**RAPORT PËR VLERËSIMIN**

**E EFEKTEVE TË REFORMËS STRUKTURORE NË**

**MBZHR**

Instituti për Studime Publike e Ligjore (ISPL) është duke zbatuar projektin ‘***Rritja e efektivitetit të reformës strukturore në funksionin politikëbërës të Ministrisë së Turizmit dhe Mjedisit dhe Ministrisë së Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural’ në kuadër të projektit*** ‘*Dialog për zhvillim politikash gjithëpërfshirëse në Shqipëri (ideAL)*’, i financuar nga Bashkimi Evropian në Shqipëri në kuadër të Mbështetjes për Shoqërinë Civile – IPA Civil Society Facility and Media Programme 2018 – 2019, dhe i zbatuar nga Co-PLAN, Instituti për Zhvillimin e Habitatit.

Në vitin 2017, qeveria shqiptare adoptoi një reformë strukturore të të gjitha ministrive bazuar në studimin “Reformimi i sistemit të qeverisjes. Aparati i ministrive - model organizimi strukturor - tetor, 2017”. Tashmë, pas pak më shumë se tre vitesh, një proces i imët njohjeje, kuptimi, analize dhe raportimi i efektit të riorganizimit të portofoleve dhe strukturave, përmes pilotimit në dy ministri, me fokus Drejtoritë e Përgjithshme të Politikave, është i nevojshëm të ndërmerret për të identifikuar problemet e ndërlidhura me këtë qasje strukturore në nivelin e ministrive. Kuptimi, perceptimet dhe eksperiencat e nëpunësve civilë të Drejtorive të Përgjithshme të Politikave, kryesisht në nivele drejtuese, paraqesin një rëndësi parësore. Çdo gjetje përmes intervistave të tyre do të ndërlidhet me analizën e thelluar të reformimit strukturor të ministrive referuar aparatit politikbërës ministror dhe do të ndahet me vetë ministrinë si dhe Departamentin e Administratës Publike.

PËRMBAJTJA E PYETËSORIT

Në MBZHR është synuar realizimi i intervistave me të gjitha nivelet e drejtorive të politikave dhe programeve, për aq sa struktura e ministrisë përfshin të tilla, bazuar në një pyetësor të strukturuar rreth çështjeve të mëposhtme:

1. Ristrukturim më të imët brenda Drejtorisë së Përgjithshme dhe drejtorive në varësi të saj (nëse është rasti)
2. Shtim dhe/ose rishpërndarje personeli
3. Plotësim i aftësive të caktuara brenda sektorëve apo drejtorive
4. Procedura koordinimi për efikasitet të shtuar mes sektorëve apo drejtorive
5. Kuptueshmëria e koncepteve dhe proceseve të politikbërjes

Në këtë fazë është mundësuar realizimi i 12 intervistave (*Shih Tabela nr.1).* Intervistat janë realizuar me:

* 1(një) Drejtor të Përgjithshëm të Drejtorisë së Përgjithshme të Politikave dhe Programeve të Bujqësisë, Sigurisë Ushqimore dhe Zhvillimit Rural.
* 1 Drejtor të Drejtorisë së Politikave dhe Programeve të Sigurisë Ushqimore dhe Veterinarisë, Drejtoria e Përgjithshme të Politikave dhe Programeve të Bujqësise, Sigurisë Ushqimore dhe Zhvillimit Rural.

Drejtoria e Përgjithshme të Politikave dhe Programeve të Bujqësise, Sigurisë Ushqimore dhe Zhvillimit Rural përbëhet nga 4 (katër) drejtori gjithsej. Nga 54 pozicione pjesë e kësaj Drejtorie të Përgjithshme, nga informacionet e marra gjatë intervistave, 13 (trembëdhejtë) pozicione janë të lira, pra rreth 24% e pozicioneve në këtë Drejtori. Duhet theksuar se pozicionet e drejtorëve të 3(tre) drejtorive të tjera pjesë e Drejtorisë së Përgjithshme të Politikave dhe Programeve të Bujqësisë, Sigurisë Ushqimore dhe Zhvillimit Rural janë të lira prandaj është i pamundur realizimi i intervistave me këto pozicione, përkatësisht:

* Drejtor, Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Bujqësisë, dhe Zhvillimit Rural
* Drejtor, Drejtoria e Politikave të Peshkimit dhe Akuakulturës
* Drejtor, Drejtoria e Konceptimit dhe Fizibilitetit të Projekteve

Në tërësi janë realizuar 5(pesë) intervista me përgjegjës sektori dhe me 5(pesë) specialistë, si vijon:

