime, prej të cilave 80.2% nga jashtë shërbimit civil, ndërsa kohëzgjatja mesatare e procedurave është rritur në 127.7 ditë. Prandaj, performanca e rekrutimit duhet të monitorohet jo vetëm përmes numrit të konkurseve dhe emërimeve, por edhe përmes kohës së procedurës, konkurrueshmërisë dhe shkallës së plotësimit të vendeve të planifikuara.

Së katërti, është evidentuar zvogëlim i përdorimit të ushtruesve të detyrës në kategorinë e lartë drejtuese, nga 72% në vitin 2024 në 47.46% në vitin 2025. Megjithatë, niveli mbetet i lartë dhe kërkon vazhdim të monitorimit dhe plotësim të rregullt të pozitave drejtuese. Për kategoritë e mesme dhe të ulëta drejtuese, mungesa e një treguesi të plotë të konsoliduar kufizon vlerësimin e përgjithshëm të fenomenit. Së pesti, menaxhimi i performancës ka avancuar në përdorimin e sistemit elektronik, por faza e ardhshme duhet të fokusohet më shumë në cilësinë e procesit. Rritja e numrit të vlerësimeve të regjistruara nuk mjafton për të vlerësuar efektivitetin e sistemit. Nevojitet përcaktim më i qartë i mbulueshmërisë, përmirësim i cilësisë së objektivave individuale, lidhja e tyre me objektivat

institucionale dhe përdorimi i rezultateve të vlerësimit për zhvillimin profesional dhe menaxhimin e karrierës.

Së gjashti, struktura e moshës dhe përfundimet e marrëdhënies së punës e bëjnë planifikimin e vazhdimësisë së stafit dhe menaxhimin e njohurive një çështje gjithnjë e më të rëndësishme. Në fund të vitit 2025, 10.9% e nëpunësve civilë i përkisnin grupmoshës 61–65 vjeç, ndërsa pensionimi përbënte arsyen kryesore të përfundimit të marrëdhënies së punës. Kjo kërkon identifikim të pozitave kritike, planifikim të zëvendësimit dhe mekanizma për transferimin e njohurive.

Së shtati, zhvillimi profesional duhet të kalojë gradualisht nga monitorimi i aktivitetit drejt matjes së rezultateve. Në vitin 2025, IKAP ka trajnuar 3,791 nëpunës civilë unikë, ose rreth 26.8% të numrit të nëpunësve civilë të evidentuar në SIMBNj, duke tejkaluar targetin prej 25%. Hapi i ardhshëm duhet të jetë lidhja më e fortë e trajnimeve me nevojat për kompetenca dhe matja e rezultateve të të nxënit dhe përdorimit të tyre në vendin e punës.

Së fundi, sistemi i pagave kërkon transparencë më të madhe, të dhëna më të detajuara dhe integrim më të mirë të sistemeve. Raporti paraqet të dhëna të agreguara sipas kategorive dhe klasave, ndërsa analiza sipas pozitave të krahasueshme kërkon të dhëna shtesë. Ndërlidhja funksionale e SIMBNj-së, me sistemin e pagave të Thesarit mbetet një zhvillim i rëndësishëm për përmirësimin e saktësisë dhe automatizimit të të dhënave.

Në tërësi, gjetjet e raportit tregojnë se faza e ardhshme e reformës duhet të zhvendosë fokusin nga krijimi dhe përdorimi i mekanizmave administrativë drejt cilësisë së zbatimit, integrimit të proceseve dhe matjes së rezultateve.

13.2. Sfidat dhe boshllëqet që mbeten

Pavarësisht progresit të evidentuar, disa boshllëqe vazhdojnë të kufizojnë funksionimin e plotë të sistemit të menaxhimit të burimeve njerëzore.

