



REPUBLIKA E KOSOVËS - РЕПУБЛИКА КОСОВО - REPUBLIC OF KOSOVO

**GJYKATA KUSHTETUESE**  
**УСТАВНИ СУД**  
**CONSTITUTIONAL COURT**

---

**PLANI STRATEGJIK I GJYKATËS  
KUSHTETUESE TË KOSOVËS  
2010 – 2013**

**Autor**

Xhavit Rexhaj

**Kontribuues**

Anëtarët e Gjykatës Kushtetuese

Anëtarët e Sekretariatit të Gjykatës  
Kushtetuese

**Redaktor**

David Palko

**Faqosja**

Gjykata Kushtetuese e Kosovës

**E drejta e autorit**

Gjykata Kushtetuese e Kosovës

“Plani Strategjik i Gjykatës Kushtetuese është përpiluar nën "Iniciativa Kosovare për Drejtësi Kushtetuese", program i zbatuar nga East West Management Institute dhe i përkrahur nga Qeveria e Mbretërisë së Bashkuar. “



E A S T • W E S T  
M A N A G E M E N T  
I N S T I T U T E

## Përmbajtja

|                                                                                                            |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| SHKURTESAT .....                                                                                           | 5  |
| PARATHËNIE.....                                                                                            | 6  |
| I. HYRJE.....                                                                                              | 7  |
| 1. Faza e parë: Të gjeturat kryesore dhe implikimet nga vlerësimi i nevojave.....                          | 7  |
| 2. Faza e dytë: Përcaktimi i vizionit dhe objektivave të Gjykatës .....                                    | 10 |
| 3. Arsyeshmëria për hartimin e Planit strategjik .....                                                     | 11 |
| II. VIZIONI DHE MISIONI .....                                                                              | 13 |
| 1. Vizioni.....                                                                                            | 13 |
| 2. Misioni.....                                                                                            | 13 |
| III. VLERAT DHE PARIMET .....                                                                              | 14 |
| 1. Deklarata për vlerat .....                                                                              | 14 |
| 2. Parimet.....                                                                                            | 15 |
| IV. OBJEKTIVAT STRATEGJIKE .....                                                                           | 16 |
| 1. BURIMET NJERËZORE .....                                                                                 | 17 |
| 1.1 Burimet njerëzore: Objektivat strategjike, përshkrimi, caqet dhe pikat e referencës .....              | 18 |
| 1.2 Veprimet dhe aktivitetet kryesore në fushën e burimeve njerëzore .....                                 | 21 |
| 2. INFRASTRUKTURA DHE TEKNOLOGJIA .....                                                                    | 23 |
| 2.1 Infrastruktura dhe teknologjia: Objektivat strategjike, përshkrimi, caqet dhe pikat e referencës ..... | 24 |
| 2.2. Veprimet dhe aktivitetet kryesore në fushën e infrastrukturës .....                                   | 25 |
| 3. KORNIZA LIGJORE.....                                                                                    | 27 |
| 3.1 Korniza ligjore: Objektivat strategjike, përshkrimi, caqet dhe pikat e referencës.....                 | 28 |
| 3.2 Veprimet dhe aktivitetet në fushën e kornizës ligjore.....                                             | 29 |
| 4. KOMUNIKIMI.....                                                                                         | 31 |

|                                                                                                                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4.1 Komunikimi: Objektivat strategjike, përshkrimi, caqet dhe pikat e referencës .....                                                                                                        | 32 |
| 4.2 Veprimet dhe aktivitetet në fushën e komunikimit.....                                                                                                                                     | 34 |
| 5. FINANCAT .....                                                                                                                                                                             | 38 |
| 5.1 Financat dhe buxheti: Objektivat strategjike, përshkrimi, caqet dhe pikat e referencës.....                                                                                               | 39 |
| 5.2 Veprimet dhe aktivitetet në fushën e financave .....                                                                                                                                      | 40 |
| V. SUPOZIMET .....                                                                                                                                                                            | 42 |
| 1. Kuvendi i Kosovës është plotësisht i vetëdijshëm për rolin mbështetës dhe pozitën e Gjykatës Kushtetuese. ....                                                                             | 42 |
| 2. Ekziston buxhet për funksionimin e mirëfilltë dhe të pavarur të Gjykatës. ....                                                                                                             | 42 |
| 3. Ekzistojnë mjaft burime njerëzore, të kualifikuara dhe të motivuara, për realizimin e Planit strategjik .....                                                                              | 43 |
| 4. Pakicat do të marrin pjesë në punën e Gjykatës dhe besojnë në adresimin e kërkesave të tyre te institucioni i ri .....                                                                     | 44 |
| 5. Ekziston gatishmëri e mjaftueshme nga ana e donatorëve dhe partnerëve ndërkombëtarë për të mbështetur funksionimin e Gjykatës .....                                                        | 44 |
| 6. Sekretariati i Gjykatës ka ekipin menaxhues kompetent dhe është i zotuar për të realizuar së bashku të gjitha masat strategjike për ta çuar Gjykatën në përmbushjen e misionit të saj..... | 45 |
| 7. Punëtorët janë të motivuar dhe të vullnetshëm për të realizuar masat e parapara.....                                                                                                       | 45 |
| 8. Punëtorët janë të motivuar dhe të vullnetshëm për të marrë pjesë në programet dhe organizimet për zhvillim profesional.....                                                                | 46 |
| 9. Ekziston kuptim i përbashkët rreth nevojave të Gjykatës dhe zotim i fortë në lidhje me masat e nevojshme për të realizuar Planin strategjik .....                                          | 46 |
| 10. Ekziston gatishmëri në komunitetin ndërkombëtar për integrimin e plotë të Gjykatës në rrjetet regjionale dhe ndërkombëtare të gjykatave kushtetuese.....                                  | 46 |
| VI. RREZIQET DHE SFIDAT .....                                                                                                                                                                 | 47 |
| VII. HAPAT E RADHËS .....                                                                                                                                                                     | 49 |
| SHTOJCA I: LISTA E PJESËMARRËSVE NË PROCESIN E PLANIFIKIMIT STRATEGJIK .....                                                                                                                  | 50 |

## SHKURTESAT

|       |                                                                                                                  |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DFID  | Departamenti i Mbretërisë së Bashkuar për Zhvillim Ndërkombëtar (Department for International Development)       |
| ECDL  | Leja Evropiane për Operim me Kompjuterë (European Computer Driving License)                                      |
| EWMI  | Instituti për Menaxhment Lindje-Perëndim (East-West Management Institute)                                        |
| ICO   | Zyra Civile Ndërkombëtare (International Civilian Office)                                                        |
| KASh  | Korniza Afatmesme e Shpenzimeve                                                                                  |
| MFP   | Menaxhimi i Financave Publike                                                                                    |
| MM    | Marrëveshje për Mirëkuptim                                                                                       |
| MPMF  | Mjeti i Planifikimit dhe Menaxhimit Financiar                                                                    |
| OJQ   | Organizatë Jo-Qeveritare                                                                                         |
| RP    | Rregullorja e Punës                                                                                              |
| ShPV  | Shqyrtimi i Përbashkët Vjetor                                                                                    |
| TIK   | Teknologjia e Informimit dhe Komunikimit                                                                         |
| USAID | Agjencia e Shteteve të Bashkuara për Zhvillim Ndërkombëtar (United States Agency for International Development ) |

## PARATHËNIE

Gjykata Kushtetuese e Kosovës ka nderin të publikojë Planin e saj strategjik për periudhën 2010-2013. Kjo periudhë i ofron një mundësi të rrallë Republikës së Kosovës për strukturimin e Gjykatës së re Kushtetuese. Në çdo hap të saj, Gjykata është duke përcaktuar shembuj për t'u ndjekur nga të tjerët. Në veçanti, Gjykata është duke u përpjekur për krijimin e një tradite të re të kushtetutshmërisë në Kosovë. Qytetarët tani kanë të drejtë në standardet më të larta të të drejtave të njeriut dhe lirive themelore të garantuara me Kushtetutë. Njëjtë e rëndësishme me këtë, ata po ashtu kanë një forum i cili i dedikohet ruajtjes së këtyre të drejtave: Gjykatën Kushtetuese.

Sidoqoftë, Gjykata është e vetëdijshme se entuziazmi për risi shoqërohet me sfida të mëdha. Sigurimi i integritetit të drejtave të qytetarëve do të kërkojë ndërmarrjen e hapave të vendosur gjatë viteve të zhvillimit. Gjykata duhet të rekrutojë burimet e nevojshme njerëzore në mënyrë që të plotësojë kuadrin e saj, të sigurojë teknologjinë e nevojshme për të mbajtur hapin me institucionet moderne gjyqësore, të përcaktojë rregullat për qeverisjen e vetvetes dhe t'i komunikojë funksionin e saj popullatës e cila e ka të panjohur nocionin e Gjykatës Kushtetuese – të gjitha këto përmes një buxheti të kufizuar. Ky plan paraqet strategjitë specifike të Gjykatës për adresimin e atyre sfidave. Informatat e paraqitura në këto faqe janë destinuar të shfrytëzohen nga persona e subjekte të ndryshme, duke përfshirë: juristët, organizatat ndërkombëtare, qytetarët e Kosovës, donatorët dhe vet Gjykatën. Gjykata i inkurajon të gjithë ta lexojnë Planin për të parë vizionin e tij për të ardhmen. Përmes këtij dokumenti ne mund të krijojmë një kuptim të përgjithshëm për rolin e Gjykatës në Kosovën moderne.

Objektivat dhe pikat e referimit të përcaktuara në Plan do të jenë udhërrëfyes për Gjykatën prej tani e deri në vitin 2013. Prandaj, Gjykata tashmë ka nisur me realizimin e shumë iniciativave të trajtuara në këtë dokument, ose do ta bëj një gjë të tillë shumë shpejt në një të ardhme të afërt. Sidoqoftë, sfidat e Gjykatës nuk do të përfundojnë në vitin 2013. Ky Plan strategjik është vetëm hapi i parë në një proces të vazhdueshëm. Për çdo katër vjet, Gjykata do të rivlerësojë pozitën e saj dhe do të vendosë për standardet e ardhshme që duhet arritur. Përmes këtij procesi, Gjykata vazhdimisht do të përshtat veprimet për të zbatuar misionin e saj në mënyrën më të mirë të mundshme. Mbrojtja e të drejtave kushtetuese kërkon vigjilencë të vazhdueshme – si për nga aspekti i jurisprudencës ashtu edhe për nga aspekti administrativ.

Gjykata nuk mund ta përfundojë këtë pa falënderuar donatorët dhe organizatat që kanë ndihmuar atë në arritjen deri këtu, veçanërisht Zyrën Civile Ndërkombëtare, Agjencinë e

Shteteve të Bashkuara për Zhvillim Ndërkombëtar (USAID), dhe East-West Management Institute (EWMI). Gjykata nuk do të mund të përqendrohej kah e ardhmja e saj pa mbështetjen e tanishme dhe ndihmën e ofruar në të kaluarën. Përfundimisht, Gjykata është veçanërisht falënderuese për ndihmën e dhënë nga EWMI në hartimin dhe publikimin e këtij Plani strategjik si dhe ndihmën e drejtpërdrejtë për themelimin dhe konsolidimin e Gjykatës. Bashkëpunimi i demonstruar në këtë proces i jep Gjykatës optimizëm të madh për të ardhmen e Kosovës.

Prof. Dr. Enver HASANI, Kryetar i Gjykatës Kushtetuese të Kosovës

## I. HYRJE<sup>1</sup>

Gjykata Kushtetuese e Kosovës ka nisur një proces të planifikimit strategjik i cili përbëhet nga dy pjesë. Në fazën e parë, Gjykata ka vlerësuar nevojat e saj, përderisa në fazën e dytë ajo ka zhvilluar strategjitë për adresimin e atyre nevojave.