* Në Drejtorinë e Politikave dhe Programeve të Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural janë realizuar intervista me përgjegjës sektori apo specialistë që mbulojnë të gjitha sektorët e drejtorisë. Në këtë drejtori 1(një) pozicion përgjegjës sektori është vakant, Sektori i Statistikave dhe Analizave Ekonomike. Në këtë sektor është realizuar intervista me 3(tre) specialistë.
* Në Drejtorinë e Politikave dhe Programeve të Sigurisë Ushqimore dhe Veterinarisë është realizuar intervista me 1(një) prej 5(pesë) sektorëve të saj, konkretisht me Sektorin e Ushqimit me Origjinë Joshtazore (Përgjegjësi i Sektorit).
* Në Drejtorinë e Politikave të Peshkimit dhe Akuakulturës është realizuar intervista me 1(një) specialist nga Sektori i Politikave të Peshkimit dhe Akuakulturës për shkak se përgjegjësi i sektorit është vakant. Nga sektori tjetër i kësaj drejtorie nuk është mundësuar realizimi i intervistës më asnjë përfaqësues.
* Drejtoria e Konceptimit dhe Fizibilitetit të Projekteve është e përbërë nga 3(tre) sektorë, përkatësisht Sektori i Projekteve Bujqësore dhe Blegtorale, Sektori i Projekteve të Promovimit dhe Marketingut, dhe Sektori i Projekteve IPA dhe Donatorëve. Nuk është mundësuar realizimi i intervistave në këto sektorë.

*Tabela nr. 1 – Lista e intervistave të realizuara në Ministrinë e Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural*

| **Nr** | **Pozicioni** |
| --- | --- |
|  | Drejtor i Përgjithshëm, Drejtoria e Përgjithshme e Politikave dhe Programeve të Bujqësise, Sigurisë Ushqimore dhe Zhvillimit Rural |
|  | Përgjegjës Sektori, Sektori i Politikave të Politikave Bujqësisë, Zhvillimit Rural dhe Skemave të Cilësisë, Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural |
|  | Përgjegjës Sektori, Sektori i Prodhimit Organik dhe Standardeve të Tregtimit të Produkteve Bujqësore dhe Blegtorale, Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural |
|  | Përgjegjës Sektori, Sektori i Këshillimit dhe Informacionit Bujqësor, Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural |
|  | Specialiste, Sektori i Keshillimit dhe Informacionit Bujqesor, Drejtoria e Politikave dhe Programeve te Bujqesise dhe Zhvillimit Rural |
|  | Përgjegjës Sektori, Sektori i Transferimit të Teknologjive, Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural |
|  | Specialiste, Sektori i Statistikave dhe Analizave Ekonomike, Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural  |
|  | Specialiste, Sektori i Statistikave dhe Analizave Ekonomike, Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural |
|  | Specialiste, Sektori i Statistikave dhe Analizave Ekonomike, Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural |
|  | Drejtor, Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Sigurisë Ushqimore dhe Veterinarisë  |
|  | Përgjegjës Sektori, Sektori i Ushqimit me Origjinë Joshtazore (4.2.1), Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Sigurisë Ushqimore dhe Veterinarisë |
|  | Drejtoria e Politikave dhe Programeve te Peshkimit dhe Akuakultures |
|  | Specialist, Sektori i Politikave të Peshkimit dhe Akuakulturës (4.3.1), Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Sigurisë Ushqimore dhe Veterinarisë |

\* Legjenda:

|  | Drejtor i Përgjithshëm |
| --- | --- |
|  | Drejtor |
|  | Përgjegjës Sektori |
|  | Specialist |

GJETJET E INTERVISTAVE

1. ***Kuptueshmëria e konceptit të politikëbërjes***
2. Vleresimi/opinioni i përgjithshëm mbi strukturën e re të Drejtorisë së Përgjithshme: A është i duhur ky ristrukturim? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme **përkundrejt** opinioneve të vecanta.

Në përgjithësi punonjësit e intervistuar ndahen në dy grupe, nga njëra anë punonjës të cilët kanë vjetërsi pune më të madhe në ministrinë përgjegjëse për bujqësinë dhe zhvillimin rural, nga ana tjetër ato me pak vite pune në të. Punonjësit më të vjetër në punë kanë një vlerësim jo pozitiv për strukturat horizontale në të cilat u ristrukturua ministria në vitin 2017 në njësi që adresonin më vete politikat, programet dhe projektet. Të intervistuarit janë të ndërgjegjshëm se strukturat nuk duhet të mbeten domosdoshmërisht të njëjtat duke qartësuar që tradita e organizimit institucional duhet të mbahet në konsideratë, por jo që të mbajë peng ristrukturimin. Një pjesë e tyre gjykojnë që ai strukturim erdhi si pasojë e ndikimeve të faktorëve të jashtëm, të cilët nuk kishin njohuritë e nevojshme në fushën esbujqësisë dhe zhvillimit rural dhe zhvillimeve në të, dhe nuk pasqyroi mendimet e punonjësve të ministrisë, nevojat dhe realitetin e organizimit. Gjithashtu, nuk kishin njohuritë e nevojshme të organizimit dhe funksionimit kushtetues të institucioneve të larta të administratës shtetërore siç janë ministritë, apo edhe tërësinë e çështjeve që janë në fushën e përgjegjësisë së institucionit. Ata vënë në pah se ministria në thelb është institucion politikëbërës, normues dhe monitorues të politikave, referuar Kushtetutës dhe ligjeve në fuqi, kryesisht ligjit nr. 90/2012 “Për administratën shtetërore në Republikën e Shqipërisë”. Në përgjithësi, ata u shprehën kritikues ndaj përfshirjes në strukturën e ministrisë të njësive që merren me zbatimin konkret të legjislacionit, pasi kështu institucioni u përfshi në role e funksione që nuk i ka.

