

U D H Ë Z I M
Nr.2, datë 7.7.2000

**PËR SISTEMIN E VLERËSIMIT TË ARRITJEVE VJETORE, INDIVIDUALE TË
NËPUNËSVE CIVILË**

Në mbështetje të nenit 100 të Kushtetutës dhe të neneve 16 dhe 29 të ligjit nr.8459, datë 11.11.1999 “Për statusin e nëpunësit civil”, me propozimin e Kryeministrit, Këshilli i Ministrave

U D H Ë Z O N:

1. Përdorimin e sistemit, që i bashkëlidhet këtij udhëzimi, për të vlerësuar arritjet vjetore, individuale të nëpunësve civilë.

2. Ngarkohen drejtoritë e personelit, të organizimit dhe shërbimeve, të institucioneve të shërbimit civil, me organizimin e funksionimit dhe me zbatimin e këtij sistemi, për vlerësimin e arritjeve vjetore, individuale të nëpunësve civilë në institucionin e tyre.

3. Ngarkohet Departamenti i Administratës Publike të administrojë procesin e vlerësimit të arritjeve vjetore, individuale të nëpunësve civilë, si dhe të sigurojë trajnimin e nevojshëm për zbatimin e frytshëm të tij.

Ky udhëzim hyn në fuqi pas botimit në Fletoren Zyrtare

KRYEMINISTRI
Ilir Meta

**SISTEMI I VLERËSIMIT TË ARRITJEVE VJETORE INDIVIDUALE
TË NËPUNËSVE CIVILË**

1. Bazat e sistemit

Të gjithë punonjësit e shërbimit civil i nënshtrohen një sistemi vlerësimi vjetor për mbarëvajtjen e tyre në punë. Kjo kërkesë buron nga neni 16 i ligjit “Statusi i nëpunësit civil”, ku thuhet se “Vendimet për periudhën e provës, ngritjen në detyrë, lëvizjen paralele sipas neneve 14, 15 dhe 27 të këtij ligji, bazohen mbi vlerësimin e rezultateve individuale në punë...”. Sistemi do të jetë i njëjtë për të gjitha kategoritë e nëpunësve civilë, nga shkalla 8 deri tek shkalla 22.

Vlerësimi i mbarëvajtjes në punë do të bazohet në arritjen e objektivave për çdo vend pune dhe në aftësitë kryesore që nevojiten për të kryer detyrat. Vlerësimi i përgjithshëm do të bëhet në katër nivele të mbarëvajtjes në punë që janë: shumë mirë, mirë, përgjithësisht mjaftueshëm dhe jomjaftueshëm. Normalisht vlerësimi do të kryhet nga eprori i drejtpërdrejtë, por në raste të veçanta mund të zbatohen procedura të tjera. Për rastet e veçanta procedura do të vendoset nga bashkëpunimi i Drejtorisë së Personelit të institucionit në fjalë dhe Departamentit të Administratës Publike.

Vlerësimi është i hapur për punonjësin dhe duhet të miratohet dhe të kundërfirmohet nga eprori i drejtpërdrejtë i zyrtarit që bën vlerësimin.

Për rastet kur punonjësit mendojnë se vlerësimi ka qenë jo i drejtë ekzistojnë edhe procedurat e apelit dhe sistemi në tërësi është objekt i një kontrolli për të garantuar nëse janë ndjekur procedurat dhe standardet e duhura.

2. Viti i vlerësimit

Vlerësimi bëhet mbi bazën e mbarëvajtjes në punë për një periudhë 12 muaj që fillon nga 1 nëntori deri në 31 tetor, të vitit pasardhës. Në fillim të vitit të vlerësimit të gjithë punonjësit, si ata që do të vlerësohen, ashtu edhe ata që do të bëjnë vlerësimin, duhet të njohin objektivat e punës, mbi të cilat do të bëhet vlerësimi.

Gjatë gjithë vitit zyrtari raportues (shih pikën 8) do të vëzhgojë mbarëvajtjen e punonjësit dhe duhet të verë në pah çdo çështje të veçantë ose problem sapo ato lindin, sipas përgjegjësisë që ata kanë si zyrtarë raportues.

Në fund të vitit zyrtarët autorizues duhet të bien dakord me të gjithë zyrtarët raportues dhe kundërfirmues, nën varësinë e tyre, për nivelet e vlerësimit të përgjithshëm të mbarëvajtjes që duhen zbatuar në mënyrë që të përmbushen objektivat e përgjithshme të vlerësimit (shikoni pikën 8 (iii)).

Procesi i vlerësimit mbaron deri më 15 nëntor, ndërsa shqyrtimi i ankesave përfundon deri në fund të muajit nëntor. Viti kalendarik i vlerësimit është organizuar në këtë mënyrë, për të lidhur rezultatet individuale me komponentin e pagës “shtesa për rezultate në punë”.

Aktivitetet kryesore të vitit të vlerësimit janë treguar në shtojcën C.

3. Raporti i vlerësimit

Vlerësimi vjetor i mbarëvajtjes bëhet duke plotësuar një formular standard (shih kopjen e tij në shtojcën A). Formulari përbëhet nga pesë pjesë:

Pjesa A	Gjeneralitetet e punonjësit.
Pjesa B	Qëllimi dhe objektivat e vendit të punës dhe vlerësimi i mbarëvajtjes në punë mbi bazën e arritjes së objektivave.
Pjesa C	Vlerësimi i mbarëvajtjes në punë mbi bazën e aftësive kryesore.
Pjesa D	Komentet e përgjithshme të zyrtarit raportues dhe zyrtarit kundërfirmues.
Pjesa E	Firma e punonjësit.

4. Formulimi i objektivave

Objektivat e miratuara për çdo vend pune janë baza mbi të cilën bëhet vlerësimi i mbarëvajtjes në punë. Për këtë arsye është e rëndësishme që objektivat të reflektojnë saktësisht detyrat dhe aktivitetet kryesore që kryen punonjësi, si edhe rezultatet e arritjet e pritshme. Është detyrë e drejtuesve të vendosin objektivat e punonjësve, por kjo kryhet duke u konsultuar me punonjësit për t’u siguruar që objektivat janë të kuptueshme dhe të arritshme nga punonjësi si dhe të arsyeshme, duke pasur parasysh kushtet dhe ambientin e vendit të punës.