### 1. Faza e parë: Të gjeturat kryesore dhe implikimet nga vlerësimi i nevojave

Si pjesë e procesit për vlerësimin e nevojave, Gjykata ka analizuar gjendjen e brendshme dhe të jashtme. Siç mund të pritët, analizat kanë nxjerrë në pah disa përparësi dhe dobësi të brendshme. Në mënyrë specifike, analizat kanë nxjerrë në pah sfidat e konsiderueshme të jashtme të Gjykatës si dhe përparësitë përkatëse, veçanërisht mundësinë për të qenë agent i ndryshimit në Kosovë. Shumë aspekte të gjendjes komplekse të Gjykatës janë marrë parasysh me kujdes gjatë këtij procesi. Plani rezultues propozon se si Gjykata do të mund të shtojë forcën e vet dhe të shfrytëzojë mundësitë në rrugën përpara, përderisa njëkohësisht është duke adresuar dobësitë e saj dhe zvogëluar kërcënimet. Prandaj, ky Plan gjithëpërfshirës strategjik është çështja kryesore për optimizëm në performancën e Gjykatës – mjeti përmes të cilit Gjykata më së miri do të mund të përmbush mandatin e saj në emër të qytetarëve të Kosovës.

Përparësitë e brendshme të Gjykatës janë të shumta, e në disa mënyra edhe të rralla në mesin e institucioneve të reja të Kosovës. Për shembull, Kushtetuta e Republikës së Kosovës dhe Ligji për Gjykatën Kushtetuese garantojnë një shkallë të konsiderueshme të autonomisë institucionale të Gjykatës dhe pavarësi financiare. Gjykata po ashtu përfiton nga prania e konsiderueshme ndërkombëtare: tre gjyqtarë dhe tre këshilltarë juridikë. Njohuria që sjellin këta ekspertë ndërkombëtar ndihmon për të siguruar pavarësinë institucionale të Gjykatës dhe paanësinë e saj, përderisa njëkohësisht pasuron jurisprudencën e saj, duke pasur parasysh

---

<sup>1</sup> Ky Plan strategjik duhet të konsiderohet si një dokument i integruar – së bashku me Raportin për vlerësimin e nevojave, të datës 31 dhjetor 2009, të përmirësuar në bazë të komenteve të marra nga anëtarët dhe personeli administrativ i Gjykatës.

llojllojshmërinë e tyre ligjore. Këto përparësi, së bashku me përparësitë tjera të identifikuara në analizimin e gjendjes, duhet të vazhdojnë të jenë përqendrim i Gjykatës gjatë viteve të zhvillimit të saj. Duke shfrytëzuar në maksimum këto përparësi, veçanërisht paanësinë, Gjykata mund të punojë drejt krijimit të një tradite të re të kushtetutshmërisë e cila karakterizohet për nga kompetenca dhe transparenca.

Analizimi i gjendjes ka nxjerrë në pah disa çështje dhe sfida të cilat Gjykata duhet t'i adresojë në vitet e ardhshme. Duke tejkaluar këto pengesa, Gjykata mund të bëhet institucion edhe më efektiv, shumë i respektuar nga qytetarët. Këto çështje janë grupuar në pesë fusha: *burimet njerëzore, infrastruktura dhe teknologjia, korniza ligjore, komunikimi dhe financat*.

Problemet në këto fusha fillimisht dalin nga fakti se Gjykata është institucion i ri dhe se në Kosovë nuk ka traditë të fuqishme kushtetuese. Sidoqoftë, kësaj shtate mund t'i kontribuojnë mungesa të konsiderueshme organizative. Për shembull, në mungesë të standardeve të përcaktuara për performancë, menjëherë pas themelimit të saj, Gjykatës i ka munguar mekanizmi për planifikimin e aktiviteteve të saj dhe monitorimi i zbatimit të tyre. Si pasojë, gjatë kësaj periudhe personeli është ngarkuar me punë tej mase, megjithatë është dukur se pak rezultate janë duke u arritur në krahasim me përpjekjet e ndërmarra.

Problem tjetër është se pak punë është kontraktuar nga jashtë për të shfrytëzuar ekspertizën e jashtme. Ekspertiza e tillë, qoftë ajo lokale apo ndërkombëtare, do të mund të shfrytëzohej për të ndihmuar në rekrutimin e personelit, përkthimin e dokumenteve, përmirësimin e marrëdhënieve me qytetarë, organizimin e fushatave informuese, kryerjen e hulumtimit për lëndët dhe zhvillimin e modernizimit e mbështetjes së teknologjisë informative dhe të komunikimit (TIK). Prandaj, në të ardhmen Gjykata duhet të shqyrtojë mundësitë e ofruara përmes Ligjit për prokurim në Kosovë, për të angazhuar ekspertizë të jashtme për fushat e lartpërmendura. Kjo ndihmë e jashtme do t'u ofronte mbështetje të fuqishme aktiviteteve të Gjykatës në vitet e para të zhvillimit të saj.

Ndërveprimi në mes të anëtarëve të Gjykatës dhe Sekretariatit të saj është identifikuar si sfidë e cila duhet të adresohet në mënyrë sistematike. Përderisa janë bërë ndryshime të konsiderueshme, ende ekziston hapësirë për përmirësim në funksionimin e lidhjeve në mes të këtyre dy segmenteve të Gjykatës. Duhet të ekzistojë një politikë e cila inkurajon komunikimin më intensiv, formal dhe joformal, në mes të këtyre segmenteve. Për shkak të rëndësisë së saj, marrëdhënia në mes të anëtarëve të Gjykatës dhe Sekretariatit duhet të formalizohet me miratimin e rregullores së brendshme e cila rregullon jo vetëm funksionimin në mes të këtyre dy segmenteve por edhe komunikimin formal dhe procesin e punës.

Më në fund, misioni i Gjykatës Kushtetuese si dhe praktikat e saj janë risi si për qytetarët ashtu edhe për personelin e Gjykatës. Deri në krijimin e traditës së re, Gjykata duhet – përderisa



mbështetet në përvojën e institucioneve standarde – të aplikojë dhe testojë metoda të ndryshme të punës deri në krijimin e një modeli funksional që korrespondon me nevojat dhe karakteristikat e saj. Ndërkohë, është e rëndësishme të vazhdohet me procesin e planifikimit strategjik, të shfrytëzohet ekspertiza e anëtarëve ndërkombëtar të Gjykatës, të përdoret ekspertiza e jashtme, të trajnohet personeli dhe të sigurohet përfshirja në programe të ndryshme shkëmbimi.

Analizimi i gjendjes ka identifikuar nevojat dhe mungesat e mëdha me të cilat është ballafaquar Gjykata Kushtetuese e Kosovës në vitin e saj të parë. Këto vështirësi kanë dalë nga burime të ndryshme. Për shembull, Kosova nuk ka as traditë të zhvilluar kushtetuese, e as njerëz me përvojë përkatëse në gjykata kushtetuese. Problem tjetër është se financat e Gjykatës janë menaxhuar nga jashtë deri në [tetor të vitit 2009](#). Si rezultat i këtyre problemeve, ekziston një zbrazëtirë e konsiderueshme në mes të asaj se ku është Gjykata tani dhe ku dëshiron të jetë. Për shkak të shkallës dhe natyrës së tyre, këto mangësi përforcojnë njëra tjetrën. Prandaj, zgjedhja e asaj se çfarë të adresohet së pari është një sfidë e konsiderueshme. Duke pasur parasysh këtë, Gjykata me kujdes ka shqyrtuar dhe përcaktuar prioritetet e nevojave të saj:

- Mungesa e burimeve njerëzore dhe shkathtësive përkatëse për gjykatë: Ky problem është theksuar në të gjitha intervistat dhe diskutimet si problem kryesor. Derisa Gjykata të mos jetë e plotësuar me personel, ajo duhet të kontrakttojë jashtë disa funksione dhe të shfrytëzojë ekspertë të jashtëm. Tani, e madje edhe pasi ta ketë plotësuar personelin e saj, ekziston nevojë e madhe për të pasur një grup ekspertësh dhe organizatash profesionale të cilat do të ndihmojnë Gjykatën në përmbushjen e mandatit të saj;
- Plani për komunikim dhe fushata për marrëdhënie me publikun: Natyra e lëndëve të parashtruara para Gjykatës tregon se qytetarët e shohin Gjykatën Kushtetuese si gjykatë të apelit e cila merret me të gjitha çështjet dhe problemet. Gjykata ka nevojë për të edukuar qytetarët për rolin e saj dhe për të siguruar se ata kuptojnë që Gjykata nuk është pjesë e gjyqësorit;
- Mungesa serioze e planifikimit: Funksionimi i Gjykatës duhet të kalojë përmes një procesi të detajuar të planifikimit dhe përgatitjes. Gjykata duhet të krijojë një proces të tillë menjëherë. Pasi të jetë krijuar procesi, Gjykata duhet të fillojë me zbatimin e tij duke shfrytëzuar mu atë për adresimin e problemit të parë të identifikuar më lart: krijimin e një plani për punësimin e personelit (me orar të plotë dhe me gjysmë orari) dhe ekspertëve tjerë të jashtëm në bazë të projekteve;
- Mungesa e teknologjisë për informim dhe komunikim: Përmirësimi i gjendjes në këtë drejtim në masë të madhe do të lehtësonte konsolidimin institucional të Gjykatës;

- Infrastruktura fizike joadekuade: Për të funksionuar siç duhet, Gjykatës i nevojitet objekt i cili në masë të konsiderueshme ka hapësirë më të madhe dhe është i pajisur më mirë. Ky problem vetëm sa do të rëndohet me punësimin e personelit shtesë dhe me rritjen e vëllimit të lëndëve në Gjykatë;
- Financat: Menaxhimi i buxhetit të Gjykatës i është kaluar asaj në janar të vitit 2010. Ende nuk ka numër të mjaftueshëm të personelit për t'u marrë me procedurat komplekse me të cilat qeverisein financat e Gjykatës; dhe
- Korniza ligjore dhe planifikimi: Zhvillimi i një kornize gjithëpërfshirëse ligjore dhe i planifikimit janë shumë të rëndësishme për suksesin e Gjykatës. Këto fusha do të mund të përfitonin shumë duke angazhuar ekspertë dhe konsulentë të jashtëm.

## 2. Faza e dytë: Përcaktimi i vizionit dhe objektivave të Gjykatës

Pas hartimit të Raportit për vlerësimin e nevojave, anëtarët e Gjykatës si dhe personeli i lartë administrativ, ka nisur procesin e përcaktimit të mënyrave më të mira për përmbushjen e nevojave të identifikuar dhe adresimin e sfidave përkatëse. Sidoqoftë, në mes të këtyre dy fazave të procesit të planifikimit strategjik, Gjykata është ballafaquar me zhvillime të rëndësishme të veçantë. Këto ngjarje kanë strukturuar strategjitë të cilat anëtarët e Gjykatës dhe personeli administrativ i kanë propozuar dhe miratuar.

Ndoshta, zhvillimi më i rëndësishëm ka qenë kur Komisioni për Buxhet dhe Financa i Kuvendit të Kosovës pothuajse përgjysmoj buxhetin e propozuar nga Gjykata për vitin 2010. Pavarësisht garancive kushtetuese për një Gjykatë autonome, ky veprim, në fakt, ka treguar se çfarë autonomie financiare Gjykata mund të pret të ketë. Për më tepër, shkurtimi buxhetor ka ardhur në kohën kur Gjykata pat krijuar një impuls konstruktiv gjatë fazës së parë të procesit të planifikimit strategjik. Gjykata pat krijuar një mjedis të ri pune i cili karakterizohej nga vlerat, vizioni dhe disa nisma të reja të përbashkëta. Megjithatë, për shkak të shkurtimeve buxhetore, një pjesë e madhe e masave të ndërmarra gjatë kësaj periudhe nuk kanë mundur të vazhdojnë të financohen përmes buxhetit të Kosovës. Tani, këto iniciativa ose duhet të presin shqyrtimin buxhetor të radhës ose të financohen nga donatorët.

Sidoqoftë, atmosfera e re në Gjykatë – madje edhe me pengesat e shkaktuara nga shkurtimi i financave – kanë pasur ndikim pozitiv në procesin e planifikimit strategjik. Këto zhvillime kanë kërkuar që pjesëmarrësit të propozojnë masa më kreative strategjike, njëkohësisht kanë zgjeruar potencialin e komunikimit të brendshëm e të jashtëm dhe kanë bërë thirrje për më shumë sinqeritet drejt palëve vendore dhe partnerëve ndërkombëtarë.