Sipas të intervistuarve, trajtimi i çdo politike në një njësi strukturore më vete, e ndarë nga ajo e programeve apo projekteve, solli një çoroditje më së pari në ndarjen e detyrave konkrete që do të adresoheshin nga secila njësi. Një ndarje e atillë, sipas të intervistuarve, solli edhe probleme në formësimin e politikës. Referuar asaj ndarje mungonte autorësia si dhe përgjegjshmëria në formulimin e politikës. Sipas strukturës së mëparshme, ishin disa sektorë e disa drejtori që angazhoheshin në çështjet që kishin të bënin me fushat e përgjegjësisë, për shembull me sigurinë ushqimore, dhe përgjegjësia për punën që pritej të bëhej mbetej e shpërndarë e pa autorësi.

Ndërkohë që të intervistuarit ndajnë mendimin se politikat, programet, dhe projektet duhet të jenë plotësuese, dhe politikat të drejtohen bazuar në gjetjet, çështjet, të dhënat nga programet e projektet, ata theksuan se nuk u arrit që në praktikë të kishte rezultat kjo ndarje. Kjo erdhi ndoshta edhe si rrjedhojë e një ndarje jo të mirëmenduar dhe orientuar të sektorëve, p.sh., çështja e sigurisë ushqimore u konsiderua si çështje e derregullimit, ndërkohë që është një sektor që kërkon dhe ka politikat e veta. Shpejtësia dhe mungesa e një vlerësimi real në atë kohë solli vendime të shpejta ku punonjësit nuk patën mundësinë të përfshihen dhe brendësonin mjaftueshëm qasjen. Për më tepër që vetë qasja binte ndesh, siç u theksua më lart, me vetë organizimin e institucioneve të administratës shtetërore në vend dhe nuk mori në konsideratë kapacitetet e burimeve njerëzore dhe tërësinë e çështjeve dhe natyrën e tyre.

Struktura e mëparshme ka sjellë shqetësime edhe në lidhje me përfaqësuesit e Shqipërisë në organizma të ndryshëm ndërkombëtarë. Si shembull u soll rasti i OIE – Organizatës së Veterinarisë Evropiane që për një kohë pati emërim të palidhur aspak me sektorin që duhet të mbulonte ky përfaqësues.

Struktura e re e miratuar në 2021 në Ministrinë e Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural vlerësohet përgjithësisht pozitivisht për shkak të organizimit më vertikal të sektorëve në fushën e bujqësisë dhe zhvillimit rural. Të intervistuarit theksojnë se sektorët e fushës së përgjegjësisë së ministrisë tashmë janë kryesisht nën një drejtori dhe kjo ka sjellë mbarëvajtje pak më të mirë të punës. Kështu, për skemat mbështetëse apo projekt-strategjitë janë të përfshirë të gjithë sektorët dhe jepet mendim në mënyrë plotësuese dhe pa humbje të dhënies së mendimit. Ka gjithsesi të intervistuar që gjykojnë që aktualisht riorganizimi në drejtori të politikave dhe programe ka vend për rishikim, pasi ngarkesa e punës së tyre është shumë e madhe. Kështu, Drejtoria e Përgjitshme e Politikave dhe Programeve të Bujqësisë, Sigurisë Ushqimore dhe Zhvillimit Rural ka pothuaj 50% të strukturës së Ministrisë dhe rreth 80% të fushave të përgjegjësisë së ministrisë. Sipas tyre, organizimi sipas kapitujve të *acquis* të BE-së për vendin tonë, (sipas Raportit referuar Marrëveshjes së Stabilizim Asociimit) do të ishte një strukturim i mirë. Jo vetëm sektorët do ishin të mirëorientuar dhe personeli i lidhur shumë më mirë me proceset e punës, por edhe procesi i harmonizimit të legjislacionit, do të thotë hartimi i politikës në fushën e bujqësisë dhe zhvillimit rural do të ishte shume herë më i përshtatur me kërkesat e procesit të integrimit. Kjo do sillte edhe përparim më të madh në këtë drejtim të vendit tonë. Për shembull, tek drejtoria e politikave janë përfshirë 3(tre) kapituj të BE-së. Edhe pse është propozuar nga Drejtori i Përgjithshëm ndarja në drejtori të përgjithshme sipas kapitujve të *acquis* të BE-së, përkatësisht kapitujt 11, 12, 13, ky sugjerim nuk është konsideruar, madje as në nivel drejtorish që mund të jenë brenda një drejtorie të përgjithshme. Të intervistuarit iu referuan madje edhe strukturave nga vende të tjera të cilat janë të organizuara sipas kapitujve, pra sektorëve të fushës së bujqësisë dhe zhvillimit rural.