Për hartimin e objektivave për një vend pune të caktuar rekomandohet metoda e mëposhtme:

1. Identifikimi i qëllimit të vendit të punës. Ky qëllim duhet të shprehet me një fjali që përcakton arsyen për të cilën ekziston ky vend pune dhe qëllimin e tij të përgjithshëm.

2. Hartimi i një liste të veprimtarive kryesore që kërkohen të kryhen nga punonjësi. Lista e veprimtarive kryesore nuk duhet të përmbajë çdo detyrë të veçantë që kryhet. Do të ishte mirë që fillimisht të identifikohen përgjegjësitë kryesore të vendit të punës, të cilat kontribuojnë në arritjen

e qëllimit të përgjithshëm të punës. Veprimtaritë kryesore duhet të jenë fushat kryesore të punës që mbulojnë pjesën më të madhe të asaj që pritet nga ky vend pune.

Megjithëse të gjitha vendet e punës ndryshojnë nga njëri-tjetri, gjatë përcaktimit të veprimtarive kryesore të vendit të punës, ato nuk duhet të jenë më shumë se gjashtë ose shtatë për secilin vend pune. Zakonisht duhet të jenë tre ose katër veprimtari.

3. Pasi është bërë lista e veprimtarive, ato duhen renditur sipas shkallës së rëndësisë: e madhe, e mesme dhe e vogël. Shpesh do të ndeshemi me tendencën që të gjitha ose shumica e veprimtarive kryesore konsiderohen të një rëndësie të madhe, por është e nevojshme që të bëhet një dallim midis tyre. Pasi është bërë vlerësimi i veprimtarive kryesore sipas rëndësisë, çdo punonjës duhet të përcaktojë sa për qind të kohës totale harxhon për secilën prej tyre. Pasi të jenë bërë këto dy hapa, do të jetë e mundur që të identifikohen prioritetet e veprimtarive kryesore. Më të rëndësishmet do të jenë ato veprimtari që janë renditur si të tilla dhe zënë pjesën më të madhe të kohës së punës.

4. Për secilën nga veprimtaritë kryesore të identifikuar, shqyrtohen detyrat e veçanta, rezultatet dhe sjelljet që kërkohen për të kryer punën në mënyrë efikase. Të gjitha veprimtaritë kryesore do të kërkojnë normalisht që punonjësi të kryejë një sërë detyrash të veçanta për të realizuar veprimtarinë e përgjithshme, që me punën e bërë të arrihen rezultate të caktuara dhe standarde të caktuara të sjelljes.

5. Pas kësaj është e nevojshme të merren në konsideratë veprimtaritë kryesore dhe detyrat përkatëse, sjelljet dhe rezultatet për të përcaktuar se cilat prej tyre mund të mbulohen nga një objektiv. Për shumicën e vendeve të punës numri i objektivave nuk duhet të jetë më i madh se tre ose katër. Nëse numri i veprimtarive kryesore është më i madh se numri i objektivave, ka të ngjarë që disa veprimtari lidhen ngushtë me veprimtari të tjera dhe mund të formojnë një objektiv të vetëm.

Objektivat e formuluar duhet të shprehin qartë çfarë synohet të arrihet dhe si do të arrihet kjo.

6. Pasi janë hartuar të gjitha objektivat, ato duhet të renditen sipas rëndësisë, duke filluar nga më e rëndësishmja dhe përfunduar tek më pak e rëndësishmja. Rëndësia relative e çdo objektivi duhet të përcaktohet duke pasur parasysh rëndësinë dhe kohën që do të harxhohet për secilën nga veprimtaritë kryesore që lidhet me objektivin.

7. Në fund, duhet të kontrollohet nëse objektivat janë të sakta dhe të kuptueshme. Në fillim ato duhen kontrolluar duke i parë përkundrejt qëllimit të përgjithshëm të punës. A janë këto objektivat e duhura për të arritur qëllimin e përgjithshëm të vendit të punës? A i mbulojnë këto objektiva të gjitha veprimtaritë kryesore që nevojiten për arritjen e qëllimit të përgjithshëm? Më pas, duke shqyrtuar çdo objektiv, kontrolloni nëse është e qartë se çfarë duhet bërë dhe si do ta arrijë punonjësi këtë?

5. Përgjegjësia për përcaktimin e objektivave

Është përgjegjësia e eprorëve të drejtpërdrejtë të miratojnë objektivat e vendit të punës për stafin që varet prej tyre. Hapësira deri ku punonjësit do të marrin pjesë në përcaktimin e objektivave të tyre do të varet nga eprori i drejtpërdrejtë. Në rastet kur një pjesë e personelit kryen të njëjtin funksion, ata do të kenë objektiva të njëjta, të cilat duhet të miratohen nga drejtuesit e lartë. Kur vendi i punës është i veçantë ose është një gërshetim i elementeve të dy ose tre vendeve të tjera, punonjësve dhe eprorëve të drejtpërdrejtë mund t'u kërkohej të përfshihen më ngushtë në përcaktimin e objektivave për vendin e veçantë të punës.

Megjithëse vendimi përfundimtar për objektivat e një vendi pune u takon drejtuesve, është e rëndësishme që drejtuesit të konsultohen me personelin e tyre për t'u siguruar që objektivat plotësojnë kriteret që janë përcaktuar në pikën 4. Veçanërisht është shumë e rëndësishme që, në bazë të parimeve bazë të sistemit, i gjithë personeli duhet të vihet në dijeni nga eprori i tyre i drejtpërdrejtë, në fillim të vitit të vlerësimit ose kur ata pranohen në punë, për objektivat e sakta të postit që ata kanë.

6. Aftësitë kryesore

Përveç vlerësimit të mbarëvajtjes në punë në varësi të arritjes së objektivave, do të bëhet edhe vlerësimi i aftësive themelore që kërkohen në atë vend pune. Aftësitë themelore që lidhen veçanërisht me vendet e punës në shërbimin civil janë dhënë në shtojcën B së bashku me përkufizimet përkatëse dhe mënyrën e demonstrimit të secilës aftësi.