Gjatë fazës së dytë të procesit për planifikim strategjik, Gjykata ka mbajtur një punëtori treditore për planifikim, e cila mu sikurse edhe punëtorja e parë, është karakterizuar nga pjesëmarrja aktive, përgatitjet intensive dhe një proces kuptimplotë i realizimit të aktiviteteve përcjellëse. Në këtë punëtori, anëtarët e Gjykatës dhe udhëheqja e lartë e saj janë pajtuar për vizionin dhe misionin përbashkët, kanë identifikuar parimet dhe vlerat e përbashkëta, si dhe kanë përcaktuar disa objektiva të cilat do të ndiqen në fushat përkatëse prioritare në mes të viteve 2010 dhe 2013.

Objektivat strategjike të identifikuar në këtë punëtori kanë qenë:

- Rekrutimi dhe zhvillimi i personelit shumë të përkushtuar dhe të kualifikuar i cili do të ofrojë cilësi dhe mbështetje efektive profesionale në një mjedis që zhvillon cilësinë dhe punën ekipore;
- Krijimi i një ekipi menaxhues i cili është i aftë për të udhëhequr Gjykatën Kushtetuese dhe përmbush misionin e saj;
- Krijimi i kushteve të përshtatshme të punës për Gjykatën Kushtetuese;
- Zhvillimi, miratimi dhe zbatimi i rregullave dhe procedurave adekuate për performancën efektive dhe efikase të Gjykatës brenda juridiksionit të saj;
- Vendosja e një procesi efektiv të komunikimit për përmirësimin e performancës së Gjykatës dhe perceptimit të publikut; dhe
- Sigurimi i mbështetjes adekuate financiare për përmirësimin e performancës së Gjykatës dhe zbatimin e lehtë të aktiviteteve të planifikuara të Gjykatës.

### 3. Arsyeshmëria për hartimin e Planit strategjik

Emërues i përbashkët i objektivave të Gjykatës Kushtetuese është aspirata e saj për të krijuar një traditë të re. Gjykata është duke u përpjekur t’iu shmanget praktikave të vjetra, sugjестive, dhe joefikase të cilat karakterizojnë funksionimin e shumë institucioneve publike në Kosovë. Në vend të kësaj, Gjykata shpreson të krijojë një traditë të re e cila është konstruktive, transparente, e drejtë dhe e qëndrueshme. Në aspektin brendshëm, Gjykata do të pasqyrojë këtë traditë të re përmes sjelljes së saj, qëndrimeve dhe kulturës organizative. Në aspektin jashtëm – në punën e saj me palët e treta, palët e interesuara dhe partnerët ndërkombëtar – Gjykata do të pasqyrojë traditën e saj duke krijuar marrëdhënie, politika dhe praktika objektive në fushën e kushtetutshmërisë dhe krijimit të institucioneve. Përqendrimi i Gjykatës në krijimin e kësaj tradite të re ka për qëllim interesin më të mirë për të gjithë qytetarët dhe komunitetet në Kosovë. Prandaj, qasja e re duhet të inkorporohet në pesë fushat prioritare të identifikuar gjatë procesit të planifikimit strategjik: *burimet njerëzore, infrastruktura dhe teknologjia,*

*korniza ligjore, komunikimi dhe financat.* Sidoqoftë, sikurse është bërë e ditur edhe në Raportin për vlerësimin e nevojave, në rrugën e saj drejt traditës së re, Gjykata do të ballafaqohet me shumë vështirësi. Procesi i organizuar mirë është çështja kryesore për zvogëlimin e manifestimit të problemeve të mundshme. Prandaj, për secilën nga këto pesë fusha prioritare, ky dokument përmbledh një plan të punuar mirë: vizionin mobilizues, objektiva të qarta dhe një sërë veprimesh të planifikuara për zhvillim të qëndrueshëm.

Sidoqoftë, vetëm ndryshimi nuk është i mjaftueshëm në mënyrë që Gjykata të krijojë traditën e dëshiruar. Po ashtu edhe Gjykata duhet të jetë fleksibile. Bota moderne është komplekse: ekzistojnë ndryshime të shpejta në teknologji dhe në shoqëri; marrëdhëniet njerëzore janë komplekse dhe të vështira, ndërsa institucionet qeveritare duhet të marrin parasysh ambicinet, ndërveprimet e madje edhe mangësitë e organeve tjera. Si pasojë e kësaj, nuk është e mundur të aplikohet qasja klasike e planifikimit përmes të cilës tentohet të parashikohen të gjitha çështjet e mundshme dhe të gjenden zgjidhje të arsyetuara mirë. Nuk është qëllim i Gjykatës të bëjë planifikim me precizitet matematikor. Në vend të kësaj, Gjykata është duke u përpjekur të planifikojë atë që mundet, përderisa njëkohësisht është duke krijuar mundësi për adresimin e rrethanave të reja sapo ato të paraqiten. Ky fleksibilitet do të arrihet përmes shqyrtimit të rregullt të gjendjes aktuale të Gjykatës. Raportet për zbatimin e Planit strategjik duhet të dorëzohen së paku në baza tremujore. Punëtoritë për shqyrtimin e planit, me pjesëmarrje të gjerë, do të organizohen në baza vjetore. Kështu që një mekanizëm i tillë i monitorimit do t'i mundësojë Gjykatës të jetë fleksibile dhe do të shtoj në maksimum ndikimin e procesit të planifikimit strategjik. Prandaj, kjo kornizë e monitorimit duhet të krijohet menjëherë pas miratimit të Planit strategjik. Modifikimet e planit duhet të jenë të bazuara në njohuri të detajuara, duhet të shpërndahen dhe të pranohen nga të gjithë personat nga të cilët pritet t'i zbatojnë ndryshimet.

E rëndësisë së njëjtë është të sigurojmë se anëtarët e Gjykatës, si dhe personeli i saj administrativ, më masë të njëjtë përkrahin vlerat dhe vizionin e Planit strategjik. Sidoqoftë, përmbajtja e Planit nuk i kushtohet vetëm anëtarëve të Gjykatës dhe personelit të saj administrativ. Zbatimi adekuat i planit kërkon sistematizim dhe koherencë, kurse zbatimi i fragmentuar nuk mund të ofrojë zhvillim kuptimplotë dhe të qëndrueshëm organizativ. Si rezultat i kësaj, pavarësisht pozitës së lartë dhe autoritetit që një grup personash mund të kenë, ata nuk mund të zbatojnë vetvetiu dhe në mënyrë të duhur Planin strategjik. Kështu që, plani i qartë për zbatim dhe buxheti në të cilin të gjithë kanë qasje janë pjesë të nevojshme të Planit strategjik. Aspektet buxhetore të planit duhet të koordinohen me Kornizën Afatmesme të Shpenzimeve (KASH). Përmes këtij vizioni kolektiv, Gjykata mund të krijojë *traditën e re*.

## II. VIZIONI DHE MISIONI

### 1. Vizioni

Si rezultat i rrethanave të lartpërmendura, Gjykata Kushtetuese e Kosovës është pajtuar për përcaktimin e një vizioni të përbashkët. Ky vizion është plotësisht në pajtim me aspiratat e të gjithë anëtarëve të Gjykatës dhe personelit të saj administrativ. Vizioni është po ashtu në pajtim me kornizën përkatëse ligjore dhe ka për qëllim ofrimin e shërbimeve shembullore përfituesve përfundimtar të Gjykatës – qytetarët dhe bashkësitë e Kosovës.

**VIZIONI:** *Republika e Kosovës është shtet demokratik i bazuar në sundimin e ligjit dhe respektimin e të drejtave të njeriut dhe dinjitetit njerëzor, të garantuar me Kushtetutë. Në Kosovë, ku qytetarët vendosin përmes përfaqësuesve të tyre, të cilët janë përgjegjës para tyre, Gjykata Kushtetuese do të jetë një institucion të cilin qytetarët e Kosovës e shohin si autoritet përfundimtar dhe garantues të Kushtetues dhe respektimit të ligjit.*

**E DREJTUAR NGA KUSHTETUTA,** *Gjykata do t'i kontribuojë: (1) ndërtimit të një shteti të lirë, demokratik dhe paqedashës, (2) garantimit të të drejtave të secilit qytetar, lirive qytetare dhe barazisë së të gjithë qytetarëve dhe komuniteteve para ligjit, dhe (3) eliminimit të gjurmëve të së kaluarës duke krijuar tradita të reja të bazuara në sundimin e ligjit dhe kushtetutshmërisë, në rrugën e Kosovës drejt përfshirjes në proceset integruese Euro-Atlantike duke iu bashkuar bashkësisë globale të kombeve demokratike.*

### 2. Misioni

Si institucion i ri në demokraci të re, Gjykata Kushtetuese ka një rol të rëndësishëm në përmbushjen e vizionit të lartpërmendur. Sidoqoftë, siç është diskutuar, Gjykata do të ballafaqohet me sfida të konsiderueshme ndaj përmbushjes së këtij roli, sepse ndryshimi i brendshëm nuk është i mjaftueshëm. Gjykata po ashtu duhet të inkurajojë ndryshimet e jashtme. Këto dy aspekte janë të ndërlidhura ngushtë me njëra tjetrën. Vizioni nuk mund të arrihet pa një zhvillim të arsyeshëm të brendshëm të Gjykatës dhe ndikimit të ndërsjellë në mes të Gjykatës Kushtetuese dhe forcave të jashtme shoqërore, ekonomike dhe teknologjike.

Si rrjedhojë e kësaj, në pajtim me vizionin e lartpërmendur, Gjykata Kushtetuese e Kosovës i ka parashtruar vetes këtë mision:

*Gjykata Kushtetuese e Kosovës është:*

- *Institucion profesional, kompetent dhe i pavarur që është duke krijuar një traditë të re të paanshmërisë gjyqësore dhe llogaridhënies së plotë në shërbim të qytetarëve të Kosovës;*
- *Institucion transparent që mbron me sukses të drejtat dhe liritë themelore e qytetarëve dhe komuniteteve të Kosovës, duke gjykuar në mënyrë të drejtë dhe transparente, brenda juridiksionit të saj dhe duke mbikëqyrë drejtësinë në ushtrimin dhe përdorimin e kompetencave të përcaktuara nga Kushtetuta; dhe*
- *Autoriteti përfundimtar i rendit kushtetues të vendit, duke siguruar dhe mbështetur tranzicionin e Kosovës drejt prosperitetit, demokracisë dhe sundimit të ligjit.*

### III. VLERAT DHE PARIMET

#### 1. Deklarata për vlerat

Deklarata për vlerat ofron kufijtë për sjelljen e Gjykatës. Deklarata shpjegon se si do të sillen Gjykata në synimin e saj për përmbushjen e vizionit dhe misionit. Në këtë drejtim, Deklarata e vlerave shërben edhe si kod i etikës dhe si udhëzues për veprimet e Gjykatës. Gjykata duhet t'i mbajë në mend këto vlera në punën e saj si garantuese e kushtetutshmërisë, ligjit e rendit dhe të drejtave themelore të njeriut.

Para së gjithash jemi të ndershëm në veprimet tona dhe veprojme me *pavarësi*, paanshmëri dhe *integritet*, si parime tona udhëzuese. Ne, anëtarët dhe personeli administrativ i Gjykatës Kushtetuese, pranojmë se jemi të privilegjuar për t'i kontribuar në masë të konsiderueshme respektimit të kushtetutshmërisë dhe të drejtave themelore të njeriut nga ana e të gjithë qytetarëve dhe komuniteteve në Kosovë. Ne po ashtu jemi krenar dhe të zotuar për të ofruar *leadership* në ndërtimin e traditës së re ligjore në Kosovë. Ne jemi kundërta e korrupsionit, sekretit dhe procedurave vetjake. Personat që kanë ardhur për të adresuar kërkesat e tyre tek ne, janë në rend të parë. Jemi të ndjeshëm ndaj realitetit kulturor dhe plotësisht të vetëdijshëm për rëndësinë themelore të vendimeve tona për të dhe për të gjithë qytetarët e Kosovës. Secili prej nesh jemi personalisht përgjegjës për standardet më të larta të sjelljes, përfshirë ndershmërinë dhe drejtësinë në të gjitha aspektet e punës sonë.