Lidhur me strukturën aktuale, përvec ngarkesës ajo që identifikohet si çështje, për t’u konsideruar është edhe fakti që drejtori i përgjithshëm është shumë i ngarkuar dhe është i shndërruar vetëm në një menaxher, njohuritë e të cilit nuk është e mundur të jenë mjaftueshëm të thelluara në sektorët që drejtoria e përgjithshme është e organizuar. Gjithashtu, u theksua se një drejtor që është në funksion koordinues, me një strukturë të tillë nuk do orientojë si duhet formimin e politikës. U theksua se në ndonjë rast ka ndonjë ndërlidhje strukturore të sforcuar në një drejtori, p.sh. veterinaria me mbrojtjen e bimëve të cilat i përkasin sektorëve të ndryshëm dhe pa lidhje funksionale me njëra-tjetrën. Ajo që u theksua nga të intervistuarit e këtij grupi është se formësimi i politikës ka kaluar në nivelin e specialistëve të ministrisë.

Po ashtu, kishte të intervistuar nga drejtori të politikave që theksuan se puna kryesore e tyre ishte ajo e përpunimit të të dhënave dhe statistikave, gjë që nuk e konsiderojnë politikëbërje, por ndoshta program. Kjo pasiguri e tyre tregon edhe për atë se jo çdo punonjës është i njohur mjaftueshëm me konceptin ‘politika’ e ‘programe’.

Një grup i dytë të intervistuarish ndanë mendimin se strukturat aktuale janë funksionale, gjithsesi duhet theksuar se në këtë grup bëjnë pjesë punonjës të cilët nuk kanë memorjen e strukturave të mëparshme dhe kanë pak vite eksperiencë. Ndër këta të intervistuar kishte edhe që e merrnin të mirëqenë çështjen e ristrukturimit dhe mendonin se kjo është një çështje e vendimmarrësve përkatës, pa gjykuar aspak atë.

Të intervistuarit theksuan se nëse nuk ndërlidhen mes tyre në mënyrë integrale kjo do sillte probleme në formësimin e politikave. Kjo gjetje u nda kryesisht për shkak të faktit se ndërveprimi administrativ mes strukturave lë për të dëshiruar. Njësitë nuk ushqejnë, përmes mekanizmave sistematikë, njëra-tjetrën me informacione, gjetje dhe qëndrime të nevojshme për formësimin e politikave. Bashkëpunimi institucional është anemik, madje në ndonjë rast mungon. Kjo ka sjellë, sidomos në rastin e kumulimit të të gjitha politikave në drejtori të përgjithshme të politikave dhe ndarjen nga programet, probleme të shumta në realizimin e detyrave dhe funksioneve.

1. Qartësia e konceptit të funksionit sipas reformës strukturore të 2017: funksioni politikbërje vs. programim vs. projekte. Dallimi mes hartimit të politikave dhe hartimit të programeve. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: sa të intervistuar e kanë të qartë dhe sa jo.

Të intervistuarit në përgjithësi u përgjigjën se kanë një kuptim të qartë për dallimin mes politikës dhe programeve, duke theksuar se programi është zbatim i politikës. Gjithsesi, pati të intervistuar, sidomos të rinj të cilët treguan se nuk njohin mjaftueshëm këto koncepte. Ndërkohë që për hartimin e politikave shumica e të intervistuarve theksuan se hartimi i tyre realizohet përmes strukturave formale të ngritura në institucion, grupeve të punës, dhe mbështetjes nga ekspertë të jashtëm. Për formësimin e programeve, ato theksuan se programet janë të përshkruara në akte ligjore dhe thjesht duhen zbatuar. Kështu, duket se programet identifikohen përgjatë procesit të hartimit të akteve normative dhe nuk hartohen përmes grupeve të punës tipikisht.

1. Vlerësimi i cilësisë së dokumenteve politike të hartuara nga Drejtoria e Politikave. Përmirësimet e sugjeruara. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Në përgjithësi të intervistuarit informuan se dokumentet politike janë cilësore. Kjo për shkak se shpesh ato hartohen nga vetë specialistët e ministrisë, madje në një rast, një përgjegjeëse sektori theksoi se ka hartuar e vetme një projektligj, edhe pse kishte një grup pune të ngritur për hartimin e tij. Kjo sepse çështja kërkonte ekspertizë të thellë, të cilën anëtarët e grupit të punës nuk e kishin.

1. Vlerësimi i cilësisë së dokumenteve programore të hartuara nga Drejtoria e Programeve. Përmirësimet e sugjeruara. A zbërthehet çdo politikë e hartuar nga Drejtoria e Politikave me programet përkatëse, sipas fushave? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Përgjigjet e të intervistuarve tregojnë se nuk ka ndonjë proces të mirëfilltë të zbërthimit të politikave në programe. Një nga të intervistuarit madje theksoi se Ministria nuk ka shumë programe. Tipikisht, ata konsiderojnë ‘programe’ zbatimin e akteve ligjore.

