



REPUBLIKA E SHQIPËRISË

MINISTRIA E FINANCAVE
DREJTORIA E PËRGJITHSHME E DOGANAVE

19715

23. 9. 2025.

URDHËR

Nr. 33, datë 23.09.2025

**“PËR MIRATIMIN E STRATEGJISË PËR BURIMET NJERËZORE NË
ADMINISTRATËN DOGANORE SHQIPTARE 2025-2027”**

Në mbështetje të Strategjisë së Biznesit të Administratës Doganore Shqiptare 2023-2027, të miratuar me Urdhrin e Drejtorisë së Përgjithshme të Doganave Nr. 43 datë 21.06.2023;

Në zbatim të pikës 1 (b) (i) të Pjesës VIII/1 të VKM-së nr. 921, datë 29.12.2014, të Këshillit të Ministrave, “Për personelin e administratës doganore” të ndryshuar,

URDHËROJ:

1. Miratimin e “Strategjisë për Burimet Njerëzore në Administratën Doganore Shqiptare 2025-2027”, bashkëlidhur këtij urdhri.
2. Ngarkohet Drejtoria e Përgjithshme e Doganave për zbatimin e këtij urdhri.

Ky urdhër hyn në fuqi menjëherë.

DREJTOR I PËRGJITHSHËM

Genti Gazheli





**STRATEGJIA PËR BURIMET
NJERËZORE NË ADMINISTRATËN
DOGANORE SHQIPTARE
2025–2027**

Përmbajtja

Hyrje.....	5
1. Vizioni dhe Misioni.....	5
1.1 Vizioni.....	5
1.2 Misioni.....	6
2. Qëllimet Strategjike të Strategjisë së Menaxhimit të Burimeve Njerëzore.....	6
3. Kuadri ligjor.....	7
4. Mënyra e organizimit.....	8
4.1 Struktura aktuale e punonjësve.....	8
4.2 Planifikimi i Burimeve Njerëzore.....	10
4.3 Qasja strategjike ndaj planifikimit të burimeve njerëzore.....	10
4.4 Instrumentet për planifikim efektiv.....	10
4.5 Rezultatet e pritshme.....	10
5. Rekrutimi dhe Përzgjedhja.....	10
5.1 Kuadri ligjor dhe procedurat aktuale.....	11
5.2 Objektivat Strategjike të Rekrutimit në DPD.....	11
6. Vlerësimi i Performancës.....	12
6.1 Kuadri aktual ligjor.....	12
6.2 Objektivat sistemit të vlerësimit.....	12
6.3 Elementët e një sistemi bashkëkohor të vlerësimit.....	12
6.4 Lidhja me sistemin e karrierës.....	12
6.5 Rezultatet e pritshme.....	13

7. Mbajtja dhe Zhvillimi i Kapaciteteve Administrative në kuadër të Strategjisë së Burimeve Njerëzore në DPD.....	13
7.1 Analiza e faktorëve që ndikojnë në mbajtjen e stafit.....	13
7.2 Masat strategjike për mbajtjen dhe motivimin e stafit.....	13
7.3 Mekanizmat për monitorimin dhe përmirësimin e vazhdueshëm.....	14
7.4 Objektivat e pritshme.....	14
8. Digjitalizimi dhe Teknologjia në Menaxhimin e Burimeve Njerëzore.....	14
8.1 Masat konkrete për zhvillimin e mëtejshëm të HRMIS përfshijnë.....	15
8.2 Rezultatet e synuara deri në fund të periudhës strategjike përfshijnë.....	15
9. Barazia Gjinore dhe Diversiteti në Punësim.....	15
9.1 Objektivat strategjikë për barazinë dhe diversitetin.....	16
9.2 Masa konkrete për zbatimin e barazisë gjinore dhe diversitetit.....	16
10. Monitorimi dhe Zbatimi i Strategjisë.....	16
10.1 Parime të zbatimit efektiv.....	16
10.2 Treguesit e monitorimit.....	16
10.3 Raportimi dhe përmirësimi i vazhdueshëm.....	17
11. Konkluzion.....	17

Hyrje

Menaxhimi efektiv i burimeve njerëzore përbën një nga shtyllat kryesore për realizimin e objektivave strategjike të çdo institucioni publik, përfshirë Drejtorinë e Përgjithshme të Doganave. Në këtë kontekst, dokumenti strategjik për menaxhimin e burimeve njerëzore në Administratën Doganore synon të përcaktojë qartë vizionin, qëllimet dhe masat që do të ndihmojnë në ndërtimin dhe zhvillimin e një stafi profesional, të motivuar dhe të trajnuar në mënyrë të vazhdueshme, në përputhje me kërkesat dhe sfidat e një ambienti kompleks dhe dinamik si ai i administratës doganore.

Burimet njerëzore përbëjnë kapitalin themelor të çdo institucioni dhe përfaqësojnë një mjet thelbësor për arritjen e qëllimeve dhe detyrave të tij. Prandaj, menaxhimi efikas i tyre është një interes dhe detyrë strategjike e Administratës së Doganave, e cila synon të sigurojë angazhimin e individëve me njohuritë, aftësitë e nevojshme; shpërndarjen e tyre sipas kualifikimeve, njohurive dhe përvojës; trajnimin dhe motivimin e duhur, të gjitha këto me qëllim forcimin e kapaciteteve administrative dhe përmirësimin e efikasitetit të shërbimit doganor.