Burimet njerëzore janë shumë të rëndësishme për suksesin tonë, për shkak se ne vlerësojmë ndershmërinë njerëzore, ekspertizën, kujdesin dhe vizionin. Ne e dimë se e udhëhequr nga imagjinata dhe entuziazmi i punëtorëve tonë, Gjykata do t'i arrijë objektivat e saj. Jemi të përcaktuar të trajtojmë njëri tjetrin me respekt dhe besim. Do të udhëheqim përmes kompetencës, kreativitetit dhe punës ekipore. Dëshirojmë që struktura jonë organizative dhe

kultura të promovojnë përfshirjen e punëtorit, komunikimin e hapur, punën ekipore dhe bashkëpunimin.

## 2. Parimet

Gjykata Kushtetuese e Kosovës udhëheqet nga parimet e përcaktuara në Kushtetutën e Kosovës dhe në instrumentet ndërkombëtare për të drejtat dhe liritë e njeriut. Ne besojmë në sundimin e ligjit për të gjithë dhe në ndarjen e pushteteve, duke in nënshtruar mekanizmave të kontrollit e balancimit në mes tyre, që sigurojnë llogaridhënie dhe qeverisje të mirë.

Ne po ashtu udhëhiqemi nga këto parime të përgjithshme:

- *Drejtësia dhe barazia – zemra e Gjykatës Kushtetuese të Kosovës;*
- *Interesi publik – nga populli dhe për popullin;*
- *Siguria dhe besimi publik – çfarë është planifikuar të ofrojnë veprimet tona; dhe*
- *Transparenca, ndershmëria, efikasiteti, efektshmëria dhe qasjet sistematike – parimet operacionale që do t'i ndihmojnë këtij institucioni të ri të tejkalojë një mori të mangësive dhe mungesave.*

## IV. OBJEKTIVAT STRATEGJIKE

E udhëhequr nga misioni, vizioni, vlerat themelore dhe parimet e elaboruara më lartë, Gjykata Kushtetuese e Kosovës aspiron të arrijë objektivat strategjike në vijim:

### **Burimet njerëzore**

- Rekrutimi dhe zhvillimi i personelit shumë të përkushtuar dhe të kualifikuar i cili do të ofrojë cilësi dhe mbështetje efektive profesionale në një mjedis që zhvillon cilësinë dhe punën ekipore; dhe
- Krijimi i një ekipi menaxhues i cili është i aftë për të udhëhequr Gjykatën Kushtetuese dhe përmbush misionin e saj.

### **Infrastruktura dhe teknologjia**

- Krijimi i kushteve të përshtatshme të punës për Gjykatën Kushtetuese.

### **Korniza ligjore**

- Zhvillimi, miratimi dhe zbatimi i rregullave dhe procedurave adekuate për performancën efektive dhe efikase të Gjykatës brenda juridiksionit të saj.

### **Komunikimi**

- Vendosja e një procesi efektiv të komunikimit për përmirësimin e performancës së Gjykatës dhe perceptimit të publikut.

### **Financat dhe buxheti**

- Sigurimi i mbështetjes adekuate financiare për përmirësimin e performancës së Gjykatës dhe zbatimit të lehtë të aktiviteteve të planifikuara të saj.



## 1. BURIMET NJERËZORE

*Burimet njerëzore paraqesin çështjen kryesore për të gjitha diskutimet, për vështirësitë e tanishme dhe të parashikueshme në funksionin e Gjykatës.* Burimet njerëzore paraqesin problem të konsiderueshëm, për shkak se ekziston mungesë serioze e llojit të ekspertëve të cilët i nevojiten Gjykatës. Skema organizative e Gjykatës përcakton se përveç nëntë gjyqtarëve dhe disa këshilltarëve ligjor, Gjykatës i nevojiten rreth shtatëdhjetë anëtarë të personelit administrativ. Është treguar e vështirë të sigurohet një kuadër i duhur i këtij niveli. Konkursët e hapura dy herëve të fundit nuk kanë sjellë rezultatet e pritura: vetëm 32 punëtorë janë punësuar deri më tani. Anëtarët panelit kanë vërejtur se ekziston interesim i madh për të punuar në Gjykatën Kushtetuese. Një nga arsyet kryesore për këtë interesim është paga më e lartë dhe kushtet më të mira të punës, në krahasim me institucionet tjera publike. Janë duke aplikuar shumë kandidatë, sidoqoftë shumë pak nga ta kanë përvojë relevante për Gjykatën Kushtetuese. Prandaj nga një numër i madh i kandidatëve, vetëm 26 punëtorë janë punësuar nga Gjykata deri në fund të muajit maj të vitit 2010.

### **Burimet njerëzore (dispozitat nga Kushtetuta):**

- Gjykata Kushtetuese përbëhet nga nëntë (9) gjyqtarë, të cilët do të jenë juristë të shquar dhe personalitete me moralin më të lartë, ... të cilët ushtrojnë funksionet e tyre me ndërgjegje dhe paanshmëri, ... në pajtim me Kushtetutën.
- Sekretariati kryen punët administrative dhe është e obliguar të mbështesë punën e Gjykatës Kushtetuese.
- Këshilltarët ligjor mbështesin punën profesionale të gjyqtarëve të Gjykatës Kushtetuese.

Personeli i punësuar deri më tani është shumë profesional dhe sjell me vete njohuri dhe përvojë të pasur. Sidoqoftë, ata janë duke u ballafaquar me vështirësi në përshtatjen ndaj mjedisit dhe institucionit të ri. Këto vështirësi kanë rezultuar nga dy arsye: (1) nuk ka pasur trajnim fillestar, e as programe shkëmbimi me Gjykatat tjera – një trajnim i dobishëm duhej të ishte organizuar para hapjes zyrtare të Gjykatës. Si rezultat i kësaj, punëtorëve iu është dashur të mësojnë detyrat e tyre të reja, në fakt, duke i bërë ato; dhe (2) Gjykata ka realizuar procesin e rekrutimit, përderisa njëkohësisht, ka kryer edhe punët e veta ditore. Këto vështirësi janë thelluar edhe më tej për shkak të faktit se pjesa më e madhe e personelit administrativ, i punësuar së voni, nuk ka përvojë përkatëse apo ekspertizë për të punuar në Gjykatë.

Kjo mungesë e mbështetjes është problemi kryesor në fushën e burimeve njerëzore, dhe sipas të gjitha gjasave, sfida kryesore për Gjykatën gjatë vitit të parë të punës së saj. Kjo gjendje inkurajon Gjykatën të shfrytëzojë në maksimum përvojën relevante e cila është në dispozicion, jo vetëm atë të brendshme (nga gjyqtarët dhe këshilltarët ligjor) por edhe atë të jashtme. Së bashku, këto burime mund të ndihmojnë në realizimin e rekrutimit të suksesshëm të personelit. Aktualisht në Gjykatë është i plotësuar numri i gjyqtarëve dhe këshilltarëve ligjorë (nëntë gjyqtarë dhe gjashtë këshilltarë ligjorë), sidoqoftë, ka shumë pak mbështetje administrative dhe profesionale. Në mesin e problemeve tjera, ky problem ka bërë që kapaciteti për hulumtimin e lëndëve të jetë i pamjaftueshëm, redaktimi dhe

korrigjimi i dokumenteve të jetë i dobët, ndërsa përkthimet joadekuate. Mungesa e burimeve njerëzore, në masë të madhe, është duke penguar performancën e përgjithshme të Gjykatës.

### 1.1 Burimet njerëzore: Objektivat strategjike, përshkrimi, caqet dhe pikat e referencës

**Objektiva strategjike** Rekrutimi dhe zhvillimi i kuadrit të përkushtuar dhe kualifikuar, i cili ofron mbështetje profesionale në mjedisin që promovon cilësinë e punës dhe punën ekipore; dhe

Ndërtimi i ekipit menaxhues i cili është i aftë të udhëheqë Gjykatën Kushtetuese që përmbushë misionin e saj.

**Përshkrimi** **Burimet njerëzore** janë identifikuar si çështje kyçe e GJKK-së në këtë fazë të zhvillimit të saj. Për të adresuar këtë çështje, Gjykata duhet të zhvillojë një plan rekrutimi, trajnim detal fillestar dhe një program të vazhdueshëm të zhvillimit profesional. Gjykata, gjithashtu, duhet të krijojë një mjedis të përshtatshëm për personelin që kërkon një sërë masash koherente, përfshirë një plan joshës kompensimi, menaxhim të fortë, kushte të mira pune dhe një strukturë përkatëse organizative. GJKK gjithashtu, duhet ta caktojë si prioritet ndërtimin e ekipit të motivuar menaxhues dhe të aftë për të transformuar Gjykatën nga një institucion fillestar të suksesshëm në një institucion shumë efikas. Gjersa stafi i brendshëm të trajnohet dhe zhvillohet, Gjykata, megjithatë, do të përfshijë masa të ndryshme që do të lehtësojnë punën e saj efikase, siç është asistenca e jashtme teknike, stazhi dhe shkëmbimi i stafit.

Çelësi i zhvillimit të stafit të suksesshëm mbetet në krijimin e kulturës produktive organizative dhe të mjedisit të përshtatshëm të punës për stafin administrativ dhe gjyqtarët e Gjykatës. Menaxhmenti i lartë i Sekretariatit dhe anëtarët e Gjykatës janë kritik për sjelljen e atmosferës pozitive dhe marrëdhënieve të përshtatshme të punës. Si rezultat, aftësitë dhe trajnimi i menaxhmentit të lartë, nuk mund të merret si punë e kryer. Në të vërtetë, një program i ndarë trajnimi për menaxhmentin e lartë, do të futet në aktivitetin gjithëpërfshirës të zhvillimit të Gjykatës në vend të punës.

Për të siguruar zhvillimin e këtyre programeve, Gjykata do të krijojë një Zyrë për trajnim dhe zhvillim të karrierës në departamentin e Burimeve njerëzore në Gjykatë. Kjo zyrë, gjithashtu do të ndihmojë në qëndrueshmërinë e rekrutimit dhe ndërtimit të kapacitetit të Gjykatës.

#### Caqet

##### Tetor 2010:

- Zhvillimi i organigramit të ri dhe përshkrimi i vendeve të punës në bazë të misionit të ri.

##### 2010:

- Kryerja e rishikimit funksional të Gjykatës;

- Plotësimi i 60% të pozitive të parapara dhe kryerja e trajnimit fillestar për punëtorët e rinj;
- Futja në fuqi e planit të zhvillimit sistematik të stafit, përfshirë programin e vazhdueshëm për trajnim dhe ndërtim të kapaciteteve.

#### **2011:**

- Plotësimi i të gjitha pozitive në organigramin e ri dhe mbajtja e trajnimit fillestar për të gjithë punëtorët;
- Dizajnimi i programit të veçantë për stazh dhe përgatitja e programit për zbatim; dhe
- Dizajnimi dhe zbatimi i një sistemi të shpërblimeve për stafin profesional dhe administrativ që do të shpërblejë për punën e shkëlqyeshme, inovacionin dhe përvojën ligjore.

#### **2012:**

- Trajnimi i plotë, i tërë stafit, në bazë të vlerësimit të nevojave për ndërtim të kapaciteteve.
- Krijimi i Zyrës për trajnim dhe zhvillim të karrierës në Departamentin e Burimeve njerëzore të Gjykatës

#### **2010 - 2013:**

- Fillimi i zhvillimit të programit gjithëpërfshirës të trajnimit për të gjithë punëtorët e Gjykatës që përbëhet nga aftësitë e përgjithshme, përfshirë, por pa u kufizuar në menaxhim, komunikim, shkrim dhe aftësi të arsyetimit, gjuhë të huaja, etj.;
- Fillimi i zhvillimit të programit të specializuar të trajnimit për këshilltarët ligjorë, hulumtuesit ligjorë dhe anëtarët e Departamentit për menaxhim të rasteve në lidhje me procesin e rishikimit të drejtësisë kushtetuese, përfshirë, por pa u kufizuar në aftësitë e avancuara të shkrimit juridik dhe arsyetimit, interpretimit kushtetues dhe shkrimit të mendimeve si dhe menaxhimit të rasteve;
- Krijimi i sistemit ose politikës për krijimin e kuadrit të vet të profesionistëve ligjorë që rriten nga pozitat e ulëta, siç janë praktikantët dhe hulumtuesit ligjorë në pozita më të larta, si këshilltarë ligjorë; dhe
- Rishikimi në fund të vitit i programeve të trajnimit nga viti i kaluar.