1. Autorësia e hartimit të draft strategjive, draft akteve ligjore, Vlerësimeve të Ndikimit Rregullator (RIA). Procedura e ndjekur. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Draftet në përgjithësi u theksua se hartohen nga vetë punonjësit e ministrisë. Strategjitë hartohen më shumë se projektligjet në bashkëpunim me ekspertizë e jashtme, madje këtë të fundit e vlerësuan dhe e konsideruan me rëndësi të jetë e pranishme në të tilla procese. Kjo gjithsesi, bën që zotërimi i këtyre dokumenteve të mos jetë i mjaftueshëm nga ana e punonjësve të ministrisë.

Lidhur me procesin e hartimit të projektakteve ligjore apo nënligjore, të intervistuarit theksuan se ky proces në përgjithësi nuk ka kaluar përmes RIAve. Rastet kur është përdorur RIA janë të rralla dhe vetëm për projektligjet. Madje, u theksua se procesi nuk ka kaluar përmes angazhimit në një grup pune të mirëfilltë me angazhimin e punonjësve të drejtorisë së politikave, apo edhe të shërbimeve mbështetëse si p.sh. të buxhetit, të nevojshme për të qenë të angazhuar në këtë proces.

1. Monitorimi i realizimit të politikave dhe programeve. Kush e kryen dhe si. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Ndërkohë që strategjia

Strategjitë për bujqësinë dhe peshkimin janë tashmë të përfunduara në kohë dhe ende nuk janë miratuar strategjitë e reja. Ndërkohë që strategjia për peshkimin nuk e ka monitorimin të përfshirë në të, ajo për bujqësinë e adreson në mënyrë shumë të përgjithshme atë. Po ashtu, strategjia e mëparshme nuk ka pasur as plan veprimi. Në strategjitë për bujqësinë është përfshirë një matricë e monitorimit sasior të zbatimit të strategjisë dhe është ngarkuar Sekretari i Përgjithshëm i MBZHRAU-së si koordinues i përgatitjes së Matricës së Vlerësimit të Rezultateve të strategjisë së bujqësisë që miratohet nga ministri përkatës, duke përfshirë edhe Departamentin e Programimit të Zhvillimit, Finacimeve dhe Ndihmës së Huaj. Ky i fundit në fakt nuk ekziston më në strukturën e kësaj ministrie, ndryshime që pa dyshim ndikojnë në mos-vijimësinë e procesit të monitorimit. Pra, asnjë nga strategjitë që ka hartuar dhe zbaton ministria përgjegjëse për bujqësinë dhe zhvillimin rural nuk përfshin mekanizma të mirëfilltë monitorimi. Kjo u vu re edhe nga intervistat: përgjigjet e të intervistuarve tregojnë se ka një paqartësi për mënyrën se si monitorohet zbatimi i strategjive. Ato theksuan se monitorimi bëhet nga secili sektor, sipas fushave të politikës dhe objektivave të strategjisë. Kjo tregon edhe për kapacitete të kufizuara të punonjësve të MBZHRsë në formësimin e politikave, edhe pse të intervistuarit mendojnë se dokumentet strategjike që hartohen në bashkëpunim me ekspertë të fushës, ekspertë të huaj dhe grupet e interesit, kalojnë një proces të gjatë konsultimi dhe si rrjedhojë hartohen me cilësi. Po ashtu, theksohet se dokumentet politike të hartuara edhe pse mund të jenë cilësore në vetvete, kur janë pa monitorime, studime shkencore dhe statistika, nuk janë reale.

1. Shkalla e njohjes me detyrat e funksionit të drejtorëve, përgjegjësve të sektorëve dhe specialistëve sipas përshkrimit të vendit të punës.

Në përgjithësi të intervistuarit u përgjigjën që i njohin detyrat e tyre. Ato kanë përshkrimet e punës dhe referuar atyre, si punonjësit me më pak, ashtu edhe ato me më shumë eksperiencë thonë se kanë njohuri të plota për detyrat dhe funksionet në sektor. Ajo që mund të identifikohet gjithsesi lidhur me këtë aspekt është se disa të intervistuar theksuan se në rastin e ristrukturimit të mëparshëm, ku politikat u ndanë nga programet dhe projektet, edhe pse përshkrimet e punës ishin të njohura, për shkak të problematikës së madhe me të cilën u përballën, ato vijuan de facto të realizonin punët si më parë për një kohë të gjatë. Kjo qasje në vetvete solli një sërë problemesh të funksionimit dhe realizimit të punëve.

1. ***Struktura***
* Përballimi i detyrave nga drejtoritë në raport me detyrimet që rrjedhin nga legjislacioni përkatës.