Aftësitë themelore janë atributet që çdo individ përdor për të arritur objektivat e vendit të punës. Në shumicën e vendeve të punës shumë prej aftësive themelore, nëse jo të gjitha, duhet të përdoren në një masë më të madhe ose më të vogël. Ato aftësi që janë shumë të rëndësishme për mbarëvajtjen në punë në një vend të caktuar pune janë quajtur aftësitë kryesore. Normalisht, tre ose katër aftësi kryesore do të jepen në specifikimin e vendit të punës, duke përcaktuar ato aftësi specifike, të cilat konsiderohen themelore për arritjen e një mbarëvajtjeje efikase në atë vend pune.

Vlerësimi i mbarëvajtjes në punë të punonjësit duke u bazuar në aftësitë themelore ndihmon për të identifikuar epërsitë dhe dobësitë. Ky informacion mund të përdoret më tej për përcaktimin e nevojave për trajnim e zhvillim dhe për identifikimin e potencialit të punonjësit në kryerjen e detyrave të ndryshme, për transferime brenda të njëjtës shkallë ose ngritje në detyrë.

Megjithëse të njëjtat aftësi mund të kërkohen për kryerjen në mënyrë efikase të disa vendeve pune në kategori të ndryshme, vlerësimi i punonjësit për çdo aftësi të veçantë duhet të bëhet në kontekstin e punës që ai kryen. Për shembull, aftësia për të komunikuar në mënyrë efikase nevojitet për të gjitha postet në shërbimin civil. Megjithatë, për poste të ndryshme aftësia e kërkuar do të variojë, duke reflektuar detyrat e ndryshme që kryen punonjësi.

Gjatë vlerësimit të mbarëvajtjes në punë të punonjësve, në bazë të aftësive themelore, mund të dalë në pah se disa nga aftësitë nuk janë testuar në një nivel të mjaftueshëm në atë post për të bërë vlerësimin e tyre. Në raste të tilla duhet shkruar “nuk është testuar”. Megjithatë kjo nuk duhet bërë kur aftësia është pjesë e domosdoshme e postit ose kur punonjësi e ka demonstruar këtë aftësi në mënyrë të mjaftueshme, e cila konsiderohet të jetë një tregues i mirë i potencialit të tyre për të punuar në poste të tjera, duke përfshirë edhe ato të një shkalle më të lartë.

7. Vlerësimi i mbarëvajtjes në punë

Vlerësimi i mbarëvajtjes së stafit në bazë të një objektivi standard, që lidhet me kërkesat e vendit të punës, nuk është gjithmonë një detyrë e lehtë. Zyrtarit raportues do t'i nevojitet të ketë njohuri të mira të objektivave të vendit të punës dhe të ketë monitoruar dhe mbledhur të dhëna për mbarëvajtjen në punë gjatë gjithë vitit. Duhet theksuar se vlerësimi bazohet në mbarëvajtjen gjatë gjithë vitit dhe gjatë vlerësimit zyrtari raportues nuk duhet të influencohet nga puna e mirë ose e dobët që mund të jetë kryer gjatë muajve ose javëve të fundit para përgatitjes së raportit. Në mënyrë që të sigurohemi se vlerësimi pasqyron në mënyrë të balancuar punën vjetore në tërësi, rekomandohet që zyrtari raportues të mbajë shënime për mbarëvajtjen e punonjësve gjatë gjithë vitit. Këto shënime duhet të përmbajnë shembuj specifikë të arritjeve, si dhe vlerësime të përgjithshme për mbarëvajtjen e punonjësit, të cilat mund të mbështeten me të dhëna. Rekomandohet që punonjësi të vihet në dijeni të këtyre vlerësimeve të përkohshme, në mënyrë që

të ketë një ide më të qartë për mbarëvajtjen në punë, veçanërisht për ato fusha ku kjo mbarëvajtje konsiderohet e dobët, si dhe të vihen në dukje epërsitë. Në rastet kur mbarëvajtja e punonjësve konsiderohet e pakënaqshme, ata duhet të vihen në dijeni menjëherë për këtë dhe duhet të ndiqen procedurat përkatëse (shikoni pjesën 9(ii)).

Në vlerësimin e mbarëvajtjes së përgjithshme vjetore do të përdoren katër nivele vlerësimi:
Niveli 1 Shumë mirë

Mbarëvajtja në punë është në mënyrë të dukshme mbi nivelin e pritshëm në këtë post. Arritja në punë ka tejkaluar atë që është kërkuar në fushat kryesore.

Niveli 2 Mirë

Mbarëvajtja në punë arrin plotësisht nivelin që pritet në të gjitha fushat e punës dhe në disa fusha kryesore të punës është më e lartë se ç'pritet.

Niveli 3 Përgjithësisht e mjaftueshme

Mbarëvajtja në punë përmbush kërkesat bazë të vendit të punës, pa dobësi serioze.

Niveli 4 Jomjaftueshëm

Arritjet në punë janë nën nivelin e pritshëm, të paktën në disa prej fushave kryesore dhe kërkon përkushtim më të madh dhe aftësi për të arritur një nivel të përgjithshëm të kënaqshëm.

Këto katër nivele të mbarëvajtjes në punë do të zbatohen gjatë vlerësimit të mbarëvajtjes së përgjithshme të punonjësit. Po këto nivele do të përdoren për të vlerësuar punën e bërë për arritjen e çdo objektivi të caktuar në punë. Megjithatë përkufizimet lidhen me mbarëvajtjen në punë në tërësi, ato mund të përshtaten për t'u përqëndruar në objektiva të veçanta ose aftësi themelore, për të siguruar një bazë të vazhdueshme vlerësimi.

Zyrtari raportues, përpara se të vlerësojë mbarëvajtjen e përgjithshme në punë, duhet të marrë parasysh rezultatet për arritjen e çdo objektivi. Duke filluar me objektivin e parë, i cili duhet të jetë më i rëndësishmi, duhet vlerësuar se sa është arritur ky objektivi, duke u bazuar në përkufizimin e çdo niveli. Pasi të merren në shqyrtim me radhë secili prej objektivave dhe të jetë përcaktuar niveli i arritur për secilin prej tyre, duhet të bëhet vlerësimi i çdo aftësie themelore të testuar.

Vlerësimet e bëra për çdo objektivi dhe aftësi themelore duhet të rishikohen për t'u siguruar se ka lidhje logjike midis tyre. Për shembull, vlerësimet e bëra mund të konsiderohen jokonsekuente në rast se vlerësimi i një objektivi, që përfshin përdorimin e disa aftësive themelore është në mënyrë të dukshme i ndryshëm nga vlerësimi i bërë për këto aftësi në veçanti.