#### **Pikat e referencës**

##### **2010**

- Është kryer rishikimi funksional;
- Është miratuar organigrami i ri;
- Është hartuar plani i ndërtimit të

##### **2011-2012**

- Stafi është rekrutuar në bazë të organigramit të ri dhe rekomandimeve të rishikimit funksional;
- Një agjenci është kontraktuar për të

##### **2013**

- Monitorimi i rregullt i vazhdueshëm i PZhK-së;
- PZhK është vlerësuar nga vlerësuesit e jashtëm;
- Vlerësimi i rregullt i

kapaciteteve;

- Është dizajnuar dhe miratuar programi i trajnimit fillestar; dhe
- Është punësuar një zyrtar për trajnim dhe zhvillim të karrierës në Departamentin e Burimeve Njerëzore.

rishikuar nevojat dhe për të dizajnuar planin zhvillimor të stafit;

- Plani për zhvillim të kapacitetit (PZhK) zbatohet në baza vjetore;
- Janë zhvilluar programet gjithëpërfshirëse të trajnimit për të gjithë të punësuarit e Gjykatës si dhe programet e specializuara të trajnimit për këshilltarët ligjorë, hulumtuesit ligjorë dhe departamentin e menaxhimit të rasteve;
- Është dizajnuar dhe zbatuar programi për zhvillim të leadershipit dhe menaxhmentit;
- PZhK-ja monitorohet dhe rishikohet rregullisht; dhe
- Monitorohet dhe vlerësohet performanca e stafit: dhe
- Është krijuar Zyra për trajnim dhe zhvillim të karrierës në Departamentin e Burimeve njerëzore të Gjykatës, në mars 2012

performancës së stafit; dhe

- Është organizuar rishikimi i ri funksional.
-

## 1.2 Veprimet dhe aktivitetet kryesore në fushën e burimeve njerëzore

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Veprimi 1.2.1</b> | <b>Rekrutimi i stafit të ri për ta bërë Gjykatën plotësisht operacionale</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Defino mandatin e çdo departamenti dhe vlerëso nevojat për stafin e ri – tetor 2010;</li> <li>• Zhvillo një plan të rekrutimit në bazë të mandateve të departamenteve dhe nevojave të reja - deri në nëntor 2010;</li> <li>• Zhvillo një pako informative për të gjithë punëtorët - deri në nëntor 2010;</li> <li>• Harto përshkrimet e punës për çdo pozitë - deri në nëntor 2010;</li> <li>• Shpall konkursin për çdo pozitë të re - deri në dhjetor 2010;</li> <li>• Në përputhje me legjislacionin në fuqi, përcakto kriteret dhe procesin e përzgjedhjes - deri në nëntor 2010; dhe</li> <li>• Përkufizo dhe komuniko rolet organizative, përgjegjësitë dhe të priturat për punëtorët e rinj dhe ata që vazhdojnë punësimin – deri në tetor 2011)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Veprimi 1.2.2</b> | <b>Trajnimi i punëtorëve të tashëm dhe të ri</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Planifiko dhe zbato trajnimin fillestar/orientues që do të mbulojë të gjitha aspektet e punës së Gjykatës dhe stafit - deri në korrik 2011</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Harto termat e referencës për programin e trajnimit fillestar/orientues;</li> <li>○ Punëso ekspertët për të zhvilluar trajnimin orientues;</li> <li>○ Zhvillo programin e trajnimit orientues;</li> <li>○ Testo trajnimin orientues;</li> <li>○ Rishiko dhe finalizoj planin operacional;</li> <li>○ Zbatoj trajnimin që do të përfshijë: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trajnimin në vend të punës për çdo punëtor të ri; dhe</li> <li>▪ Një punëtor vjetore për tërë stafin.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• <b>Planifiko dhe zbatoj një program të përgjithshëm të trajnimit të aftësive - deri në dhjetor 2011:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Përfshijë trajnimin në shumë pika të nevojshme për sukses profesional, përfshirë:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komunikimin;</li> <li>▪ Planifikimin;</li> <li>▪ Menaxhimin;</li> <li>▪ Raportimin;</li> <li>▪ Gjuhën; dhe</li> <li>▪ Aftësitë e përgjithshme të TI-së.</li> </ul> </li> <li>○ <b>Siguro se trajnimi mbahet rregullisht, përfshirë:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Katër punëtor (në fusha të ndryshme) për punëtorët gjatë vitit 2011, si pjesë e zbatimit të programit për ndërtim të kapaciteteve;</li> <li>▪ Dy nivele të kurseve në vazhdim e sipër në gjuhën angleze për të gjithë punëtorët; dhe</li> <li>▪ Kurse ECDL për punëtorët (10 persona).</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• <b>Fillo me programin e specializuar të trajnimit për anëtarët e departamentit të menaxhimit të rasteve, këshilltarët ligjorë dhe hulumtuesit ligjorë - deri në muajin shtator 2011.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Përfshijë trajnimin në shumë pika të nevojshme për punën e Gjykatës,</li> </ul> </li> </ul> |

|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                          | <p><b>përfshirë:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menaxhimin e rastit;</li> <li>▪ Hulumtimin e avancuar ligjor; <b>dhe</b></li> <li>▪ Shkrimin dhe interpretimin e mendimit.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Siguro se trajnimi mbahet rregullisht, përfshirë:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Katër punëtori me nga tri ditë për anëtarët përkatës janë organizuar deri në fund të vitit 2011; dhe</li> <li>▪ Katër shkëmbime 2 javore me trajnim intensiv në gjykatat tjera kushtetuese rajonale dhe evropiane.</li> </ul> </li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Krijimi i programeve tjera të standardizuara të trajnimit përmes ministrive të linjës ose programeve të ndryshme të standardizuara:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Siguro se në fund të programeve jepen certifikatat;</b></li> <li>○ <b>Krijo trajnimin në fushat e specializuara në zyrë, përfshirë:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Buxheti dhe financat;</li> <li>▪ Prokurimi;</li> <li>▪ Auditimi i brendshëm; dhe</li> <li>▪ Teknologjia e informimit dhe komunikimit;</li> </ul> </li> <li>▪ Siguro ECDL për të gjithë punëtorët në baza të rotacionit;</li> <li>▪ Siguro se një punëtor certifikohet në auditim;</li> <li>▪ Siguro kurset e ndryshme në MFP; dhe</li> <li>▪ Siguro certifikim për alokim dhe zotim të fondeve</li> </ul> </li> </ul> |
| <b>NISMAT TJERA KONKRETE PËR NDËRTIM TË KAPACITETEVE</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Veprimi 1.2.2</b>                                     | <b>Zhvillo një plan gjithëpërfshirës për zhvillim të karrierës</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Aktivitetet                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Harto termat e referencës për programin e zhvillimit të karrierës (PZhK);</li> <li>● Shpall konkursin për ekspertizë të jashtme;</li> <li>● Rekruto ekspertët e jashtëm për PZhK;</li> <li>● Dizajno planin;</li> <li>● Mirato, përkthe dhe boto PZhK-në; dhe</li> <li>● Fillo zbatimin e PZhK-së deri në shtator të vitit 2011.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Veprimi 1.2.4</b>                                     | <b>Ndërto një skemë të stazhit</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Aktivitetet                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Dizajno një skemë të stazhit për të shfrytëzuar talentin nga: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Studentët e magjistraturës së universiteteve të ndryshme publike dhe private në Kosovë dhe rajon;</li> <li>○ Organizatat ndërkombëtare;</li> <li>○ Shkollat e huaja të juridikut; dhe</li> <li>○ Institucionet e ndryshme vendore dhe ndërkombëtare akademike.</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Veprimi 1.2.5</b>                                     | <b>Krijo Zyrën për trajnim dhe zhvillim të karrierës brenda Departamentit të Burimeve njerëzore , deri në mars 2012</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Harto termat e referencës, detyrat dhe përgjegjësitë për Zyrën për zhvillim të karrierës në kuadër të Departamentit të Burimeve njerëzore;</li> <li>● Rekruto kandidatët e duhur;</li> <li>● Cakto detyrat dhe trajno aplikuesit e përzgjedhur; dhe</li> <li>● Monitoro dhe vlerëso trajnimin dhe zhvillimin e stafit në GJKK.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

## 2. INFRASTRUKTURA DHE TEKNOLOGJIA

Në fushën e infrastrukturës, çështja kryesore është mungesa e kushteve adekuate të punës. Në shikim të parë mund të duket se Gjykata ka kushte shumë të mira të punës: objektin e rinovuar në qendër të kryeqytetit, shumë zyra dhe një parking të madh. Pas nëntë muajsh të punës në të, ky objekt është dëshmuar të jetë joadekuat. Më e rëndësishmja është se nuk ka numër të mjaftueshëm të zyrave për tërë personelin, kështu që hapësira e kufizuar ka parandaluar Gjykatën për të organizuar siç duhet personelin e saj duke u bazuar në përgjegjësitë e tyre funksionale dhe ndërveprimin. Po ashtu, ka edhe shumë probleme tjera. Për shembull, shkallët, hyrja dhe korridoret janë të planifikuara shumë dobët. Objekti, po ashtu, nuk mundëson qasje për personat me aftësi të kufizuara fizike.

Gjykata, po ashtu, është e shqetësuar se mjedisi i pafavorshëm fizik i ndërtesës pengon transparencën, ndershmërinë dhe qasjen e dëshiruar për të gjithë: salla e gjykimit nuk mundëson qasje të lehtë; teknologjia për transmetimin e seancave gjyqësore në korridor, kur salla e vogël është e mbushur përplot, është joadekuate; ka numër të vogël të tualeteve të cilat njëkohësisht edhe ndodhen në hapësira të cilat nuk janë të përshtatshme, ndërsa gjyqtarët janë të ndarë nga pjesëmarrësit në procedurë në mënyrë të çuditshme.

Kushtet joadekuate të punës, po ashtu, rezultojnë nga burimet e dobëta teknologjike. Gjykata nuk mund të përdorë të dhënat digjitale, për shkak se nuk ka ndonjë sistem për menaxhimin e të dhënave digjitale apo edhe personel të trajnuar për përpunimin e tyre. Po ashtu, nuk ka sistem për të siguruar sigurinë e të dhënave. Në kohën e ndryshimeve befasuese në fushën e informimit dhe komunikimit, Gjykata duhet urgjentisht t'i adresojë mangësitë e saj teknologjike dhe të mbaj hapin me institucionet tjera moderne gjyqësore.

Të gjitha këto probleme mund ta bëjnë Gjykatën më pak transparente dhe më pak efektive, veçanërisht sa i përket komunikimit të brendshëm dhe të jashtëm. Si rezultat i kësaj, funksionet kryesore të Gjykatës pengohen që nga fillimi i punës së saj. Edhe më keq, këto probleme me komunikim kanë potencial që seriozisht të dëmtojnë perceptimin publik. Për dallim prej problemeve në lidhje me procedurat financiare apo rregulloret (të cilat nevojitet kohë dhe ekspertizë për t'i hartuar), këto probleme në infrastrukturë fizike, pajisje dhe teknologji për informim dhe komunikim, duhet të jetë më e lehtë për t'i adresuar. Sidoqoftë, problemi është vështirësuar edhe më tej për shkak të procedurave të komplikuar të prokurimit dhe faktit se Ministria e Administratës Publike ka menaxhuar financat e Gjykatës deri në muajin janar të vitit 2010. Megjithatë, këto probleme do të elaborohen më thellë në pjesën për financat.