Në përgjithësi theksohet se ka disa sektorë që ka nevojë për shtim personeli. Ajo që vihet re gjithsesi si çështje parësore është numri i lartë i vendeve të lira në këtë ministri në nivele drejtuese. Gjithashtu, ka të intervistuar që theksojnë se detyrat përballohen me vështirësi edhe për shkak të mangësive infrastrukturore.

Të intervistuarit theksuan se ministria përgjegjëse për bujqësinë, me hapjen e negociatave, do ketë një problem shumë të madh, pasi legjislacioni që kërkohet të përafrohet është shumë i gjerë dhe kërkon kapacitete të cilat në përgjithësi nuk janë të mjaftueshme për këtë qëllim.

U nda mendimi se veterinaria dhe mbrojtja e bimëve që janë kthyer në sektor bëjnë që të mos ketë strukturë dhe burime njerëzore të mjaftueshme për të adresuar çështjet që ato mbulojnë. U dha, po ashtu si shembull se në sektorin e Prodhimit Organik dhe Standardeve të Tregtimit të Produkteve Bujqësore Rurale përvec bimëve organike është përfshirë edhe çështja e CMOve të cilat nuk janë adresuar këto 30 vjet. Kjo e fundit është një çështje me shumë rëndësi në Bashkimin Evropian dhe kërkon vëmendje strukturore.

* Nevoja për shtim, ndryshim apo thjeshtim strukturash në nivel drejtorish.

Të intervistuarit theksuan disa sektorë në të cilët ka nevojë për shtim personeli. Mes të intervistuarve kishte edhe mendime të ndryshme. Për shembull, u përmendën Drejtoria e Politikave dhe Programeve të Bujqësisë dhe Zhvillimit Rural, sektori i Statistikave dhe Analizave Ekonomike si sektor që ka nevojë për realizim analizash të mirëfillta, gjë nuk realizohet deri tani mjaftueshëm. Ky problem u identifikua nga disa të intervestuar. Po ashtu, u referua si shembull se Autoriteti për Bimët është një strukturë me 400 – 500 veta ndërkohë që numri i punonjësve që adreson politikat në këtë sektor është jo më shumë se 5. Kjo bën që, ndërkohë që problemet janë të shumta, ato të mos adresohen dot në kohë dhe me cilësi. Kërkohet një analizë e mirëfilltë e ngarkesës së punës së secilit, përndryshe vështirësitë do vijojnë të pasqyrohen. Ngarkesa e madhe e punës u identifikua nga disa të intervistuar si një problem që duhet adresuar. Disa të intervistuar theksuan nevojën për ristrukturim sipas qasjes së BE-se dhe në varësi të peshës që zë çdo çështje.

1. Drejtoria e Politikave

Të intervistuarit mendojnë se Drejtoria e Politikave të Përgjithshme është shumë më e ngarkuar. Mendoj se nëse shtohet personel, një specialist mund t’i shtohet Sektorit të Monitorimit, Përpunimit dhe Analizës së të Dhënave (për përpunimin dhe analizën e të dhënave).

* Përballimi i detyrave nga sektorët në raport me detyrimet që rrjedhin nga legjislacioni përkatës. Vlerësimi i Drejtorit dhe vlerësimet e përgjegjësve të sektorëve/specialistëve. Sektorët problematikë. Arsyet.

Ka ndonjë sektor që ka probleme, si për shembull Sektori i Monitorimit, Përpunimit dhe Analizës së të Dhënave (për përpunimin dhe analizën e të dhënave) që ka nevojë për shtim personeli. Po ashtu, pati edhe mendime që në çdo drejtori të ketë një specialist jurist që të merret me hartimin e draft-akteve ligjore e nënligjore si dhe të interpretimit ligjor të ankesave e kërkesave që vijnë në drejtori, pasi ky aspekt aktualisht ka probleme.

* Nevoja për shtim strukturash në nivel sektorësh. Sa sektorë duhen shtuar? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Shih më lart.

* Sektorë të tjerë të domosdoshëm dhe fushat e politikave që duhet të mbulojnë. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Shih më lart. U theksua se organizimi duhet bërë sipas kapitujve të acquis të BEsë.

* Nevoja për reduktim të numrit të sektorëve: cilët sektorë ekzistues duhen hequr dhe sa duhet të jetë numri i përgjithshëm i sektorëve të Drejtorisë. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Nuk u identifkua ndonjë nevojë e tillë.

* Nevoja për ndryshim strukture në nivel sektorësh (p.sh. bashkim apo thjeshtim sektorësh) për të prodhuar më shumë efikasitet. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Shih më lart. Në përgjithësi tani ka një organizim më të mirë strukturor sipas sektorëve, por ka sektorë që duhen riorganizuar, si p.sh., Prodhimi Organik dhe Standardet e Tregtimit të Produkteve Bujqësore Rurale, apo veterninaria me mbrojtjen e bimëve.