Gjatë vlerësimit, zyrtari raportues duhet të ketë parasysh se shumica e njerëzve nuk mund ta kryejnë detyrën në një standard të njëjtë në të gjitha aspektet e punës që ata kryejnë. Shumica mund të kenë disa aftësi dhe dobësi të caktuara, të cilat duhet të pasqyrohen në raportin e vlerësimit që përgatitet.

Pasi bëhet vlerësimi individual për çdo objektivi dhe aftësi themelore dhe të sigurohet se këto vlerësime përputhen me njëri-tjetrin, duhet të vlerësohet mbarëvajtja e përgjithshme e punës. Përsëri, ky vlerësim duhet të jetë konsistent dhe të mbështetet në vlerësimin individual që është bërë. Megjithatë, duhet të kihet parasysh rëndësia relative e secilit prej objektivave për të arritur qëllimin e punës. Në qoftë se punonjësi ka tre objektiva dhe një prej tyre vlerësohet në një nivel të caktuar dhe dy objektiva të tjerë në një nivel tjetër, kjo nuk do të thotë domosdoshmërisht që vlerësimi i përgjithshëm është ai që është bërë për dy objektivat, në qoftë se objektivi tjetër është më i rëndësishëm se dy të tjerët të kombinuar me njëri-tjetrin. Zyrtari raportues duhet të analizojë

në mënyrë të kujdesshme rëndësinë e çdo objektivi në krahasim me të tjerët, përpara se të marrë një vendim për vlerësimin e saktë të mbarëvajtjes në punë.

8. Rolet dhe përgjegjësitë

Në sistemin e vlerësimit, tre kategori drejtuesish do të jenë përgjegjës për plotësimin e raporteve të vlerësimit dhe vlerësimin e rezultateve në arritjen e objektivave. Mbarëvajtja e çdo punonjësi do të vlerësohet nga një zyrtar raportues, një zyrtar kundërfirmues dhe një zyrtar autorizues, të cilët do të jenë respektivisht në linjën e eprorëve të drejtpërdrejtë të punonjësit (kur kjo linjë ekziston). Shkalla e drejtuesit që do të jetë zyrtar raportues, kundërfirmues ose autorizues në këtë sistem, do të variojnë në bazë të shkallës që ka punonjësi që vlerësohet. Kjo do të reflektojë gjithashtu numrin e personelit që ka nën varësinë e tij zyrtari raportues dhe mundësinë që ata kanë për të kontrolluar punën e punonjësve në mënyrë që atyre t'u jepet mundësia për të bërë një vlerësim objektiv.

a) Vlerësimi i nëpunësve me emërtimin specialist

Zyrtari raportues

Përgjegjësi i sektorit

Zyrtari kundërfirmues

Drejtori

Zyrtari autorizues

Sekretari i Përgjithshëm

b) Vlerësimi i nëpunësve me emërtimin përgjegjës sektori

Zyrtari raportues

Drejtori

Zyrtari kundërfirmues, autorizues

Sekretari i Përgjithshëm

c) Vlerësimi i nëpunësve me emërtimin drejtor

Zyrtari raportues

Sekretari i Përgjithshëm

Zyrtari kundërfirmues, autorizues

Ministri

d) Vlerësimi i nëpunësve me emërtimin

Zyrtari raportues, kundërfirmues, autorizues

Sekretar i Përgjithshëm

Ministri

i) Zyrtari raportues

Zyrtari raportues ka një përgjegjësi të veçantë për të siguruar që objektivat e punonjësit janë në përputhje me kriteret e udhëzimit dhe kontribuojnë në arritjen e qëllimit të përgjithshëm të punës. Ai duhet të sigurohet që punonjësit janë në dijeni të objektivave që në fillim të vitit dhe duhet të diskutojë dhe të zgjidhë çdo problem që mund të dalë në lidhje me to.

Gjatë vlerësimit të mbarëvajtjes në punë të punonjësit, ai duhet të sigurohet se ka të dhëna të mjaftueshme për të dhënë një gjykim objektiv. Për këtë zyrtari raportues duhet të vëzhgojë mbarëvajtjen dhe arritjet në punë, dhe në rast se është e nevojshme, të mbajë shënime, të cilat do të përmbajnë të dhëna të kuptueshme mbi bazën e të cilave mund të bazohet vlerësimi. Përveç procedurave të veçanta që do të ndiqen në rastet kur mbarëvajtja në punë është jo e kënaqshme (shih seksionin 9 (ii)), do të ishte gjithashtu një praktikë e mirë për zyrtarët raportues që të diskutojnë në mënyrë individuale me stafin e tyre gjatë vitit, deri në çfarë niveli i kanë arritur objektivat e tyre dhe fushat ku ata mund të zhvillojnë aftësitë e tyre.

ii) Zyrtari kundërfirmues

Zyrtari kundërfirmues gjithashtu luan një rol të rëndësishëm për të bërë një vlerësim objektiv të nëpunësve, si dhe që ky vlerësim pasqyron kriteret e politikës së përgjithshme. Duke pasur një post më pranë punonjësve që vlerësohen sesa zyrtari autorizues, ata duhet të jenë në gjendje për të kontrolluar dhe qartësuar më mirë vlerësimet që mendon të japë zyrtari raportues. Normalisht ata do të veprojnë si zyrtarë kundërfirmues për disa zyrtarë raportues, dhe në këtë mënyrë do të jenë në gjendje të kenë një ide më të gjerë për nivelet e vlerësimit që duhet të aplikohen. Në diskutim me zyrtarët raportues, ata duhet të bëjnë ndryshime në rast se mendojnë që vlerësimet për individët janë shumë të rrepta ose shumë të buta. Megjithatë ata nuk kanë përgjegjësi të veçantë për arritjen e objektivit që jo më shumë se një e treta e punonjësve të vlerësohet me një nivel të përgjithshëm 1 ose 2 (një e treta për secilin), ata do të kenë përgjegjësi për të ndihmuar zyrtarin autorizues në këtë detyrë. Sa më i madh të jetë numri i personelit që ata drejojnë, aq më e madhe do të jetë mundësia që vlerësimi të jetë afër objektivit të politikës së sipërpërmendur.