## 2.1 Infrastruktura dhe teknologjia: Objektivat strategjike, përshkrimi, caqet dhe pikat e referencës

| <b>Objektiva strategjike</b>                                                                                                                                       | Krijimi i mjedisit dhe kushteve të punës të përshtatshme për Gjykatën Kushtetuese                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |      |  |      |      |      |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                             |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--|------|------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <b>Përshkrimi</b>                                                                                                                                                  | Objektivi kryesor është ekzistimi i sallave të gjykimit të pajisura si duhet dhe plotësisht funksionale, me qasje të lehtë për gjykatësit dhe opinionin publik. Gjykatës, gjithashtu i duhet arritja e qëllimeve dhe objektivave. Për shembull, Gjykatës i duhet teknologjia moderne e informatës për punët ditore, përfshirë qasjen në dokumente, shërbimet e përkthimit, libraritë elektronike, sistemet digjitale të menaxhimit të rasteve dhe databazat e hulumtimit. Teknologjia e tillë gjithashtu kërkohet për planifikim dhe menaxhim, siç është mirëmbajtja dhe sigurimi i objektit. Të gjitha këto sisteme teknologjike duhet të përshtaten me nevojat specifike të Gjykatës. Dizajni dhe zbatimi i planit për zhvillim të karrierës do të kryhet njëkohësisht me instalimin e pajisjeve dhe teknologjive të reja. |      |  |      |      |      |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                             |  |
| <b>Caqet</b>                                                                                                                                                       | <p><b>2011:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Finalizimi i punës në salla të gjykimit dhe objektet tjera në ndërtesën e tanishme (qasja më e lehtë, libraria plotësisht e pajisur, teknologjia më e fundit e TI-së).</li> </ul> <p><b>2011:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kompletimi i instalimit të teknologjisë së informimit dhe komunikimit (përfshirë kapacitetin për video konferencë);</li> <li>Krijo qendrën e trajnimit për zbatim të programit për zhvillim të karrierës; dhe</li> <li>Dizajnimi dhe zbatimi i planit për menaxhim të objektit.</li> </ul> <p><b>2011:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kompletimi i librarisë.</li> </ul> <p><b>2013 – ose më vonë:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zhvendosja në Pallatin e Drejtësisë.</li> </ul>    |      |  |      |      |      |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                             |  |
| <b>Pikat e referencës</b>                                                                                                                                          | <table border="1"> <thead> <tr> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Është kryer rishikimi i nevojave të infrastrukturës;</li> <li>Është zhvilluar dizajni/plani gjithëpërfshirës për</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Infrastruktura është përmirësuar në bazë të dizajnit dhe planit të propozuar;</li> <li>Salla e gjykimit është kompletuar;</li> </ul> </td> <td></td> </tr> </tbody> </table>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |      |  | 2010 | 2011 | 2013 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Është kryer rishikimi i nevojave të infrastrukturës;</li> <li>Është zhvilluar dizajni/plani gjithëpërfshirës për</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Infrastruktura është përmirësuar në bazë të dizajnit dhe planit të propozuar;</li> <li>Salla e gjykimit është kompletuar;</li> </ul> |  |
| 2010                                                                                                                                                               | 2011                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2013 |  |      |      |      |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                             |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Është kryer rishikimi i nevojave të infrastrukturës;</li> <li>Është zhvilluar dizajni/plani gjithëpërfshirës për</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Infrastruktura është përmirësuar në bazë të dizajnit dhe planit të propozuar;</li> <li>Salla e gjykimit është kompletuar;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |  |      |      |      |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                             |  |



- përmirësimin e kushteve të punës (përfshirë TIK);
- Është zhvilluar sistemi për menaxhim të objektit;
- Faza e parë e planit për menaxhim të objektit është zbatuar;
- Kapaciteti trajnues shfrytëzohet plotësisht; dhe

## 2.2. Veprimet dhe aktivitetet kryesore në fushën e infrastrukturës

| <b>Veprimi 2.2.1</b> | <b>Krijimi i librarisë</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zhvillo konceptin e librarisë dhe dizajnin për të ndihmuar hulumtimin ligjor - deri në dhjetor 2010;</li> <li>• Shpall konkursin për libra, softuerë dhe artikuj tjerë që kërkohen për librari (formate në letër dhe digjital) - deri në korrik 2011;</li> <li>• Siguro librat, revistat, gazetat dhe materialin tjetër - deri në mars 2011;</li> <li>• Klasifikimi i materialeve në kategori (autorë, tema, rendi alfabetik) - deri në qershor 2011;</li> <li>• Digjitalizimi i të dhënave të librarisë - deri në dhjetor 2011;</li> <li>• Krijë databazën e librarisë - deri në qershor 2012;</li> <li>• Trajnoj stafin për mënyrën si të ndihmojnë gjyqtarët dhe këshilltarët në grumbullimin e informatave relevante dhe mënyrën si të hulumtojnë materialet e rastit - deri në dhjetor 2011; dhe</li> <li>• Siguro anëtarësimin në librari elektronike - deri në dhjetor 2010.</li> </ul> |
| <b>Veprimi 2.2.2</b> | <b>Siguro hapësira të mjaftueshme pune</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Krijë një ekip punues me përfaqësuesit përkatës të Gjykatës për të zhvilluar planin e detajuar - deri në dhjetor 2010; <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vlerëso nevojat për hapësirën fizike; dhe</li> <li>○ Vlerëso koston sipas nevojave.</li> </ul> </li> <li>• Vendimi për planin final dhe koston;</li> <li>• Përfshirja dhe planifikimi i kostove në vitet përkatëse fiskale (buxhet);</li> <li>• Përfundimi i këtyre aktiviteteve në vitin 2011.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Veprimi 2.2.3</b> | <b>Digjitalizimi i objekteve të Gjykatës</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harto termat e referencës për agjencinë e jashtme zbatuese/ekspertët;</li> <li>• Shpall konkursin për agjencinë zbatuese/ekspertët;</li> <li>• Punëso agjencinë/ekspertin për të zhvilluar planin adekuat dhe koston efikase në bashkëpunim me përfaqësuesit e TIK në GJKK;</li> <li>• Dizajno dhe propozoj një plan për digjitalizim;</li> <li>• Mirato planin;</li> <li>• Fillo procedurën e prokurimit për të zbatuar planin;</li> <li>• Trajnoj stafin për të shfrytëzuar në maksimum pajisjet e posa instaluar; dhe</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fillo këtë proces në mes të nëntorit 2010 dhe përfundoje në prillit 2012.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Veprimi 2.2.4</b> | <b>Zhvillo një sistem gjithëpërfshirës për menaxhim të objektit</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Zhvillo planin e sigurimit <ul style="list-style-type: none"> <li>Inkorporo pajisjet digjitale/teknologjike të sigurisë, përfshirë një sistem të kamerave për vëzhgim;</li> <li>Ky plan duhet të adresojë: <ul style="list-style-type: none"> <li>Masat për ruajtjen e ndërtesës, oborrit, parkingut dhe objekteve tjera;</li> <li>Sigurimin fizik të gjyqtarëve dhe të stafit; dhe</li> <li>Sigurinë e të dhënave dhe komunikimit.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>Zhvillo planin e mirëmbajtjes <ul style="list-style-type: none"> <li>Ky plan duhet të adresojë: <ul style="list-style-type: none"> <li>Detyrat e pastrimit;</li> <li>Servisimin e pajisjeve të TIK dhe të pajisjeve tjera;</li> <li>Mirëmbajtjen e shërbimeve komunale; dhe</li> <li>Mirëmbajtjen e pajisjeve.</li> </ul> </li> <li>Punëso kompaninë/ekspertin për të zhvilluar planin adekuat dhe koston efikase në bashkëpunim me përfaqësuesit e TI të Gjykatës;</li> <li>Mirato planin;</li> <li>Fillo procedurat e prokurimit;</li> <li>Zbato planin;</li> <li>Trajno stafin në sistemin e ri; dhe</li> <li>Përfundo këtë proces në mes të vitit 2011 dhe 2012.</li> </ul> </li> </ul> |
| <b>Veprimi 2.2.5</b> | <b>Bëj aranzhimet e brendshme të objektit të Gjykatës për më shumë funksionalitet</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Përgatit TeR për kompaninë për dizajn të strukturës për të planifikuar renovimet e nevojshme në ndërtesën ekzistuese dhe për të dizajnuar sallën e gjyqimit;</li> <li>Shpall, përzgjedh dhe kontrakto kompaninë për dizajn të strukturës;</li> <li>Harto dizajnin;</li> <li>Ndërto sallën e gjyqimit;</li> <li>Riaranzho zyrat, sipas nevojës, për të përmirësuar kushtet e punës dhe komunikimin;</li> <li>Instalo orenditë, pajisjet dhe shërbimet në objektet e reja; dhe</li> <li>Inkorporo objektet e reja në planin e mirëmbajtjes.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Veprimi 2.2.6</b> | <b>Shfrytëzo video konferencat, kumtesat për medie dhe konferencat për medie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Instalo kapacitetet për video konferencë në Gjykatë;</li> <li>Analizo nevojat për infrastrukturën e TIK;</li> <li>Fillo procedurat e prokurimit;</li> <li>Siguro infrastrukturën dhe pajisjet e nevojshme;</li> <li>Shpërndajë dhe instalo pajisjet; dhe</li> <li>Trajno stafin që të shfrytëzojë pajisjet e reja.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

### 3. KORNIZA LIGJORE

Në fushën e kornizës ligjore, Gjykata ka identifikuar mungesën e procedurave të brendshme si çështjen kryesore. Gjykata ka nevojë për procedura për departamente përkatëse, përditësimin e përkrahjeve të vendeve të punës, si dhe hartimin e rregullores së punës për Gjykatën. Përkrahjet aktuale të vendeve të punës dhe rregulloret e brendshme janë joadekuate për shkak se janë hartuar para themelimit të Gjykatës, prandaj edhe nuk i janë përshtatur nevojave specifike të Gjykatës Kushtetuese. Është joreale të pritet që personeli ekzistues apo i ardhshëm administrativ lokal të tejkalojë këtë mangësi, për shkak se pjesa më e madhe e tyre nuk e kanë përvojën përkatëse të punës për Gjykatën Kushtetuese.

Si rezultat i kësaj, Gjykata duhet të shqyrtojë dhe hartojë sërish këto politika, duke pasur parasysh nevojat aktuale dhe të ardhshme të Gjykatës. Këto politika të reja duhet të jenë në pajtim me misionin e Gjykatës, të përcaktuar në Kushtetutë dhe në Ligjin për Gjykatën Kushtetuese. Politikat, po ashtu duhet të marrin parasysh zhvillimet politike, teknologjike, ekonomike dhe zhvillimet tjera në mjedisin e jashtëm.

Mungesa e politikave adekuate manifeston vështirësi, për shembull, përmes mungesës së analizës së rrjedhjes së punës, mungesës së mostrave të dokumenteve, numrit të madh të lëndëve të palejueshme dhe mungesës së konsistencës në përdorimin e terminologjisë juridike. Këto probleme para së gjithash ndikojnë në efikasitetin e Gjykatës, por njëkohësisht ato edhe dëmtojnë imazhin e kompetencës së saj. Në këto faza të hershme të punës së Gjykatës, këto çështje do të mund të lehtësoheshin përmes shfrytëzimit të ekspertëve vendorë e ndërkombëtarë nga jashtë. Një program trajnimi për të adresuar këto çështje do të ishte shumë i dobishëm në një periudhë afatmesme, e po ashtu do të mund të siguronte qëndrueshmëri më të madhe për përpjekjet e Gjykatës për zhvillimin e kapaciteteve.