* Vijimësia sektoriale/fushave të përgjegjësisë në të tre drejtoritë e Drejtorisë së Përgjithshme të Politikave dhe Zhvillimit. A është cdo sektor i Programeve/Projekteve i mbuluar, së paku nga një specialist, tek Drejtoria e Politikave? Po anasjelltas? Propozimet dhe arsyetimet e të intervistuarve.

Drejtoria e Përgjithshme të Politikave dhe Programeve të Bujqësise, Sigurisë Ushqimore dhe Zhvillimit Rural përbëhet nga 4 (katër) drejtori gjithsej. Nga 54 pozicione pjesë e kësaj Drejtorie të Përgjithshme, nga informacionet e marra gjatë intervistave, 13(trembëdhejtë) pozicione janë të lira, pra rreth 24% e pozicioneve në këtë Drejtori. Duhet theksuar se pozicionet e drejtorëve të 3(tre) drejtorive të tjera pjesë e Drejtorisë së Përgjithshme të Politikave dhe Programeve të Bujqësisë, Sigurisë Ushqimore dhe Zhvillimit Rural janë të lira. Shih më lart për më shumë.

1. Drejtoria e Programeve
* Përballimi i detyrave nga sektorët në raport me detyrimet që rrjedhin nga legjislacioni përkatës. Vlerësimi i Drejtorit dhe vlerësimet e përgjegjësve të sektorëve/specialistëve. Sektorët problematikë. Arsyet.

Nuk ka një organizim të mirëfilltë që ndan këtë drejtori nga ajo e politikave tashmë. Sa u referua më lart vlen edhe për sektorët që mbulojnë programet. Intervistat do vijojnë për të identifikuar ndonjë cështje më tej në këtë drejtim.

* Nevoja për shtim strukturash në nivel sektorësh. Sa sektorë duhen shtuar? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Shih më lart.

* Sektorë të tjerë të domosdoshëm dhe fushat e programeve që duhet të mbulojnë. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Shih më lart.

* Nevoja për reduktim të numrit të sektorëve: cilët sektorë ekzistues duhen hequr dhe sa duhet të jetë numri i përgjithshëm i sektorëve të Drejtorisë. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Shih më lart.

* Nevoja për ndryshim strukture në nivel sektorësh (p.sh. bashkim apo thjeshtim sektorësh) për të prodhuar më shumë efikasitet. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.

Shih më lart.

1. Drejtoria e Projekteve
* Përballimi i detyrave nga sektorët në raport me detyrimet që rrjedhin nga legjislacioni përkatës. Vlerësimi i Drejtorit dhe vlerësimet e përgjegjësve të sektorëve/specialistëve. Sektorët problematikë. Arsyet.
* Nevoja për shtim strukturash në nivel sektorësh. Sa sektorë duhen shtuar? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Sektorë të tjerë të domosdoshëm dhe fushat e projekteve që duhet të mbulojnë. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Nevoja për reduktim të numrit të sektorëve: cilët sektorë ekzistues duhen hequr dhe sa duhet të jetë numri i përgjithshëm i sektorëve të Drejtorisë. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Nevoja për ndryshim strukture në nivel sektorësh (p.sh. bashkim apo thjeshtim sektorësh) për të prodhuar më shumë efikasitet. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
1. ***Personeli***