Një sfidë horizontale mbetet mbulueshmëria dhe rakordimi i të dhënave. Nga 139 institucionet e evidentuara, 17 nuk e përdorin SIMBNj-në, ose e përdorin vetëm pjesërisht, ndërsa për raportin e vitit 2025 janë pranuar 82 raporte institucionale. Kjo ndikon në mundësinë për të krijuar tregues të plotë dhe plotësisht të krahasueshëm për të gjithë universin institucional.

Në organizimin institucional mbetet të përfundohet miratimi dhe zbatimi i Rregulloreve të organizimit të brendshëm, klasifikimi dhe sistematizimi i vendeve të punës. Në rekrutim, krahas operacionalizimit të modelit të centralizuar, nevojitet shkurtimi i kohëzgjatjes së procedurave, përmirësimi i konkurrueshmërisë dhe monitorimi i shkallës së plotësimit të vendeve të lira.

Në menaxhimin e performancës mbetet të përcaktohet në mënyrë të saktë mbulueshmëria e ciklit të vlerësimit dhe të forcohet cilësia e objektivave dhe e vlerësimeve. Në zhvillimin profesional, të dhënat aktuale matin kryesisht aktivitetin dhe pjesëmarrjen, ndërsa mungojnë tregues më të zhvilluar për rezultatet e të nxënit dhe ndikimin në performancën në punë.

Planifikimi i fuqisë punëtore dhe mbajtja e stafit kërkojnë gjithashtu instrumente më të zhvilluara për identifikimin e pozitave kritike, pensionimeve të pritshme dhe shkaqeve të largimeve vullnetare. Të dhënat administrative identifikojnë formën juridike të përfundimit të marrëdhënies së punës, por nuk japin informacion të mjaftueshëm për motivet e dorëheqjeve.

Në fushën e mundësive të barabarta, ankesave dhe pagave, nevojiten të dhëna më të detajuara dhe analiza mbi universe të përcaktuara qartë, në mënyrë që ndryshimet reale të dallohen nga efektet e ndryshimeve në mbulueshmëri ose strukturën institucionale.

13.3. Prioritetet dhe hapat e ardhshëm

Bazuar në gjetjet e raportit, periudha e ardhshme duhet të fokusohet në konsolidimin e sistemit të menaxhimit të burimeve njerëzore dhe në zbatimin e reformave të përcaktuara në Strategjinë e Reformës së Administratës Publike 2022–2027, Planin e Veprimit 2025–2027 dhe Agjendën e Reformave në kuadër të Planit të Rritjes. Prioritetet kryesore janë:

- **Forcimi i qeverisjes së të dhënave të MBNj-së.** Të sigurohet përdorimi i plotë dhe i rregullt i SIMBNj-së, të standardizohen definicionet dhe kontrollet e cilësisë së të dhënave dhe të krijohet një proces i rregullt rakordimi ndërmjet SIMBNj-së, Thesarit, IKAP-it, KPMShCK-së dhe raporteve institucionale. Duhet të vazhdojë edhe ndërlidhja funksionale SIMBNj–Thesar dhe rakordimi i evidencave për masat disiplinore dhe përfundimin e marrëdhënies së punës.
- **Përfundimi i organizimit, klasifikimit dhe sistematizimit të vendeve të punës.** Institucionet duhet të përfundojnë miratimin dhe zbatimin e Rregulloreve të organizimit të brendshëm dhe të sigurojnë harmonizimin e vendeve të punës me strukturat e miratuara. Monitorimi duhet të përfshijë jo vetëm miratimin formal, por edhe zbatimin faktik të strukturave.
- **Rritja e efikasitetit dhe cilësisë së rekrutimit.** Duhet të vazhdojë funksionalizimi i rekrutimit të centralizuar, standardizimi i mekanizmave të vlerësimit dhe zhvillimi i bankës së pyetjeve. Në të njëjtën kohë, duhet të analizohen fazat e procedurave dhe burimet e

vonesave, si dhe të monitorohen konkurrueshmëria, shkalla e plotësimit të vendeve të planifikuara dhe përdorimi i ushtruesve të detyrës.