### 3.1 Korniza ligjore: Objektivat strategjike, përshkrimi, caqet dhe pikat e referencës

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objektiva strategjike</b> | Përpilimi, miratimi dhe zbatimi i rregullave dhe procedurave adekuate për performancë efikase dhe efektive të Gjykatës, brenda juridiksionit të saj.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Përshkrimi</b>            | Pas gjashtë muajve të punës, Gjykata ka kapacitetin për të matur funksionalitetin e rregulloreve fillestare përkundrejt gjendjes aktuale. Tani është një situatë shumë e qartë në lidhje me atë se cilat aspekte të rregullave aktuale nuk kanë përmbushur nevojat për funksionim të duhur të Gjykatës. Përveç rishikimit të jashtëm, ekspertët e jashtëm duhet gjithashtu të rishikojnë rregulloret ekzistuese. Pas analizës së hollësishme, Gjykata do të aranzhojë stafin e saj dhe asistentët e jashtëm teknik që të rishikojnë rregullat dhe rregulloret përkatëse. Së bashku, ata mund t'i hartojnë rregullat dhe procedurat që do të mundësonin përmirësimin e performancës së Gjykatës në fushat siç janë marrëdhëniet e brendshme, menaxhimi i rasteve dhe efikasiteti i përgjithshëm. |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Caqet</b>                 | <p><b>2010:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Botimi dhe zbatimi i rregullores së amandamentuar të punës;</li> <li>• Zhvillo dhe zbato rregulloren dhe shabllonët e pagesave për Gjykatë;</li> <li>• Dizajno identitetin e korporatës;</li> <li>• Kryej rishikimin funksional të performancës së Gjykatës; dhe</li> <li>• Harto dhe mirato udhëzimin administrativ për organizimin e brendshëm të Sekretariatit.</li> </ul> <p><b>2011:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Krijo librarinë.</li> </ul> <p><b>2011 – 2013:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalizo dhe fute në fuqi sistemin elektronik për menaxhim të rasteve.</li> </ul>                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Pikat e referencës</b>    | <b>2010</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>2011</b>                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>2012 – 2013</b>                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Drafti i parë i RP dorëzohet për miratim;</li> <li>• Të gjithë formularët dhe shabllonët e miratuar;</li> <li>• Nisja e zhvillimit të një sistemi elektronik për menaxhim të rasteve;</li> <li>• Ristrukturimi i brendshëm ka përfunduar;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zbatohen rregullat e reja të procedurës;</li> <li>• Monitorohet përdorimi dhe kualiteti i formularëve të ri;</li> <li>• Janë përfunduar termat e referencës për zhvillimin e sistemit elektronik për menaxhim të rasteve;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zbatohet sistemi elektronik për menaxhim të rasteve;</li> <li>• Biblioteka ligjore është plotësisht funksionale;</li> <li>• Shqyrtimi i ri funksional i gjykatës; dhe</li> <li>• Vlerësimi i Kornizës Ligjore të Gjykatës.</li> </ul> |

- Janë kontraktuar librat për librari juridike dhe abonim elektronik.
- dhe
- Stafi për bibliotekën është punësuar dhe trajnuar.

### 3.2 Veprimet dhe aktivitetet në fushën e kornizës ligjore

| <b>Veprimi 3.2.1</b> | <b>Shqyrtimi i Rregullores së Punës</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zhvillimi i matricës me propozimet për rishikim;</li> <li>• Përkthimi i matricës dhe shpërndarja te stafi;</li> <li>• Dizajnimi i një mënyre të pjesëmarrjes së punëtorëve në procesin e rishikimit të RP-së duke dhënë përgjigje, propozime dhe argumente;</li> <li>• Organizo një punëtori për rishkrimin e RP (mars - qershor 2010);</li> <li>• Përkthe RP-në e korigjuar;</li> <li>• Miratimi dhe botimi i RP-së së re deri në dhjetor 2010;</li> <li>• Organizimi i mekanizimit për monitorim dhe vlerësim të RP-së së re; dhe</li> <li>• Përfundimi i këtyre aktiviteteve në mes të marsit 2011 dhe shtatorit 2011.</li> </ul> |
| <b>Veprimi 3.2.2</b> | <b>Krijo një bazë të dhënave të përgjithshme për menaxhimin e rasteve dhe të dhënave</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hartimi i termave të referencës, konceptit dhe strukturës së bazës së të dhënave;</li> <li>• Shpall konkursin dhe punëso ekspertë për të dizajnuar bazën e të dhënave;</li> <li>• Krijo strukturën e bazës së të dhënave;</li> <li>• Trajno stafin për përdorimin dhe mirëmbajtjen e bazës së të dhënave;</li> <li>• Zbato dhe shfrytëzo bazën e të dhënave; dhe</li> <li>• Përfundo këto aktivitete deri në fund të vitit 2011.</li> </ul>                                                                                                                                                                                          |
| <b>Veprimi 3.2.3</b> | <b>Dizajnimi dhe zbatimi i një sistemi elektronik për menaxhim të rasteve</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Krijo një softuer sipas nevojave për të mundësuar procedimin elektronik të rasteve dhe dosjeve;</li> <li>• Trajno stafin për përdorimin e softuerit;</li> <li>• Mbikëqyr dhe vlerëso përdorimin e softuerit;</li> <li>• Përpilo udhëzimet për ndarjen e brendshme të punës dhe një udhëzues për menaxhimin e rasteve;</li> <li>• Boto vendimet në format elektronik; dhe</li> <li>• Përfundo këto aktivitete deri në fund të vitit 2011.</li> </ul>                                                                                                                                                                                  |

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Veprimi 3.2.4</b> | <b>Krijo shabllonët që do të përdoren brenda dhe jashtë për punë të Gjykatës</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kryej një analizë të punëve dhe funksioneve të Gjykatës;</li> <li>• Krijo një listë të shabllonëve të kërkuar;</li> <li>• Përgatit shabllonët;</li> <li>• Kontrolllo gjuhën e shabllonëve;</li> <li>• Mirato shabllonët;</li> <li>• Përkthimi, shtypja dhe përdorimi i shabllonëve;</li> <li>• Trajnoj stafin për përdorimin e shabllonëve; dhe</li> <li>• Përfundimi i këtyre aktiviteteve - deri në mars të vitit 2011.</li> </ul>                                                                                                             |
| <b>Veprimi 3.2.5</b> | <b>Përgatitja e një udhëzuesi të terminologjisë juridike</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Krijimi i grupit punues për udhëzuesin e terminologjisë juridike në shqip, serbisht dhe anglisht;</li> <li>• Identifikoj shprehjet më të përdorura juridike;</li> <li>• Bërja e termave të qëndrueshëm në të gjitha gjuhët;</li> <li>• Shpërndaje listën tek përkthyesit;</li> <li>• Përdor udhëzuesin,</li> <li>• Caktoj një grup redaksional për të azhurnuar vazhdimisht udhëzuesin e Shprehjeve; dhe</li> <li>• Përfundimi i këtyre aktiviteteve - deri në qershor të vitit 2011.</li> </ul>                                                 |
| <b>Veprimi 3.2.6</b> | <b>Organizoj një shqyrtim funksional të Gjykatës Kushtetuese</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Përgatit ToR të një rishqyrtimi funksional;</li> <li>• Shpall konkursin dhe punëso agjencinë për kryerjen e shqyrtimit;</li> <li>• Mundëso përzgjedhjen e agjencisë për të kryer rishikimin funksional përmes hulumtimit në zyrë, intervistave dhe pyetësorëve;</li> <li>• Agjencia të përgatitë rekomandimet dhe t'i dërgoj për informata kthyesë;</li> <li>• Përkthe dhe mirato rekomandimet;</li> <li>• Ristrukturo GJKK-në në pajtim me rekomandimet e miratuara; dhe</li> <li>• Përfundo këto aktivitete – deri në qershor 2011.</li> </ul> |
| <b>Veprimi 3.2.7</b> | <b>Zhvillo dhe zbatoj rregulloret dhe shabllonët e pagesave për Gjykatë</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Krijo grupin punues për të hartuar rregulloret në lidhje me pagesat gjyqësore;</li> <li>• Harto rregulloret për pagesat gjyqësore dhe dorëzoi për miratim;</li> <li>• Zbatoj rregulloret e reja;</li> <li>• Monitoro shfrytëzimin e rregullores; dhe</li> <li>• Përfundimi i këtyre aktiviteteve - deri në qershor të vitit 2011.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Veprimi 3.2.8</b> | <b>Ndërtoj sistemet e raportimit brenda Gjykatës për aktivitetet e kryera</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harto dhe mirato rregulloret e Gjykatës për raportim dhe vlerësim të punës;</li> <li>• Testoj, monitoroj dhe vlerëso zbatimin e rregulloreve të reja;</li> <li>• Rishikoj, finalizoj dhe mirato rregulloret për raportim dhe vlerësim të punës; dhe</li> <li>• Përfundo këto aktivitete deri në fund të vitit 2011.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                   |

#### 4. KOMUNIKIMI

Në fushën e komunikimit, problem kryesor i identifikuar nga Gjykata ka qenë mungesa e mekanizmave adekuat për komunikim të brendshëm dhe të jashtëm. Në mënyrë më specifike, Gjykata ka qenë e shqetësuar për shkak të mungesës së strategjisë për komunikim të jashtëm, si dhe për shkak të mungesës së mekanizmave për kontroll njerëzor për ndërveprimin e organizuar brenda saj. Gjykata konsideron se këto probleme kanë qenë shkaqet kryesore për dështimin e komunikimit.

Po ashtu, ekzistojnë edhe probleme tjera. Në aspektin e jashtëm, Gjykata ende nuk ka ndonjë faqe interneti të avancuar, gjë që parandalon komunikimin e mjaftueshëm me palët e interesuara të jashtme, siç janë universitetet, OJQ-të, institucionet dhe autoritetet. Në aspektin e brendshëm, Gjykata ballafaqohet me sfida të konsiderueshme në lidhje me ndërveprimin brenda administratës, si dhe në mes të segmenteve administrative dhe gjyqësore të saj. Sidoqoftë, ndarja në mes të problemeve të brendshme dhe të jashtme nuk është plotësisht e qartë. Për shembull, komunikimi i jashtëm pengohet kur dokumentet e lëshuara nga Gjykata janë të cilësisë së pakënaqshme, si rezultat i korigjimit dhe redaktimit joadekuat – problem i brendshëm.

Ndikimi i këtyre problemeve me komunikim, po ashtu, përfshin edhe fushat tjera. Cilësia e dobët e komunikimit të jashtëm mund të shpie drejt perceptimit të gabueshëm për Gjykatën në opinionin publik. Këto probleme manifestohen në mënyrë më konkrete në numrin e madh të lëndëve të palejueshme në Gjykatë. Potenciali për ndërhyrje nga jashtë mund të shkaktojë probleme të brendshme, veçanërisht krijimi i dinamikës së grupeve joformale. Prandaj, vetëm nëse adresohen si duhet këto aspekte të komunikimit në Gjykatë, ato do të ndikojnë në cilësinë e punës së Gjykatës dhe në imazhin e saj publik.

Hartimi i strategjisë për komunikim dhe i një programi për marrëdhënie me publikun janë shumë të rëndësishme për Gjykatën Kushtetuese për të: (a) krijuar marrëdhënie të mira me qytetarë, dhe (b) për të vendosur drejtësi kushtetuese në mënyrë efektive. Prandaj, publiciteti, transparenca, dhe përdorimi i teknologjive moderne, janë çështjet kryesore që i mundësojnë Gjykatës përmbushjen e mandatit të saj. Strategjia për komunikim, po ashtu, konsideron aranzhimet e komunikimit të brendshëm dhe të jashtëm të Gjykatës si parakushte të ndërlidhura në mes vete për përmirësimin e ndërveprimit me publikun. Gjykata ka përcaktuar pesë fusha përmes të cilave ajo mund të përmirësojë komunikimin saj të jashtëm dhe të brendshëm:

- Komunikimi me publikun;
- Komunikimi i brendshëm;
- Komunikimi me pjesëmarrësit në procedurat gjyqësore;
- Komunikimin me medie; dhe
- Marrëdhëniet ndërkombëtare.