Administrata Doganore Shqiptare ka ndërmarrë prej vitesh një proces të qëndrueshëm dhe gjithëpërfshirës modernizimi, me qëllim përafrimin e saj me standardet më të mira të Bashkimit Evropian dhe Organizatës Botërore të Doganave. Ky proces reformash shtrihet në të gjitha dimensionet e funksionimit të institucionit dhe ka në fokus përmirësimin e kapaciteteve teknologjike, institucionale dhe njerëzore. Strategjia e Biznesit për periudhën 2023–2027, së bashku me Planin e Zbatimit 2024, kanë përcaktuar qartë prioritetet kryesore të zhvillimit, të cilat mbështeten në tre shtylla kryesore: digjitalizimin e proceseve, inovacionin teknologjik dhe rritjen e kapaciteteve institucionale.

Në këtë kuadër, menaxhimi i burimeve njerëzore merr një rëndësi të veçantë si faktor kyç për suksesin e reformave dhe realizimin e objektivave strategjike. Strategjia e menaxhimit të burimeve njerëzore në Drejtorinë e Përgjithshme të Doganave synon të krijojë një mjedis pune të përshtatshëm për zhvillimin profesional dhe personal të punonjësve, për të rritur angazhimin dhe motivimin e tyre, dhe për të siguruar një staf të kualifikuar dhe të përkushtuar që përmbush në mënyrë efektive detyrat dhe përgjegjësitë e tij.

Një menaxhim i mirëfilltë i burimeve njerëzore kontribuon në mënyrë të drejtpërdrejtë në ngritjen e performancës institucionale, në rritjen e besueshmërisë së doganave, si dhe në përmirësimin e cilësisë së shërbimeve ndaj qytetarëve dhe bizneseve. Në këtë mënyrë, strategjia e menaxhimit të burimeve njerëzore konsolidon pozitën e Drejtorisë së Përgjithshme të Doganave si një institucion modern, efikas dhe me vizion strategjik për zhvillimin ekonomik dhe sigurinë kombëtare.

1. Vizioni dhe Misioni

1.1 Vizioni

Drejtoria e Përgjithshme e Doganave synon të krijojë dhe mbajë një strukturë burimesh njerëzore të fuqishme, profesionale dhe të integruar, që përfaqëson modelin e një institucioni modern, efikas dhe transparent. Stafi i saj duhet të jetë i pajisur me njohuri dhe aftësi të avancuara, të orientuar drejt inovacionit dhe përmirësimit të vazhdueshëm, në përputhje me standardet më të larta ndërkombëtare. Në këtë mënyrë, Drejtoria do të kontribuojë në sigurimin

e një administrate doganore të besueshme dhe efektive, duke kontribuar në mënyrë të qëndrueshme në zhvillimin ekonomik dhe sigurinë kombëtare.

1.2 Misioni

- Të sigurojmë një menaxhim profesional, transparent dhe efektiv të burimeve njerëzore, duke garantuar rekrutimin e talentuar dhe të përshtatshëm sipas nevojave institucionale.
- Të promovojmë zhvillimin e vazhdueshëm profesional të stafit përmes programeve të trajnimit, edukimit dhe avancimit të aftësive, në përputhje me standardet më të mira ndërkombëtare dhe kërkesat e legjislacionit europian.
- Të krijojmë një ambient pune motivues, gjithëpërfshirës dhe bashkëpunues, ku çdo punonjës ndihet i vlerësuar dhe i angazhuar për arritjen e objektivave institucionale.
- Të ndërtojmë kapacitete njerëzore të qëndrueshme dhe inovative, të afta të përballojnë sfidat komplekse të administratës doganore në një mjedis gjithnjë e më dinamik dhe ndërkombëtar.
- Të nxisim një kulturë përgjegjësie, etikë dhe profesionalizmi, duke mbështetur përmirësimin e vazhdueshëm të performancës dhe cilësisë së shërbimeve të doganave.
- Të sigurojmë përputhshmërinë me politikën dhe praktikën më të mira europiane në menaxhimin e burimeve njerëzore, duke kontribuar kështu në forcimin e besueshmërisë dhe efikasitetit të Drejtorisë së Përgjithshme të Doganave.

2. Qëllimet Strategjike të Strategjisë së Menaxhimit të Burimeve Njerëzore

Strategjia e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore në Drejtorinë e Përgjithshme të Doganave synon krijimin e një sistemi të qëndrueshëm, të integruar dhe me vizion afatgjatë për administrimin efikas të kapitalit njerëzor, si një faktor kyç në realizimin e objektivave institucionale dhe në përmbushjen e standardeve të Bashkimit Europian. Në këtë kontekst, qëllimet strategjike të kësaj strategjie përfshijnë:

- Forcimin e kapaciteteve institucionale për planifikimin dhe menaxhimin e burimeve njerëzore, përmes zhvillimit të një qasjeje proaktive dhe të bazuar në të dhëna për vlerësimin e nevojave aktuale dhe perspektive të personelit, në përputhje me objektivat strategjike të institucionit.
- Zbatimin e standardeve të larta të transparencës, meritokracisë dhe barazisë në proceset e rekrutimit dhe përzgjedhjes së stafit, me synimin për të garantuar një administratë doganore profesionale, të pakompromis në integritet dhe të pajisur me kompetencat e nevojshme teknike dhe menaxheriale.
- Zhvillimin sistematik i kapaciteteve profesionale dhe përmirësimi i performancës së stafit, përmes investimeve të qëndrueshme në trajnime të specializuara, programe të zhvillimit të karrierës dhe mekanizmave për transferimin institucional të njohurive.
- Konsolidimin e një sistemi të drejtë dhe të besueshëm të vlerësimit të performancës, i cili lidh objektivat individuale me qëllimet organizative dhe promovon përgjegjshmërinë, profesionalizmin dhe përmirësimin e vazhdueshëm.
- Hartimin dhe zbatimin e politikave të avancuara për mbajtjen dhe motivimin e punonjësve, përmes krijimit të një ambienti pune stimulues, të qëndrueshëm dhe gjithëpërfshirës, i cili nxit përkushtimin dhe identifikimin me vlerat institucionale.
- Modernizimin e funksionit të menaxhimit të burimeve njerëzore, nëpërmjet dixhitalizimit të proceseve, përmirësimit të infrastrukturës teknologjike dhe ngritjes së kapaciteteve profesionale të strukturave përkatëse brenda institucionit.