Zyrtari kundërfirmues do të jetë gjithashtu përgjegjës për të siguruar që objektivat e vëna për punonjësit përputhen me njëra-tjetrën dhe adresojnë nevojat e përgjithshme të punës. Për këtë arsye, në fillim të vitit zyrtarët kundërfirmues duhet të diskutojnë me zyrtarët raportues dhe të bien dakord për objektivat e punonjësve. Gjatë gjithë vitit ata duhet të mbajnë kontakte të rregullta me zyrtarët raportues dhe me punonjësit, në mënyrë që të sigurohen që sistemi po operon me efikasitet dhe që nuk ka probleme. Ata duhet ta informojnë vazhdimisht zyrtarin autorizues për problemet që mund të kërkojnë përfshirjen e këtij të fundit.

iii) Zyrtari autorizues

Zyrtari autorizues ka përgjegjësinë kryesore për t'u siguruar se grupi i nëpunësve, për të cilin ai ka rolin e zyrtarit autorizues, është vlerësuar në mënyrë objektive. Është detyra e zyrtarit autorizues që të sigurohet se të gjithë zyrtarët raportues dhe kundërfirmues kanë njohuri të plota të sistemit dhe se është identifikuar çdo nevojë për trajnim.

Meqë shpërblimet për rezultate shumë të mira në punë për stafin do të lidhen me vlerësimin e mbarëvajtjes së përgjithshme vjetore, zyrtari autorizues do të luajë një rol të rëndësishëm për t'u siguruar se punonjësit nuk janë mbivlerësuar. Brenda çdo kategorie personeli për të cilën ata kanë rolin e zyrtarit autorizues, ata duhet të sigurojnë që nëpunësit të cilët vlerësohen me një nivel të përgjithshëm 1 ose 2, nuk kalojnë një të tretën për secilin nivel, të numrit total të personelit në grup. Në mënyrë që të arrihet ky objektiv, zyrtari autorizues duhet të bëjë të paktën një takim gjatë vitit të vlerësimit me zyrtarët raportues dhe kundërfirmues për të diskutuar vlerësimet që synohen të bëhen, para se të bëhet vlerësimi përfundimtar. Në qoftë se vlerësimet duken tepër të rrepta ose tepër të buta, duhet të veprohet në mënyrë që të arrihet objektivi, i cili parashikon që nëpunësit të cilët do të vlerësohen me një nivel të përgjithshëm 1 ose 2, nuk duhet të kalojnë një të tretën (për secilin nivel) e numrit total të personelit në grup.

Kur ka mosmarrëveshje midis zyrtarit autorizues dhe/ose zyrtarëve kundërfirmues dhe raportues lidhur me nivelet e vlerësimit që do të zbatohen, kjo çështje duhet të diskutohet në detaje dhe vlerësohet ndërmjet tyre. Marrëveshja duhet të arrihet duke iu referuar të dhënave objektive që lidhen me mbarëvajtjen e punonjësit që vlerësohet. Nëse nuk bihet dakord midis tyre, zyrtari autorizues do të marrë vendimin zyrtar përfundimtar për vlerësimin e mbarëvajtjes në punë të punonjësit në fjalë. Në këto rrethana, formulari i vlerësimit duhet të shprehë qartë vlerësimin përfundimtar që do të përfshihet në dosjen personale të punonjësit dhe do të jetë baza, mbi të cilën do të vlerësohet masa e shpërblimit.

Në përgjithësi, zyrtarët autorizues do të duhet të familjarizohen me punën e stafit të tyre dhe nivelet e vlerësimit që do të zbatohen në mënyrë që të identifikohen vlerësimet e papërshtatshme dhe që kërkojnë ndryshime. Megjithatë zyrtarët autorizues mund të mos kenë njohuri të detajuara për punën e gjithë stafit të tyre, ata duhet të dinë të paktën objektivat që duhet të përcaktohen dhe vështirësitë që mund të hasen për arritjen e tyre. Ata duhet të sigurohen që objektivat e përcaktuara plotësojnë kriteret e detajuara në këtë udhëzim.

iv) Drejtoria e Personelit

Drejtoria e Personelit do të ketë përgjegjësinë kryesore për administrimin teknik të sistemit. Kjo do të përfshijë shpërndarjen e formularëve të vlerësimit, si dhe të sigurojë që formularët e plotësuar janë kthyer, arkivuar në dosje dhe ruhen për 5 vjet. Drejtoria e Personelit do të vërë në dijeni Sekretarin e Përgjithshëm për problemet ose çështjet që lindin dhe do të japin të dhënat statistikore që kërkojnë. Kjo do të përfshijë vëzhgimin e vlerësimeve të mbarëvajtjes në punë, brenda grupeve të autorizuara, për të siguruar që kuotat e vlerësimit nuk janë tejkaluar. Gjithashtu, Drejtoria e Personelit do t'u japë drejtuesve këshilla teknike për funksionimin e drejtë të sistemit, si dhe për mënyrën e adresimit të problemeve të veçanta. Drejtoria e Personelit është përgjegjëse që, pasi të jenë marrë raportet, të njoftojë Sekretarin e Përgjithshëm lidhur me vlerësimet për qëllimet e pagesave për mbarëvajtjen në punë.

v) Sekretari i Përgjithshëm

Sekretari i Përgjithshëm ka përgjegjësinë kryesore për sistemin e vlerësimit. Ai duhet të marrë garanci të vazhdueshme nga drejtoria e personelit lidhur me mbarëvajtjen e sistemit. Përveç kësaj, duhet të zbatohet një program kontrolli i brendshëm për të vënë në dukje çdo problem lidhur me vlerësimin e nëpunësve civilë në institucion dhe për ta zgjidhur atë. Dokumentet për kontrollin e kryera dhe për çdo veprim të ndërmarrë do të ruhen për shqyrtim nga punonjësit e kontrollit të jashtëm.

Gjithashtu, Sekretari i Përgjithshëm do të jetë përgjegjës për gjykimin e ankesave të punonjësve lidhur me raportet e vlerësimit (shih seksionin 9(iv)) dhe për paraqitjen e propozimeve për largime nga puna, në rastet kur mbarëvajtja në punë e punonjësve definitivë është e pamjaftueshme (shih seksionin 9 (ii)).