***Shih më lart.***

1. Drejtoria e Politikave
* Mjaftueshmëria e personelit në cdo sektor të Drejtorisë përkundrejt fushave të mbuluara nga sektorët ekzistues. A ka së paku një specialist për cdo fushë të cdo sektori? Nëse jo, sa përgjegjës sektori dhe/ose specialistë mungojnë? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Ngarkesa në punë e specialistëve dhe përgjegjësve të sektorëve. Sa dhe cilët sektorë janë të mbingarkuar në mënyrë rutinore dhe cilët të nëngarkuar? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Sektorët që kanë nevojë për ndryshim në personel (shtim ose reduktim): emrat e sektorëve. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Sektorët që kanë nevojë për lëvizje paralele personeli (specialistësh) për arsye optimizimi të aftësive/eksperiencës së tyre. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Mjaftueshmëria e personelit në cdo sektor të Drejtorisë përkundrejt fushave që *duhet* të mbulohen *në rast shtimi* të sektorëve. Sa përgjegjës sektori dhe specialist shtesë do të duhen sipas propozimeve? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Pengesat në drejtim të plotësimit të Sektorëve me mungesa me personelin e duhur.
* Përputhja e detyrës kryesore së specialistëve sipas Përshkrimit *të përditësuar* të Punës me detyrat që specialistët kryejnë në realitet.
1. Drejtoria e Programeve
* Mjaftueshmëria e personelit në cdo sektor të Drejtorisë përkundrejt fushave të mbuluara nga sektorët ekzistues. A ka së paku një speciaklist për cdo fushë të të cdo sektori? Nëse jo, sa përgjegjës sektori dhe/ose specialistë mungojnë? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Ngarkesa në punë e specialistëve dhe përgjegjësve të sektorëve. Cilët sektorë janë të mbingarkuar në mënyrë rutinore dhe cilët të nëngarkuar? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Sektorët që kanë nevojë për ndryshim në personel (shtim ose reduktim): emrat e sektorëve. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Sektorët që kanë nevojë për lëvizje paralele personeli (specialistësh) për arsye optimizimi të aftësive/eksperiencës së tyre. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Mjaftueshmëria e personelit në cdo sektor të Drejtorisë përkundrejt fushave që *duhet* të mbulohen *në rast shtimi* të sektorëve. Sa përgjegjës sektori dhe specialist shtesë do të duhen sipas propozimeve? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Pengesat në drejtim të plotësimit të Sektorëve me mungesa me personelin e duhur.
* Përputhja e detyrës kryesore së specialistëve sipas Përshkrimit *të përditësuar* Punës me detyrat që specialistët kryejnë në realitet.
1. Drejtoria e Projekteve
* Mjaftueshmëria e personelit në cdo sektor të Drejtorisë përkundrejt fushave të mbuluara nga sektorët ekzistues. A ka së paku një specialist për cdo fushë të të cdo sektori? Nëse jo, sa përgjegjës sektori dhe/ose specialistë mungojnë? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Ngarkesa në punë e specialistëve dhe përgjegjësve të sektorëve. Cilët sektorë janë të mbingarkuar në mënyrë rutinore dhe cilët të nëngarkuar? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Sektorët që kanë nevojë për ndryshim në personel (shtim ose reduktim): emrat e sektorëve. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Sektorët që kanë nevojë për lëvizje paralele personeli (specialistësh) për arsye optimizimi të aftësive/eksperiencës së tyre. Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Mjaftueshmëria e personelit në cdo sektor të Drejtorisë përkundrejt fushave që *duhet* të mbulohen *në rast shtimi* të sektorëve. Sa përgjegjës sektori dhe specialist shtesë do të duhen sipas propozimeve? Koincidencat e vlerësimeve mes pozicioneve të ndryshme përkundrejt opinioneve të vecanta: jepni referenca të sakta.
* Pengesat në drejtim të plotësimit të Sektorëve me mungesa me personelin e duhur.
* Përputhja e detyrës kryesore së specialistëve sipas Përshkrimit *të përditësuar* Punës me detyrat që specialistët kryejnë në realitet.
1. ***Aftësitë***
2. Përshtatshmëria e afësive profesionale të **Sektorëve** me detyrat e tyre kryesore funksionale. Në cfarë fushash ka mangësi.
3. Përshtatshmëria e arsimimit të **specialistëve** me fushat kryesore të përgjegjësisë që u janë ngarkuar.
4. Sasia dhe përshtatshmëria e trajnimeve të marra nga **specialistët** me detyrat e tyre kryesore.
5. Autorësia e hartimit të draftpolitikave, draftprogrameve dhe draftprojekteve. Kush i harton draftet fillestare: nëpunësit e sektorëve apo subjekte të treta jashtë ministrisë?
6. Cilësia e mbledhjes dhe analizimit të të dhënave/informacioneve të nevojshme përpara hartimit të draft dokumenteve politke, programore e projekteve.
7. Sugjerimet e të intervistuarve për përmirësime për pikat e mësipërme.

Në institucion ka raste të kufizuara të mungesës së aftësive të nevojshme profesionale e ndërlidhur me pozicioni e punës. Gjithsesi, formimi i vazhdueshëm profesional sektorial nuk është i pranishëm. Trajnimet e ASPAs p.sh. janë të natyrës së përgjithshme dhe nuk ndihmojnë në fushën e përgjegjësisë së ministrisë. Mungon një qendër per trajnimet apo formimit të vazhdueshëm profesional.

1. ***Procedurat e koordinimit***
2. A ekzistojnë procedura që sigurojnë vertikalitetin funksional Drejtori POlitkash-Drejtori Programesh-Drejtori Projektesh?

Rregullorja e brendshme e institucionit nuk është e përditësuar. Ndërkohë që janë aktet nënligjore në fuqi, duhet theksuar se problemi i koordinimit është i pranishëm dhe pengon mbarëvajtjen e punës.

1. Problemet kryesore të koordinimit të punës rutinore mes drejtorive të politikave, programeve dhe projekteve.
2. Problemet kryesore të koordinimit të punës rutinore mes Sektorëve të së njëjtës Drejtori.

Mungojnë drejtorët dhe kjo bën që koordinimi të jetë anemik. Po ashtu, në ndonjë rast mungon harmonizimi mes sektorëve dhe kjo sjell problem ndërveprimi. Ka edhe të intervistuar që theksojnë se nuk ka probleme të ndërveprimit.

1. Sugjerimet për përmirësim të procedurave të koordinimit.
* Miratimi i rregullores së brendshme;
* Miratimi i Procedurave standarde të veprimit për proceset që ndiqen në institucion;
* Krijimi i mekanizmave periodikë të mbledhjeve, takimeve, raportimeve dhe ndarjes së raporteve informuese në institucion.