- Promovimin e një kulture organizative të orientuar drejt integritetit, etikës profesionale, bashkëpunimit dhe inovacionit, duke garantuar respektimin e parimeve të barazisë, mosdiskriminimit dhe përfaqësimit të denjë të diversitetit në të gjitha nivelet e institucionit.

Këto qëllime strategjike përbëjnë themelet për ngritjen e një administrate doganore moderne, efikase dhe të besueshme, e cila operon në përputhje me parimet e mirëqeverisjes dhe në shërbim të interesit publik, zhvillimit ekonomik dhe sigurisë kombëtare.

3. Kuadri ligjor

Drejtoria e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore i ushtron detyrat dhe kompetencat e saj bazuar në legjisllacionin doganor, legjisllacionin për nëpunësin civil, Kodin e Punës si edhe akte të tjera ligjore e nënligjore, mbi bazën e të cilave ushtrojnë kompetencat autoritetet doganore dhe njësia e menaxhimit të burimeve njerezore.

Strategjia është harmonizuar me aktet dhe dokumentet e mëposhtme:

- Ligjin nr. 102/2014 datë 31.07.2014 *“Kodi Doganor i Republikës së Shqipërisë”*, i ndryshuar, bashkë me aktet në zbatim të tij.
- Ligjin nr. 152/2013 *“Për Nëpunësin Civil”*, i ndryshuar, bashkë me aktet në zbatim të tij.
- Ligjin nr. 7961 datë 12.07.1995 *“Kodi i Punës i Republikës së Shqipërisë”*, i ndryshuar, bashkë me aktet në zbatim të tij.
- Ligjin nr. 61/2012, *“Për akcizat në Republikën e Shqipërisë”*, i ndryshuar, bashkë me aktet në zbatim të tij;
- Vendimin e Këshillit të Ministrave nr. 921, datë 29.12.2014 *“Për personelin e Administratës Doganore”*, i ndryshuar.
- Vendimi i Këshillit të Ministrave nr. 874 datë 29.09.2021 *“Për miratimin e rregullave për zbatimin e parimeve të etikës, të klasifikimit të veprimtarive të jashtme dhe vlerën e dhuratave, që mund të pranohen gjatë veprimtarisë së nëpunësit të administratës publike”*.
- Vendimin e Këshillit të Ministrave nr. 124 datë 17.02.2016 *“Për pezullimin dhe lirin nga shërbimi civil”*, i ndryshuar.
- Vendimin e Këshillit të Ministrave nr. 125 datë 17.02.2016 *“Për transferimin e përkohshëm dhe të përhershëm të nëpunësve civilë”*.
- Vendimi i Këshillit të Ministrave nr. 109 datë 26.02.2014 *“Për Vlerësimin e rezultateve në punë të nëpunësve civil”*, i ndryshuar.
- Urdhrin nr. 90 datë 29.12.2014 *“Për miratimin e Kodit të Etikës në Shërbimin Doganor”*.
- Urdhrin nr. 70 datë 21.01.2025 i Departamentit të Administratës Publike *“Për miratimin e manualit praktik për etikën në administratën publike”*.
- Rregulloren e Brendshme të Drejtorisë së Përgjithshme të Doganave dhe Rregulloren së Brendshme të Degëve Doganore;
- Strategjia e Biznesit e Administratës Doganore Shqiptare për periudhën 2023–2027;
- Akte të tjera ligjore e nënligjore që ngarkojnë me përgjegjësi administratën doganore.

Të gjitha aktet dhe dokumentet sipërpërmendura përbëjnë bazën rregullative dhe strategjike për miratimin dhe zbatimin e kësaj Strategjie.

4. Mënyra e organizimit

Aktualisht struktura organizative e administratës doganore si dhe mënyra e organizimit dhe funksionimit të administratës doganore si në nivel qendror ashtu edhe lokal rregullohet nga Vendimi i Këshillit të Ministrave nr. 921, datë 29.12.2014 "Për Personelin e Administratës Doganore", të ndryshuar.

Organika e Drejtorisë së Përgjithshme të Doganave është 1074 (një mijë e shtatëdhjetë e katër) punonjës, të shpërndarë në nivel qendror 429 punonjës në Drejtorinë e Përgjithshme të Doganave dhe nivel vendor 645 punonjës të shpërndarë në 18 Degë Doganore.

Drejtoria e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore është pjesë e Departamentit Ekonomik dhe Burimeve Mbështetëse dhe në varësi direkte nga Zëvendësdrejtori i Përgjithshëm i këtij Departamenti.