9. Mënyra e veprimit në raste të veçanta

i) Personat në periudhë prove

Periudha e provës për stafin e sapomarrë në punë në shërbimin civil është një vit, duke filluar nga data e marrjes në punë (e ndryshme nga stafi ekzistues). Është shumë e rëndësishme që rastet e dështimit në punë të identifikohen dhe të vihen në dukje menjëherë, në mënyrë që vetëm personave të cilët përmbushin plotësisht kërkesat për mbarëvajtjen, t'u konfirmohet emërimi në punë.

Personat në provë duhet t'i kenë të qarta që në fillim objektivat për postin. Çdo aspekt i ndonjë mbarëvajtjeje të pamjaftueshme në punë duhet t'u vihet në dukje menjëherë, në mënyrë që ata të kenë mundësi për përmirësim. Mbarëvajtja në punë e personave në periudhë prove duhet të diskutohet midis punonjësit dhe zyrtarit raportues dhe në rastet kur ajo është e pamjaftueshme, duhet të ndërmerren veprime për përmirësim.

Vlerësimi me shkrim për mbarëvajtjen e personit në prove duhet të bëhet në formularin standard, por në këtë formular duhet shënuar 'Në provë'. Gjatë vlerësimit të mbarëvajtjes, zyrtari raportues duhet të marrë parasysh mungesën e eksperiencës së punonjësit në fjalë. Standardet që

duhet të aplikohen duhet të jenë të pajtueshme me pritshmërinë e mbarëvajtjes në punë, duke marrë parasysh eksperiencën e kufizuar në punë të punonjësit.

Në përfundim të periudhës provë, raporti për këtë periudhë, duhet të kalojë tek eprori direkt (në kuptimin e ligjit “Për statusin e nëpunësit civil”) për konfirmimin si nëpunës civil apo largimin nga shërbimi civil dhe kthimin në pozicionin e mëparshëm të punonjësit në fjalë. Më tej vendimi duhet t’i dërgohet Drejtorit të Personelit, për ta formalizuar.

ii) Mbarëvajtje e pamjaftueshme në punë e stafit definitiv

Mbarëvajtja e pamjaftueshme në punë lidhet me vlerësimin e objektivave të postit. Kjo gjë nuk duhet të ngatërrohet me shkeljet disiplinore, megjithëse mund të ketë ndonjë lidhje mes tyre. Punonjësi nuk duhet të vuajë një rrezik të dyfishtë nga masat disiplinore dhe nga sistemi i vlerësimit, në rast se shkelja disiplinore nuk përbën një problem të përgjithshëm në mbarëvajtjen në punë.

Ashtu si personat në provë, edhe punonjësit definitivë duhet të njihen me aspektet negative të mbarëvajtjes së tyre në punë, sa më shpejt të jetë e mundur. Zyrtari raportues duhet të vërë në dijeni eprorët e drejtpërdrejtë për këtë dhe bashkë me ta duhet të shqyrtojë mundësinë për të ndërmarrë veprime rregulluese për zgjidhjen e situatës. Do të jetë përgjegjësia e zyrtarit raportues për t’i bërë të qartë punonjësit ku dhe në çfarë mënyre mbarëvajtja e tyre në punë konsiderohet e dobët, dhe çfarë duhet të bëhet për ta ngritur atë në një nivel të kënaqshëm. Në qoftë se në fund të vitit vlerësimi është negativ, kjo duhet të konfirmohet me shkrim nga zyrtari autorizues. Shkresa duhet të përmbajë gjithashtu, një plan të detajuar trajnimi ose mbështetjeje nga ana e eprorit direkt për punonjësën për të përmirësuar aspektet e mbarëvajtjes në punë që konsiderohen të dobëta dhe për t’i ngritur ato në një nivel të kënaqshëm, në mënyrë që në fund të vitit tjetër të kemi një vlerësim pozitiv. Në fund të vitit duhet të bëhet vlerësimi i mbarëvajtjes në punë në formularin e raportit dhe të procedurave normale. Në qoftë se eprorët e drejtpërdrejtë janë plotësisht të kënaqur se është arritur një nivel i mjaftueshëm, shkresat bashkë me vlerësimin duhet të vendosen në dosjen personale të zyrtarit. Në rastet kur niveli i mbarëvajtjes në punë vlerësohet ende joplotësisht i mjaftueshëm, zyrtari autorizues duhet të konfirmojë se është dakord me vlerësimin, por megjithatë duhet të tregojë ndonjë rrethanë lehtësuese, e cila mund të ndikojë në vendimin për largim nga puna. Drejtori i Personelit do t’ia dorëzojë shkresat dhe vlerësimet Sekretarit të Përgjithshëm, së bashku me një raport përmbledhës për të ndihmuar Sekretarin e Përgjithshëm në marrjen e vendimit nëse është i drejtë largimi i punonjësit nga puna.

iii) Ndryshimet e vendit të punës gjatë vitit

Në qoftë se nëpunësit gjatë vitit transferohen në një vend të ri pune ata sigurisht do të vlerësohen për mbarëvajtjen në punë në bazë të objektivave të këtij posti. Në qoftëse ata kanë punuar me shumë se tre muaj në postin e mëparshëm, duhet të plotësohet një raport vlerësimi i zakonshëm, i cili duhet titulluar «Raport i përkohshëm». Një kopje e këtij raporti duhet t’i kalohet zyrtarit autorizues të postit të ri të punonjësit.

Zyrtari raportues i postit të ri, duhet të bëjë një vlerësim të punonjësit në fund të vitit. Ashtu si në rastin e punonjësve në provë, duhet të bëhet ndonjë lëshim i duhur, nëse kërkohen detyra dhe cilësi, për të cilat punonjësi ka pak ose nuk ka eksperiencë të mëparshme. Niveli i mbarëvajtjes së përgjithshme në punë për vitin në tërësi duhet të jetë kombinimi i arritjeve në punë në periudha të ndryshme. Formulari për raportin e dytë të vlerësimit duhet të nënshkruhet para dorëzimit dhe duhet t’i bashkëngjitet raportit të vlerësimit për pjesën e mëparshme të vitit.

iv) Ankimi kundër vlerësimit të mbarëvajtjes në punë

Të gjithë punonjësit kanë të drejtë të ankohen kundër vlerësimit për mbarëvajtjen e tyre në punë. Zakonisht mosmarrëveshjet duhet të zgjidhen duke diskutuar me zyrtarin raportues dhe

zyrtarin kundërfirmues. Kur kjo nuk është e mundur, punonjësi duhet të bëjë një ankesë me shkrim, duke dhënë në detaje arsyet e ankesës. Kur shihet e arsyeshme, zyrtari raportues dhe eprorët e tjerë sipas strukturës hierarkike të drejtpërdrejtë duhet të komentojnë me shkrim lidhur me pikat e ankesës. Ankesa duhet të bëhet brenda dhjetë ditëve nga marrja e vlerësimit.