- **Forcimi i menaxhimit të performancës.** Duhet të përfundohet korniza metodologjike për përcaktimin e objektivave individuale dhe lidhjen e tyre me objektivat institucionale, të sigurohet mbulim i plotë i nëpunësve që i nënshtrohen vlerësimit dhe të zhvillohen kapacitetet e menaxherëve për monitorim, informatë kthyese dhe vlerësim të bazuar në evidencë.
- **Forcimi i planifikimit të fuqisë punëtore, mbajtjes së stafit dhe menaxhimit të njohurive.** Planifikimi i personelit duhet të integrojë pensionimet e pritshme, pozitat kritike dhe nevojat për zëvendësim. Mekanizmat për onboarding, handover, offboarding dhe exit interview duhet të zhvillohen dhe zbatohen në mënyrë që institucionet të ruajnë njohuritë dhe të kuptojnë më mirë shkaqet e largimit të stafit.
- **Zhvillimi profesional i bazuar në kompetenca dhe rezultate.** Vlerësimi i Nevojave për Trajnim duhet të përdoret si bazë për planifikimin e ofertës së IKAP-it. Krahas numrit të trajnimeve dhe pjesëmarrësve, raportimi duhet gradualisht të përfshijë mbulueshmërinë, rezultatet e të nxënit dhe përdorimin e kompetencave të fituara në vendin e punës.
- **Avancimi i mundësive të barabarta dhe monitorimit të përfaqësimit.** Duhet të vazhdojë monitorimi i përfaqësimit gjinor, komuniteteve joshumicë dhe personave me aftësi të kufizuara, duke përdorur universe dhe denominatorë të përcaktuar qartë. Vëmendje e veçantë duhet t'i kushtohet përfaqësimit të grave në pozitat drejtuese.
- **Rritja e transparencës dhe analizës së sistemit të pagave.** Duhet të vazhdojë publikimi i rregullt i të dhënave të agreguara për pagat sipas kategorive dhe klasave, në përputhje me kërkesat përkatëse, të zgjerohet qasshmëria e të dhënave sipas pozitave. Analizat e ardhshme duhet të mundësojnë krahasime ndërmjet pozitave të njëjta ose të krahasueshme dhe identifikimin e profileve ku paraqiten vështirësi në rekrutim dhe mbajtje të stafit.

Përveç këtyre prioriteteve, duhet të përmirësohet edhe vetë cikli i raportimit vjetor të menaxhimit të burimeve njerëzore. Raportet e ardhshme duhet të mbështeten në definicione të standardizuara të treguesve, burime të dokumentuara dhe universe institucionale të përcaktuara qartë. Për treguesit kryesorë duhet të sigurohet krahasueshmëria ndërmjet viteve dhe kur kjo nuk është e mundur, kufizimet duhet të deklarohen shprehimisht.

Në këtë mënyrë, raportimi vjetor mund të evoluojë gradualisht nga paraqitja e të dhënave administrative drejt analizës së rezultateve, shkaqeve dhe implikimeve për politikat e menaxhimit të burimeve njerëzore.

Në përfundim, viti 2025 tregon se janë konsoliduar disa elemente të rëndësishme të një sistemi më modern të menaxhimit të burimeve njerëzore. Faza e ardhshme duhet të fokusohet në zbatimin konsistent, cilësinë dhe integrimin e të dhënave, efikasitetin e proceseve dhe matjen e rezultateve. Përparimi i qëndrueshëm do të varet nga aftësia për të lidhur organizimin institucional, planifikimin e personelit, rekrutimin, menaxhimin e performancës, zhvillimin profesional dhe sistemin e pagave në një cikël të integruar të menaxhimit të burimeve njerëzore, të mbështetur nga të dhëna të plota, të sakta dhe të besueshme.