Drejtoria e Menaxhimit të Burimeve Njerëzore është e organizuar në dy Sektorë, si më poshtë:

- Sektori i Menaxhimit të Burimeve Njerëzore;
- Sektori i Trajnimeve dhe Etikës;

4.1 Struktura aktuale e punonjësve

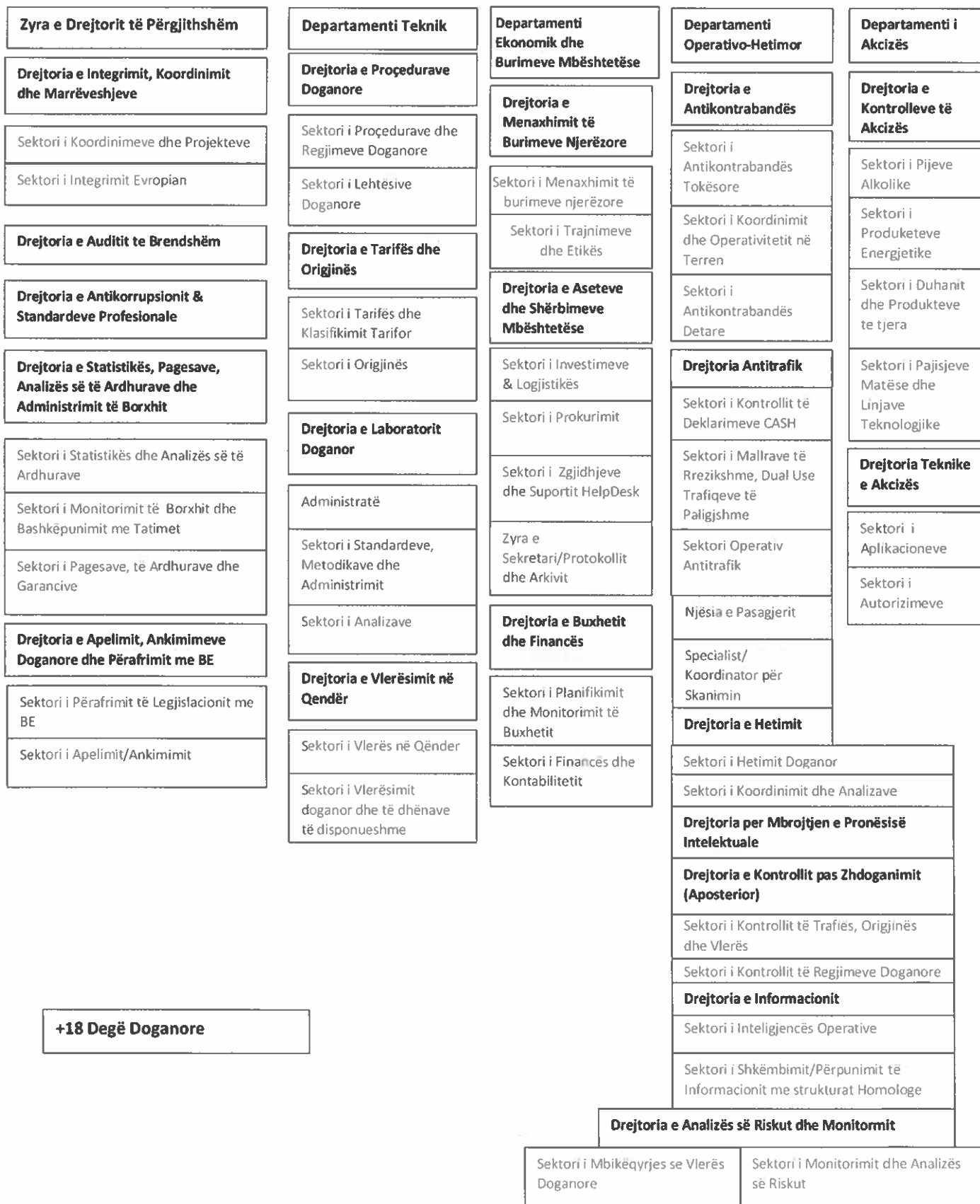
Sipas të dhënave të fundit:

- 984 punonjës aktivë, nga të cilët:
 - 710 janë nëpunës civilë, të emëruar nëpërmjet procedurave të Departamentit të Administratës Publike (DAP);
 - 272 janë të punësuar sipas Kodit të Punës;
 - 2 janë me kontrata të miratuara nga Këshilli i Ministrave.
- 90 vende të lira pune:
 - 80 për nëpunës civilë;
 - 10 sipas Kodit të Punës.

Ky tregues i vendeve vakante (rreth 9% e totalit) përbën një sfidë të drejtpërdrejtë për kapacitetet administrative të Drejtorisë së Përgjithshme të Doganave.

Organigrama e Drejtorisë së Përgjithshme të Doganave

DREJTORI I PËRGJITHSHËM



+18 Degë Doganore

4.2 Planifikimi i Burimeve Njerëzore

Planifikimi strategjik i burimeve njerëzore është një komponent kyç për funksionimin efektiv të Drejtorisë së Përgjithshme të Doganave (DPD), duke siguruar që institucioni të ketë numrin, profilin dhe shpërndarjen e duhur të punonjësve në kohën e duhur.

4.3 Qasja strategjike ndaj planifikimit të burimeve njerëzore

Modeli i planifikimit në DPD bazohet në parimet e mëposhtme:

- Përshtatshmëri me objektivat institucionale: HR duhet të jetë i integruar me planifikimin strategjik të institucionit, jo një funksion mbështetës i izoluar.
- Analizë dinamike e kapaciteteve administrative: Monitorim i vazhdueshëm i strukturës së moshës, profilit profesional dhe lëvizshmërisë së punonjësve.
- Përshtatje me nevojat operacionale dhe teknologjike: Si rrjedhojë e transformimeve digjitale dhe sfidave të reja në kontrollin doganor, nevojitet një profil më fleksibël dhe teknologjik i stafit.
- Balanca gjeografike dhe funksionale: Sigurimi i burimeve njerëzore të mjaftueshme dhe të kualifikuara në Drejtorinë e Përgjithshme të Doganave dhe Degët Doganore.