Sekretari i Përgjithshëm duhet të marrë në konsideratë të gjitha faktet dhe të njoftojë me shkrim punonjësin për vendimin, duke dhënë shkurtimisht arsyet. Një kopje e kësaj shkrese duhet t'i dërgohet zyrtarit autorizues dhe kopjet e të gjitha shkresave që lidhen me të duhet të mbahen në dosjen personale të punonjësit.

10. Përlllogaritja e shpërblimeve për mbarëvajtjen në punë

Fondi i shpërblimeve për mbarëvajtjen në punë do të jetë në përqindje të fondit vjetor të pagave për shërbimin civil. Pagesa e këtyre shpërblimeve do të zëvendësojë shpërblimet që jepeshin në fund të çdo viti deri në vitin 2000.

Për të gjitha shkallët, shpërblimet do të jenë si më poshtë:

Niveli 1	Shumë mirë
(3) paga mujore.	
Niveli 2	Mirë
(2) paga mujore.	
Niveli 3	Përgjithësisht majftueshëm
(1) pagë mujore.	

Punonjësit, mbarëvajtja e të cilëve është vlerësuar me nivelin jomjaftueshëm (niveli 4), nuk do të marrin shpërblim.

Dhënia e shpërblimeve do të bëhet në një pagesë të vetme gjatë muajit dhjetor, pasi është mbyllur viti i vlerësimit dhe është bërë vlerësimi i mbarëvajtjes.

Shpërblimi që duhet paguar do të llogaritet në bazë të pagës totale që ka marrë individi gjatë vitit të vlerësimit. Rrjedhimisht personat që janë emëruar ose ngritur në detyrë gjatë vitit të vlerësimit do të marrin një shpërblim që reflekton periudhën e tyre të punës, në rast të emërimeve të reja dhe të pagave të niveleve të ndryshme që ka marrë në rastet e ngritjeve në detyrë. Nëpunësit që pushohen nga puna para fundit të tetorit nuk përfshihen në shpërblimet për mbarëvajtjen në punë. Ata nëpunës që dalin në pension, që japin dorëheqje ose transferohen në një strukturë tjetër të administratës shtetërore do të marrin shpërblim. Në rastet e mësipërme përgatitet një raport i posaçëm dhe numri i rrogave që do t'i takonte si shpërblim në bazë të vlerësimit për mbarëvajtjen në punë, do të reduktohet proporcionalisht me periudhën e punës së kryer nga punonjësi gjatë vitit të vlerësimit.

Nëse në fund të vitit të vlerësimit fondi i shpërblimeve nuk konsumohet plotësisht për shkak të vlerësimeve jomjaftueshëm të mbarëvajtjes në punë, Sekretari i Përgjithshëm mund të autorizojë një rritje të masës së shpërblimeve për punonjësit e vlerësuar me nivelet nga 1 deri në 3, brenda fondit të përcaktuar. Këto shtesa do të jepen në bazë të një formule, që do të reflektojë skemën e shpërndarjes së detajuar më lart.

FORMULAR PËR VLERËSIMIN VJETOR

Fundi i vitit.....

Seksioni A

Gjeneralitetet e punonjësit

Emri.....

Vendi i punës.....

Datëlindja.....

Data e fillimit të punës
në postin aktual.....

Data e fillimit të punës
në shërbimin civil

Seksioni B

Qëllimi i përgjithshëm i punës.....
.....
.....
.....

Objektivat e punës
(sipas rëndësisë)

Tregoni nivelin e vlerësimit
për çdo objektiv 1-4

1.
.....
.....
.....

2.....
.....
.....
.....

3.....
.....
.....
.....

4.....
.....

.....
.....

Seksioni C

Niveli i aftësive themelore.

Tregoni nivelin e arritur për çdo aftësi 1-4.
Aftësitë e patestuara duhet të shënohen me x.

Drejtimi

Gjykimi

Puna në grup

Shfrytëzimi i burimeve

Vetënxitja

Shpirti krijues

Vetorganizimi

Aftësia komunikuese me shkrim

Aftësia komunikuese me gojë

Cilësia e shërbimit

Aftësia teknike

Seksioni D

Vlerësimi i përgjithshëm i eprorit

i) Zyrtari raportues

Komente të përgjithshme që tregojnë ndonjë përparësi të veçantë të punonjësit dhe ndonjë fushë ose aftësi ku duhet të bëhen përmirësime.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Kam vlerësuar punonjësën sipas kërkesave të udhëzimit të vlerësimit dhe mendoj që niveli i përgjithshëm i mbarëvajtjes në punë është :

[1-shumë mirë; 2-mirë; 3-përgjithësisht mjaftueshëm; 4-jomjaftueshëm]

Emri/Firma.....

Shkalla.....

Vendi i punës.....

Data.....

ii) Komente të bëra nga zyrtari kundërfirmues.

.....

.....

.....

.....

Mendoj se raporti i vlerësimit nuk është bërë në përputhje me standartet e kërkuara / është në përputhje me udhëzimin e vlerësimit. Jam i kënaqur që vlerësimi është i drejtë dhe i saktë.

Emri/Firma.....

Shkalla.....

Vendi i Punës.....

Data.....

Seksioni E

Vërtetim marrje njoftimi

Kam lexuar dhe kam marrë një kopje të këtij vlerësimi dhe jam në dijeni se mund të bëj ankesë nëpërmjet eprorit tim të drejtpërdrejtë brenda 10 ditëve.

Emri/Firma.....

Data.....

AFTËSITË THEMELORE

PËRCAKTIMET PËRKATËSE DHE SI MUND TË DEMOSTROHET SECILA PREJ TYRE

AFTËSIA DREJTUESE

Aftësia për të ndikuar tek vartësit që nën udhëheqjen tuaj të arrijnë objektivat

1. Njih dhe vlerëso arritjet.
2. Trego qëllimin dhe drejtimet e punës.
3. Jep shembullin personal të ndershmërisë dhe zellit në punë.
4. Mëso dhe kupto problemet e personelit tënd.
5. Ji i afrueshëm me njerëzit.