4.4 Instrumentet për planifikim efektiv

Për realizimin e planifikimit të duhur do të zbatohen e instrumentat dhe metodologjitë bashkëkohore:

- Hartimi i një harte të detajuar të pozicioneve, që përfshin funksionin, kompetencat, vendndodhjen dhe ngarkesën e punës për çdo njësi;
- Sistemi i parashikimit të daljeve nga shërbimi, duke përfshirë analizën e moshës, ciklit të karrierës dhe migrimin të brendshëm;
- Analiza e boshllëqeve (gap analysis) midis strukturës ekzistuese dhe asaj të nevojshme sipas objektivave;
- Modelimi i skenarëve të ndryshëm, për të analizuar ndikimin e ndryshimeve në legjislacion, teknologji apo fluks tregtar mbi nevojat për staf;
- Përdorimi i teknologjisë së informacionit për të menaxhuar dhe raportuar të dhënat e burimeve njerëzore në kohë reale.

4.5 Rezultatet e pritshme

Zbatimi i një sistemi modern të planifikimit të burimeve njerëzore pritet të sjellë:

- Ulje të numrit të pozicioneve vakante;
- Përshtatje më të mirë të burimeve njerëzore me funksionet strategjike të DPD;
- Rritje të kapacitetit për të përballuar sfidat e tregtisë ndërkombëtare

5. Rekrutimi dhe Përzgjedhja

Rekrutimi i burimeve njerëzore në Drejtorinë e Përgjithshme të Doganave (DPD) është një proces thelbësor për ndërtimin e një administrate profesionale, të besueshme dhe të

qëndrueshme. Synohet përmirësimi i këtij procesi nëpërmjet praktikave moderne dhe transparente, në përputhje me legjislacionin shqiptar dhe standardet më të mira europiane.

5.1 Kuadri ligjor dhe procedurat aktuale

Rekrutimi dhe përzgjedhja e personelit përbëjnë një nga shtyllat themelore të menaxhimit strategjik të burimeve njerëzore në Drejtorinë e Përgjithshme të Doganave (DPD). Sigurimi i një procesi të drejtë, transparent dhe efikas për përzgjedhjen e individëve të kualifikuar është thelbësor për garantimin e integritetit institucional dhe për rritjen e kapaciteteve administrative në funksion të përmbushjes së misionit të institucionit.

Proceset aktuale të rekrutimit në DPD realizohen në përputhje me kornizën ligjore në fuqi dhe përmes bashkëpunimit me institucione përgjegjëse si Departamenti i Administratës Publike. Në varësi të kategorisë së pozicionit, procesi zhvillohet në mënyrat e mëposhtme:

1. Rekrutimi i nëpunësve civilë zhvillohet në bashkëpunim me Departamentin e Administratës Publike në përputhje me Ligjin nr. 152/2013 *“Për Nëpunësin Civil”*, të ndryshuar, dhe aktet nënligjore zbatuese të tij, si dhe në përputhje me dispozitat e Ligjit nr. 102/2014 *“Kodi Doganor i Republikës së Shqipërisë”*, të ndryshuar.
2. Rekrutimi i punonjësve të tjerë të administratës, marrëdhëniet e punës së të cilëve rregullohen nga Ligji nr. 7961, datë 12.07.1995 *“Kodi i Punës i Republikës së Shqipërisë”*, i ndryshuar, realizohet sipas procedurave të përcaktuara në këtë ligj dhe aktet nënligjore përkatëse.
3. Punësimi i studentëve të shkëlqyer, në zbatim të Vendimit të Këshillit të Ministrave nr. 586, datë 30.08.2019, i ndryshuar, realizohet nëpërmjet kontratave të përkohshme 1-vjeçare për individë me rezultate të larta akademike.
4. Programi Kombëtar i Praktikave të Punës, sipas Vendimit të Këshillit të Ministrave nr. 395, datë 29.04.2015, i ndryshuar, ofron mundësinë për praktikë pune 3-mujore për të rinjtë në institucion, me mundësi punësimi të përkohshëm për një vit pas përfundimit të suksesshëm të praktikës.

5.2 Objektivat Strategjike të Rekrutimit në DPD

Në kuadër të modernizimit të funksioneve të burimeve njerëzore dhe forcimit të administratës doganore, strategjia e rekrutimit në Drejtorinë e Përgjithshme të Doganave synon arritjen e objektivave të mëposhtëm strategjike:

- Tërheqja e kandidatëve më të kualifikuar dhe të motivuar, për të siguruar një staf me kapacitete të larta profesionale dhe etike që përputhen me nevojat institucionale.
- Rritja e besimit të publikut dhe të kandidatëve në sistemin e përzgjedhjes, përmes transparencës dhe integritetit në çdo fazë të rekrutimit.
- Reduktimi i kohëzgjatjes së proceseve të plotësimit të vendeve të punës, veçanërisht për pozicionet kritike, me qëllim mbulimin në kohë të nevojave urgjente operationale.
- Rritja e pavarësisë profesionale të komisioneve të rekrutimit, duke promovuar vendimmarrje objektive, të mbështetur në kritere të qarta dhe vlerësime të strukturuar.
- Sigurimi i përputhshmërisë midis profileve të kandidatëve dhe nevojave reale të strukturave të DPD, nëpërmjet analizës së detajuar të pozicioneve dhe standardizimit të kriterëve të përzgjedhjes.

- Ndërtimi dhe mirëmbajtja e një baze të dhënash për kandidatët potencialë, që mund të përdoret për nevojat e ardhshme të institucionit, duke siguruar fleksibilitet dhe efikasitet në përmbushjen e vakancave.

6. Vlerësimi i Performancës

Sistemi i vlerësimit të performancës është një nga mekanizmat më të rëndësishëm për zhvillimin profesional të punonjësve, motivimin, mbajtjen e punonjësve dhe përmirësimin e përgjegjshmërisë institucionale. Për Drejtorinë e Përgjithshme të Doganave (DPD), një sistem funksional i vlerësimit të performancës është thelbësor për sigurimin e standardeve të larta të shërbimit publik.

6.1 Kuadri aktual ligjor

Drejtoria e Përgjithshme e Doganave ndjek dy linja të ndara për vlerësimin e performancës së punonjësve, në varësi të statusit të tyre ligjor:

a. Për nëpunësit civilë bazohet në:

- Vendimin e Këshillit të Ministrave (VKM) nr. 109, datë 26.02.2014, "*Për vlerësimin e performancës së nëpunësve civilë*", i ndryshuar.

b. Për Punonjësit e Tjerë (jo nëpunës civilë përfshirë punonjësit që kanë statusin e oficerit të Policisë gjyqësore (OPGJ), punonjës teknikë, mbështetës etj.) bazohet në:

- Ligjin nr. 7961, datë 12.07.1995 "*Kodi i Punës i Republikës së Shqipërisë*", i ndryshuar, akte specifike ligjore të fushës së OPGJ dhe aktet nënligjore përkatëse.

6.2 Objektivat sistemit të vlerësimit

- Të lidhë vlerësimin me rezultatet konkrete të punës dhe objektivat e institucionit;
- Të shërbejë si bazë për vendimmarrjen për zhvillimin e karrierës, ngritjen në detyrë, apo masat disiplinore;
- Të motivojë punonjësit për performancë më të lartë;
- Të identifikojë nevojat reale për zhvillim profesional apo rishpërndarje të stafit.

6.3 Elementët e një sistemi bashkëkohor të vlerësimit

Në përputhje me praktikat më të mira europiane, DPD mund të zhvillojë një sistem të integruar që përfshin:

- Objektiva të matshme dhe të përcaktuara qartë, të lidhura me pozicionin dhe misionin e njësisë funksionale;
- Vlerësim nga disa burime (p.sh. vlerësimi nga eprori, vetëvlerësimi, dhe në disa raste vlerësimi nga kolegët apo palët e treta për pozicione me ndërveprim të lartë);
- Diferencim real i performancës, për të shmangur nivelimin artificial të rezultateve;
- Rishikim periodik i objektivave, sidomos në pozicione të larta drejtues.

6.4 Lidhja me sistemin e karrierës

Një sistem efektiv vlerësimi duhet të jetë i lidhur me:

- Promovimet dhe ngritjet në detyrë, të mbështetura në performancën e kaluar dhe potencialin e treguar;
- Planet individuale të zhvillimit, për punonjësit me performancë të ulët apo potencial të lartë.

6.5 Rezultatet e pritshme

- Rritje e efikasitetit dhe përgjegjshmërisë në nivele të ndryshme të DPD;
- Identifikimi i saktë i nevojave për zhvillim të stafit;
- Eliminimi i praktikave të pajustificuara të vlerësimeve;
- Nxitje e kulturës së performancës dhe rezultateve të matshme.

7. Mbajtja dhe Zhvillimi i Kapaciteteve Administrative në kuadër të Strategjisë së Burimeve Njerëzore në DPD

Ruajtja dhe zhvillimi i kapaciteteve administrative përbëjnë një nga shtyllat themelore të Strategjisë së Burimeve Njerëzore në Drejtorinë e Përgjithshme të Doganave. Qëllimi është të sigurohet një administratë e qëndrueshme, me integritet të lartë profesional, që kontribuon në realizimin e objektivave të institucionit dhe në përmbushjen e standardeve të Bashkimit Evropian.

7.1. Analiza e faktorëve që ndikojnë në mbajtjen e stafit

Në funksion të garantimit të stabilitetit dhe qëndrueshmërisë së kapaciteteve njerëzore, është e nevojshme të kuptohen faktorët kryesorë që ndikojnë në motivimin dhe qëndrimin afatgjatë të punonjësve:

- Kultura organizative dhe ndjenja e përkatësisë ndaj institucionit;
- Mundësitë për zhvillim profesional dhe përparim në karrierë;
- Sistemi i drejtë dhe transparent i vlerësimit të performancës;
- Balanca punë-jetë dhe mirëqenia psikofizike e stafit;
- Komunikimi efektiv horizontal dhe vertikal brenda strukturës organizative;
- Niveli i përfshirjes së punonjësve në proceset vendimmarrëse.