GJYKIMI I SHËNDOSHË

Aftësia për të analizuar të dhënat dhe për të marrë vendimin më të mirë.

1. Mblidh të gjithë informacionin përkatës.
2. Analizo informacionin në mënyrë sistematike.
3. Kupto problemin.
4. Identifiko zgjidhjet e mundshme.
5. Merr vendimin më të mirë.

AFTËSIA PËR TË PUNUAR NË GRUP

Është mënyra se si ju kontribuoni dhe ndihmoni të tjerët për arritjen e objektivave të grupit.

1. Asocimi me objektivat e grupit.
2. Identifiko rolin tënd në përbërje të grupit dhe përmbush detyrat e tua.
3. Ndihmo anëtarët e tjerë të grupit në përmbushjen e përgjegjësisë dhe të detyrave.

ADMINISTRIMI I BURIMEVE

Aftësia për të arritur objektivat dhe kryer detyrat nëpërmjet përdorimit efektiv të burimeve (personelit, pajisjeve, mjediseve, etj.) që ju janë dhënë dhe keni në dispozicion.

1. Identifiko burimet që ke në dispozicion për arritjen e objektivave dhe përmbushjen e detyrave.
2. Përdor burimet në mënyrën më efektive duke përdorur gjykim të shëndoshë në shpërndarjen e tyre sipas rëndësisë së objektivave.
3. Vëzhgo efikasitetin e burimeve.
4. Planifiko ndryshimet e nevojshme.

VETËNXITJA

Aftësia për t'i përdorur në mënyrën më të mirë aftësitë tuaja nëpërmjet pjesëmarrjes së plotë dhe duke treguar përkushtim në plotësimin e detyrave.

1. Trego përkushtim të plotë në kryerjen e detyrave.
2. Kërko në mënyrë të vazhdueshme të arrish rezultate të larta personale.
3. Syno të respektosh gjithmonë afatet e vendosura.
4. Mbaj angazhimet edhe në raste presionesh.

SHPIRTI NOVATOR

Aftësia për të prodhuar ide të reja që sjellin zgjidhjen e problemeve.

1. Rishiko procedurat ekzistuese dhe identifikoj ndryshimet që duhen bërë.
2. Eksperimento idetë e reja.
3. Bëj sugjerime ose ndryshime që janë të zbatueshme dhe që paraqesin përmirësime.

VETORGANIZIMI

Planifikimi i kohës dhe punës duke përcaktuar përparësinë e detyrave dhe të objektivave që duhen arritur.

1. Identifikoj përparësitë.
2. Planifikoj përdorimin maksimal të kohës që ke në dispozicion.
3. Rishqyrto përparësitë në raport me nevojat për ndryshim.
4. Arriji objektivat e vendosura.

KOMUNIKIMI ME SHKRIM

Aftësia për të përcjellë informacionin e shkruar saktë dhe në mënyrën e duhur, si dhe aftësia për të interpretuar qartë dhe saktë një material të ardhur.

1. Përdor stilin e duhur sipas kërkesave të lexuesve dhe shmang zhargonin.
2. Sigurohu që materiali i shkruar është i saktë, i qartë, konciz dhe në një format logjik.
3. Gjyko në mënyrë korrekte se kur duhet komunikuar me shkrim.

KOMUNIKIMI ME GOJË

Aftësia për të përcjellë me gojë informacion të saktë dhe në mënyrën e duhur që të tjerët të kuptojnë mendimin tuaj, dhe aftësia juaj për të kuptuar se çfarë thonë të tjerët.

1. Fol qartë dhe në mënyrë koncize duke reflektuar nevojat e dëgjuesve dhe të situatës konkrete. Elemينو përdorimin e zhargonit.
2. Dëgjo me kujdes dhe përgjigju në mënyrën e duhur. Pyet për t'u qartësuar kur është e nevojshme.
3. Bëj diskutime dhe negociata efektive duke demonstruar aftësitë bindëse dhe prezantuese.
4. Përdor me sukses komunikimin gojor për të influencuar dhe bindur të tjerët.

CILËSIA E SHËRBIMIT

Ndërgjegjësimi vetiak dhe ndërmarrja e veprimeve efektive për të plotësuar nevojat e klientëve (publikut, kolegëve brenda dhe jashtë institucionit tuaj etj.).

1. Kërko në mënyrë të vazhdueshme të përmirësosh cilësinë e shërbimit.
2. Merr përgjegjësinë për standarde e shërbimit dhe vepro për t'i arritur ato.
3. Ji kërkes dhe përcakto nevojat e të tjerëve.
4. Inkurajo dhe puno me anëtarët e tjerë të ekipit për të përmirësuar cilësinë e shërbimit

EKSPERTIZA TEKNIKE

Aftësia për të përdorur dhe për të përvetësuar njohuritë teknike dhe aftësitë të cilat nevojiten për të qenë efikas në punë.

1. Zbato në mënyrën e duhur rregulloret dhe udhëzimet zyrtare.
2. Zbato me efikasitet aftësitë teknike.
3. Identifiko dhe përdor burimet përkatëse të informacionit.
4. Përfito nga mundësitë e ndryshme për të përmirësuar aftësitë teknike.

AKTIVITETE KRYESORE NË VITIN E VLERËSIMIT

Nëntor	Punonjësi informohet për objektivat e vendit të punës gjatë vitit të vlerësimit.
Prill	Zyrtari raportues diskuton me punonjësin për arritjet në punë deri në këtë kohë.
Maj	Zyrtari autorizues kontrollon vlerësimet e planifikuara për mbarëvajtjen në punë së bashku me zyrtarët raportues dhe kundërfirmues.
Shtator/ Tetor	Zyrtarët autorizues takohen me zyrtarët kundërfirmues dhe raportues për të diskutuar dhe për të rënë dakord për objektivat për vitin që vjen.
Tetor/ Nëntor	Marrja e raporteve të vlerësimit në Drejtorinë e Personelit. Dorëzimi i ankesave të punonjësit kundër vlerësimeve të bëra. Vendimi i Sekretarit të Përgjithshëm për ankesat.
Dhjetor	Pagesa për mbarëvajtjen në punë.