7.2 Masat strategjike për mbajtjen dhe motivimin e stafit

Për të ndikuar pozitivisht në mbajtjen e burimeve njerëzore dhe për të forcuar kapacitetet ekzistuese, Strategjia parashikon ndërmarrjen e këtyre masave prioritare:

- Krijimi i një mekanizmi për identifikimin dhe adresimin e arsyeve të largimeve të stafit;
- Zhvillimi i planeve të personalizuara të karrierës, bazuar në profilin dhe aspiratat e punonjësve;
- Krijimi i mekanizmave për njohjen dhe shpërblimin e performancës, në përputhje me parimet e meritokracisë;
- Zbatimi i programeve të trajnimit të vazhdueshëm, në përputhje me kërkesat e pozicioneve dhe objektivat e institucionit;
- Program motivimi për punonjësit e dalluar, si vlerësime vjetore, certifikata mirënjohjeje apo promovim të shpejtë;

- Përmirësimi i kushteve të punës dhe modernizimi i infrastrukturës fizike dhe teknologjike;
- Zhvillimi i politikave të balancës punë-jetë, përmes fleksibilitetit dhe mbështetjes institucionale;
- Komunikim më i mirë vertikal dhe horizontal në institucion;
- Rritja e përfshirjes së punonjësve në hartimin e politikave të brendshme, për të forcuar ndjenjën e përgjegjësisë dhe përkatësisë.
- Shkëmbim i përkohshëm mes njërive për të diversifikuar përvojën dhe për të shmangur monotoninë;

7.3 Mekanizmat për monitorimin dhe përmirësimin e vazhdueshëm

Ruajtja e kapaciteteve administrative të kualifikuara dhe e motivuar kërkon një sistem të fortë monitorimi dhe përmirësimi të vazhdueshëm të politikave të burimeve njerëzore:

- Vlerësimi periodik i klimës organizative, përmes sondazheve të brendshme dhe analizës së feedback-ut të stafit;
- Raportimi i rregullt mbi lëvizjet e brendshme dhe daljet nga institucioni, me synim identifikimin e shkaqeve kryesore të qarkullimit të lartë të stafit;
- Përdorimi i teknologjive digjitale për menaxhimin e ciklit të burimeve njerëzore, nga rekrutimi deri te zhvillimi i karrierës;
- Rishikimi i strategjive në mënyrë dinamike, bazuar në të dhëna të matshme dhe objektiva të reja institucionale.

7.4 Objektivat e pritshme

Zbatimi efektiv i kësaj shtylle të strategjisë synon:

- Rritjen e nivelit të qëndrueshmërisë së stafit në DPD;
- Përmirësimin e cilësisë së shërbimit publik doganor në përputhje me standardet ndërkombëtare;
- Minimizimin e qarkullimit të stafit përmes përmirësimit të kushteve të punës dhe politikave motivuese;
- Krijimin e një institucioni që ofron mundësi reale për zhvillim profesional dhe personal, duke u bërë një punëdhënës model në administratën publike shqiptare.

Ky angazhim përbën një bazë të qëndrueshme për ndërtimin e një administrate doganore moderne, me kapacitete të forta teknike dhe menaxheriale, e cila është në gjendje të përballojë sfidat e rritjes së efikasitetit dhe integritetit evropian.

8. Digjitalizimi dhe Teknologjia në Menaxhimin e Burimeve Njerëzore

Administrata Doganore ka hedhur hapa të rëndësishëm drejt dixhitalizimit të funksioneve të menaxhimit të burimeve njerëzore përmes përdorimit të Sistemit të Menaxhimit të Informacionit për Burimet Njerëzore (HRMIS). Ky sistem ka përmirësuar efikasitetin në administrimin e të dhënave të stafit, menaxhimin e proceseve të rekrutimit, vlerësimin të performancës dhe zhvillimit profesional. Megjithatë, zhvillimi i mëtejshëm i HRMIS është thelbësor për të garantuar një sistem modern, të integruar dhe plotësisht funksional që mbështet objektivat strategjike të institucionit.

8.1 Masat konkrete për zhvillimin e mëtejshëm të HRMIS përfshijnë:

1. Zgjerimi i funksionaliteteve të HRMIS, për të përfshirë menaxhimin e plotë të ciklit të jetës së punonjësit – nga rekrutimi, kontraktimi, zhvillimi profesional, mobiliteti, promovimet, e deri te dalja nga puna.
2. Integrimi i HRMIS me sisteme të tjera institucionale (si sistemet e menaxhimit financiar, auditimit dhe kontrollit të brendshëm), për të përmirësuar koherencën dhe shkëmbimin e të dhënave në kohë reale.
3. Krijimi i profileve digjitale të personalizuara për çdo punonjës, ku të kenë akses në mënyrë të sigurt për të parë dokumentacionin personal, rezultatet e vlerësimeve, planin e trajnimeve dhe historikun e karrierës.
4. Zbatimi i moduleve të vlerësimit të performancës të bazuara në objektiva dhe indikatorë matës, për të rritur objektivitetin dhe transparencën.
5. Përdorimi i analizës së të dhënave (data analytics) për të identifikuar trendet në mobilitet, mungesa, zhvillim profesional dhe për të mbështetur vendimmarrjen strategjike në planifikimin e burimeve njerëzore.
6. Rritja e kapaciteteve të stafit të sektorit të burimeve njerëzore për përdorimin efektiv të HRMIS, përmes trajnimeve të vazhdueshme dhe asistencës teknike.
7. Aplikimi i mjeteve të automatizuara dhe inteligjencës artificiale, për të asistuar në proceset e përzgjedhjes, analizës së nevojave për trajnime dhe projeksioneve të karrierës.

8.2 Rezultatet e synuara deri në fund të periudhës strategjike përfshijnë:

- Automatizimi i të paktën 90% të proceseve të burimeve njerëzore përmes HRMIS;
- Rritja e transparencës dhe aksesit të stafit në informacionin personal dhe profesional nëpërmjet platformës digjitale;
- Reduktimi i kohës administrative për proceset rutinë me minimum 30%;
- Përmirësimi i cilësisë së vendimmarrjes në fushën e burimeve njerëzore përmes përdorimit të analizës së të dhënave dhe raporteve dinamike;
- Rritja e kënaqësisë së stafit lidhur me shërbimet e burimeve njerëzore, matuar përmes sondazheve vjetore.

Përmes këtyre masave, Administrata Doganore synon të ndërtojë një sistem modern dhe të qëndrueshëm të menaxhimit të burimeve njerëzore, i cili jo vetëm mbështet performancën institucionale, por gjithashtu kontribuon në rritjen e motivimit, zhvillimit profesional dhe mirëqenies së stafit.

9. Barazia Gjinore dhe Diversiteti në Punësim

Barazia gjinore dhe promovimi i diversitetit janë elementë thelbësorë të një administrate moderne, etike dhe të drejtë. Drejtoria e Përgjithshme e Doganave (DPD), në përputhje me parimet kushtetuese, legjislaconin për nëpunësin civil dhe standardet europiane, synon të garantojë një mjedis pune gjithëpërfshirës, ku çdo individ të ketë mundësi të barabarta për punësim, zhvillim dhe avancim në karrierë, pavarësisht gjinisë, moshës, përkatësisë etnike, aftësive të kufizuara apo statusit socio-ekonomik etj. DPD synon të ndërtojë një kulturë organizative që vlerëson dallimet dhe e konsideron diversitetin si burim force. Kjo realizohet edhe përmes komunikimit të vazhdueshëm mbi rëndësinë e barazisë dhe përfshirjes, rritjes së ndërgjegjësimit të drejtuesve dhe stafit mbi rolin e tyre në krijimin e një ambienti të barabartë,

nxitjes së bashkëpunimit ndërbrezor dhe ndërdrejtimesh, për të shmangur izolimin apo diskriminimin.

9.1 Objektivat strategjike për barazinë dhe diversitetin

- Promovimi i përfaqësimit të balancuar gjinor në të gjitha nivelet e strukturës organizative;
- Garantimi i trajtimit të barabartë në rekrutim, vlerësim, promovim dhe largim nga puna;
- Sigurimi i kushteve të punës të përshtatshme për të gjitha grupet, përfshirë gratë, prindërit, personat me aftësi të kufizuara dhe grupet e marginalizuara;
- Nxitja e një kulture organizative të hapur dhe gjithëpërfshirëse.

9.2 Masa konkrete për zbatimin e barazisë gjinore dhe diversitetit

- Monitorim i përfaqësimit gjinor në fazat e rekrutimit, promovimit dhe në nivelet drejtuese;
- Shqyrtim periodik i barrierave të mundshme që pengojnë pjesëmarrjen e grave dhe grupeve të tjera të nënpërfaqësuar në pozicione të rëndësishme;
- Politika për fleksibilitetin në punë për prindërit dhe për kujdestarët familjarë;
- Zbatim i kriterëve objektive dhe transparente në vlerësimin e performancës dhe në procedurat e karrierës;
- Raportim vjetor i indikatorëve të barazisë dhe diversitetit, si pjesë e analizës së përgjithshme të burimeve njerëzore.

10. Monitorimi dhe Zbatimi i Strategjisë

Për të siguruar që strategjia e burimeve njerëzore të mos mbetet një dokument formal, por të kthehet në një plan konkret veprimi, është jetike të përcaktohen qartë mekanizmat e monitorimit, përgjegjësitë institucionale dhe ritmi i zbatimit.

10.1 Parime të zbatimit efektiv

Zbatimi i strategjisë do të udhëhiqet nga parimet:

- Transparencë dhe llogaridhënie në të gjitha fazat;
- Përfshirje aktive e drejtuesve dhe sektorëve të linjës në çdo nivel;
- Bazim në të dhëna dhe evidenca për marrjen e vendimeve;
- Fleksibilitet për të përditësuar planin sipas realitetit dhe sfidave të reja.

10.2 Treguesit e monitorimit

Disa tregues kryesorë që do të përdoren për të matur progresin përfshijnë:

- Norma e plotësimit të vendeve të lira në kohë;
- Përqindja e stafit me vlerësim të lartë performance;
- Niveli i lëvizshmërisë dhe largimeve vullnetare nga institucioni;
- Përqindja e pozitave drejtuese të mbuluara nga brenda stafit ekzistues;
- Raportet gjinore dhe diversiteti në struktura;
- Nivel i digjitalizimit të proceseve të HR;

- Përqindja e zbatimit të aktiviteteve të planifikuara në çdo vit.

10.3 Raportimi dhe përmirësimi i vazhdueshëm

- Raportimi për zbatimin e strategjisë do të bëhet një herë në vit, në bashkëpunim me strukturat përkatëse dhe do të prezantohet për drejtuesit e lartë të DPD.
- Strategjia do të rishikohet çdo 2 vjet, me qëllim përshtatjen ndaj ndryshimeve ligjore, organizative ose të tregut të punës.
- Do të krijohet një mekanizëm për mbledhjen e feedback-ut nga punonjësit dhe drejtuesit për zbatimin dhe ndikimin real të masave.

11. Konkluzion

Kjo strategji është një angazhim i Drejtorisë së Përgjithshme të Doganave për një administratë më profesionale, meritokratike dhe në përputhje me standardet më të mira europiane. Zbatimi i suksesshëm i saj kërkon bashkëpunim, përkushtim dhe monitorim të vazhdueshëm.

Vetëm përmes investimit në kapitalin njerëzor, DPD do të mund të realizojë misionin e saj për një shërbim doganor efikas, të drejtë dhe në shërbim të qytetarëve dhe biznesit.