#### 4.1 Komunikimi: Objektivat strategjike, përshkrimi, caqet dhe pikat e referencës

| <b>Objektiva strategjike</b>                                                                                            | Krijimi i komunikimit për përmirësim të performancës së Gjykatës dhe perceptimit të publikut                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                              |             |      |                                                                                                                         |                                                                                                    |                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Përshkrimi</b>                                                                                                       | Adresimi i imazhit publik të Gjykatës është çështje urgjente, sepse perceptimi publik i drejtësisë ndikon drejtpërdrejtë në punët dhe kredibilitetin e Gjykatës. Mungesa e komunikimit të brendshëm pengon dukshëm efikasitetin afatgjatë të Gjykatës dhe synon krijimin e ciklit të vetë-riprodhimit. Pa mekanizma të fuqishëm të komunikimit, përparimi i Gjykatës kah tradita e re e paradigmës së sjelljeve pengohet rëndë. Për këto arsye, kërkohen një sërë masash për të përmirësuar marrëdhëniet e brendshme dhe për të ndikuar në mjedisin e jashtëm. Së bashku, këto masa mund të krijojnë një perceptim pozitiv të qëndrueshëm të Gjykatës në opinionin publik në linjë me traditën e re që është duke u ndërtuar në Gjykatë.                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                              |             |      |                                                                                                                         |                                                                                                    |                                                                                              |
| <b>Caqet</b>                                                                                                            | <p><b>2010:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zhvillimi i programit të informimit dhe organizimi i një numri të takimeve testuese për informim me akterët kyç; dhe</li> <li>• Zhvillimi i strategjisë së komunikimit dhe vazhdimi me organizimin e takimeve informative me akterët kyç dhe opinionin publik.</li> </ul> <p><b>2011:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zhvillimi i një faqeje bashkëvepruese në internet.</li> </ul> <p><b>2012:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mekanizmat e brendshëm të komunikimit për të ndihmuar komunikimin në mes të segmenteve administrative dhe gjyqësore të Gjykatës si dhe komunikimi brenda çdo segmenti; dhe</li> <li>• Krijimi i zyrës plotësisht funksionale të Gjykatës për informim</li> </ul> <p><b>2011 – 2013:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vendosja e marrëdhënieve me Gjykatat Kushtetuese në rajon dhe më larg; dhe</li> <li>• Integrimi i Gjykatës në organizatat relevante rajonale dhe ndërkombëtare.</li> </ul> |                                                                                              |             |      |                                                                                                                         |                                                                                                    |                                                                                              |
| <b>Pikat e referencës</b>                                                                                               | <table border="0"> <thead> <tr> <th data-bbox="349 1749 560 1785">2010</th> <th data-bbox="576 1749 966 1785">2011 – 2012</th> <th data-bbox="982 1749 1395 1785">2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="349 1785 560 1898"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Janë finalizuar linjat kryesore operative të programit për informim</li> </ul> </td> <td data-bbox="576 1785 966 1898"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është zbatuar programi i informimit në terren;</li> </ul> </td> <td data-bbox="982 1785 1395 1898"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është vlerësuar dhe rishikuar programi i</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 2010                                                                                         | 2011 – 2012 | 2013 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Janë finalizuar linjat kryesore operative të programit për informim</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është zbatuar programi i informimit në terren;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është vlerësuar dhe rishikuar programi i</li> </ul> |
| 2010                                                                                                                    | 2011 – 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2013                                                                                         |             |      |                                                                                                                         |                                                                                                    |                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Janë finalizuar linjat kryesore operative të programit për informim</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është zbatuar programi i informimit në terren;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është vlerësuar dhe rishikuar programi i</li> </ul> |             |      |                                                                                                                         |                                                                                                    |                                                                                              |



- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>në terren;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është kontraktuar kompania për përmirësim dhe dizajnim të faqes në internet;</li> <li>• Është përmirësuar faqja e tashme në internet;</li> <li>• Është punësuar Zyrtari për Informim;</li> <li>• Janë përgatitur termat e referencës për funksionin e marrëdhënieve ndërkombëtare në GJKK; dhe</li> <li>• Nisja e hartimit dhe përfundimit të memorandumeve të mirëkuptimit dhe marrëveshjeve me gjykatat në rajon dhe më larg si dhe organizatat rajonale dhe ndërkombëtare</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kryhen monitorimet e rregullta të aktiviteteve të informimit në terren;</li> <li>• Është zhvilluar dhe miratuar Strategjia e komunikimit;</li> <li>• Është zhvilluar dhe funksionon faqja bashkëvepruese në internet;</li> <li>• Është themeluar Zyra për informim;</li> <li>• Është zhvilluar dhe miratuar koncepti për zyrën e informimit;</li> <li>• Është rekrutuar dhe trajnuar stafi për zyrën për informim</li> <li>• Është kontraktuar agjencia zbatuese për strategjinë e komunikimit;</li> <li>• Gjykata emëron dhe trajnon gjyqtarët dhe stafin administrativ që është përgjegjës për marrëdhëniet ndërkombëtare;</li> <li>• MM dhe marrëveshjet me gjykatat tjera në rajon dhe më larg janë nënshkruar; dhe</li> <li>• Gjykata integrohet në organizatat e ndryshme rajonale dhe ndërkombëtare.</li> </ul> | <p>informimit në terren;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është vlerësuar dhe rishikuar Strategjia e komunikimit;</li> <li>• Është vlerësuar dhe ridizajnuar faqja bashkëvepruese në internet;</li> <li>• Është monitoruar dhe vlerësuar Zyra për informim;</li> <li>• Është monitoruar dhe vlerësuar puna e funksionit për marrëdhënie ndërkombëtare; dhe</li> <li>• MM dhe marrëveshjet me Gjykatat tjera në rajon dhe më larg janë zbatuar.</li> </ul> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 4.2 Veprimet dhe aktivitetet në fushën e komunikimit

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Veprimi 4.2.1</b> | <b><i>Themelo Zyrën për informim</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harto termat e referencës dhe mandatin e Zyrës për informim dhe përshkrimet e punës për pozitën e reja:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Detyrat kyçe të Zyrës për informim do të përfshijnë:                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komunikimin e përmbledhjeve të vendimeve të Gjykatës para medie;e;</li> <li>▪ Bashkëpunimin me medie në lidhje me seancat dëgjimore për të gjitha rastet;</li> <li>▪ Sigurimin e qartësisë faktike në lidhje me rastet e raportuara në medie;</li> <li>▪ Grumbullimin e informatave nga mediet e shtypura/elektronike rreth Gjykatës, në mënyrë që Gjykata të mund të ndërhyjë dhe korrigjojë nëse informata e botuar nuk është e saktë; dhe</li> <li>▪ Planifikimin, udhëheqjen dhe realizimin e anketave për imazhin publik të Gjykatës.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Mirato pozitën e reja dhe shpall konkursin për punëtorët e rinj;</li> <li>• Rekruto stafin e ri;</li> <li>• Trajno stafin e ri;</li> <li>• Organizo grumbullimin e rregullt të raporteve të medie për aktivitetet e Gjykatës dhe reagimet ndaj atyre raporteve;</li> <li>• Organizo konferenca mujore për medie;</li> <li>• Boto një buletin tremujor për aktivitetet e Gjykatës; dhe</li> <li>• Këto aktivitete duhet të fillohen deri në mars 2012 dhe më pas të organizohen rregullisht.</li> </ul> |
| <b>Veprimi 4.2.2</b> | <b><i>Siguro shpërndarjen e materialeve të shtypura për identitetin dhe misionin e Gjykatës</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harto termat e referencës për nën-kontraktim të hartimit dhe publikimit të broshurave, fletëpalosjeve dhe fletushkave;</li> <li>• Kontrakto agjencinë për hartimin dhe publikimin e broshurave, fletëpalosjeve dhe fletushkave;</li> <li>• Harto dhe boto broshurat, fletëpalosjet dhe fletushkat; dhe</li> <li>• Përfundo këto aktivitete deri në mars të vitit 2011.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Veprimi 4.2.3</b> | <b><i>Përmirëso faqen e Gjykatës në internet</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harto termat e referencës për faqen e re në internet             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faqja e re në internet duhet të përfshijë këto tipare:                 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Të jetë e organizuar në mënyrë miqësore për klientë;</li> <li>▪ Të përmbajë versionet elektronike të dokumenteve bazike ligjore;</li> <li>▪ Të funksionojë plotësisht në shumë gjuhë;</li> <li>▪ Të përmbajë opsionet bashkëvepruese, përfshirë, por pa u kufizuar në mundësimin e palëve që të përcjellin statusin e rasteve të tyre duke shkruar numrin referent të rastit;</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Të jetë e sajuar në bazë të rregullave të reja për dizajnim, mirëmbajtje dhe menaxhim të faqes në internet;</li> <li>• Shpall konkurrencën dhe përzgjedh një agjenci zbatuese për të dizajnuar faqen e re në internet;</li> <li>• Dizajno faqen në internet;</li> <li>• Zhvillo dhe mirato politikën dhe udhëzimet përkatëse për shfrytëzimin e faqes në internet;</li> <li>• Ushqeje faqen në internet me të dhënat përkatëse;</li> <li>• Krijë zyrën e TIK në Gjykatë;</li> <li>• Trajto stafin e TIK për mirëmbajtje të faqes në internet;</li> <li>• Monitoro dhe vlerëso ndikimin e faqes së përmirësuar në internet; dhe</li> <li>• Përfundo këto aktivitete deri në fund të vitit 2011.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Veprimi 4.2.4</b> | <b>Zhvillo një program informimi në terren</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vendos dialogun formal me përfituesit e ndryshëm të Gjykatës, përfshirë, por pa u kufizuar në institucionet publike, shkollat, universitetet dhe institucionet tjera, për të ngritur dijen e tyre rreth rolit të Gjykatës si dhe juridiksionit dhe procedurave të tyre;</li> <li>• Përgatit ToR për programin e informimit në terren; <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Programi i informimit në terren duhet të përfshijë: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Takimet e rregullta me qytetarët, institucionet publike, organizatat e interesit publik, politikëbërësit, diplomatët dhe deputetët e Kuvendit të Kosovës;</li> <li>▪ Sesionet e trajnimit për avokatët dhe gjyqësorin;</li> <li>▪ Pjesëmarrja nga Gjykata në programet e informimit publik që aranzhohen nga organizatat tjera;</li> <li>▪ Pjesëmarrja në programet mësimore dhe debatet publike të organizuara nga shkollat, universitetet dhe agjencitë arsimore;</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Shpall konkursin dhe përzgjedh një agjenci zbatuese/partner;</li> <li>• Zhvillo dhe mirato një program të informimit në terren;</li> <li>• Harto dhe zhvillo një hulumtim bazë për imazhin e Gjykatës në publik;</li> <li>• Zbato programin;</li> <li>• Mbaj një takim informativ me publikun në çdo rajon të Kosovës;</li> <li>• Organizo së paku një seminar vjetor për funksionet e Gjykatës;</li> <li>• Organizo së paku një diskutim vjetor si tryezë të rrumbullakët për misionin, rolin e Gjykatës ose çështjet të tjera që kanë të bëjnë me Gjykatën;</li> <li>• Monitoro dhe vlerëso programin e informimit në terren (përfshirë anketën finale);</li> <li>• Përfundo këto aktivitete në mes të vitit 2011 dhe 2012.</li> </ul> |

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Veprimi 4.2.5</b> | <b>Zhvillo një model të thjeshtë dhe funksional të komunikimit dhe vendos mekanizma efektiv për informime kthyese</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harto termat e referencës për rregullore/politikë për kanalet e komunikimit brenda Gjykatës;</li> <li>• Shpall konkursin dhe përzgjedh një agjenci zbatuese për të zhvilluar politikën;</li> <li>• Zhvillo dhe testo politikën;</li> <li>• Rishiko dhe mirato politikën;</li> <li>• Dizajno një sistem për menaxhim të dokumenteve, përfshirë rregulloren për emërtim dhe arkivim të dokumenteve;</li> <li>• Dizajno dhe shfrytëzo formularët/shabllonet e komunikimit (letrat informative, shërbimet, memorandumet dhe raportet);</li> <li>• Përfundimi i këtyre aktiviteteve – deri në fund të vitit 2011.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Veprimi 4.2.6</b> | <b>Siguro qasjen, thjeshtësinë dhe qartësinë e gjuhës së Gjykatës</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Aktivitetet          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vendos një procedurë për të vënë aktvendimet shpejt në dispozicion për pjesëmarrësit e procedurës gjyqësore dhe për publikun; dhe</li> <li>• Deri në muajin mars 2012, themelo një zyrë që bashkëvepron ngushtë me pjesëmarrësit në procedurat gjyqësore dhe që ndihmon komunikimin e tyre me Gjykatën.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Veprimi 4.2.7</b> | <b>Zhvillo politikat dhe praktikat konstruktive për të përmirësuar komunikimin me medie</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Aktiviteti 1         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zhvillo një politikë për komunikim me medie, për të siguruar se të gjitha informatat e dhëna medieve komunikohen në mënyrë transparente dhe jo-diskriminuese;</li> <li>• Organizo së paku një ngjarje informative në vit për profesionistët e medieve për rregullat dhe praktikat ligjore që lidhen me praktikat kushtetuese në vend dhe jashtë vendit;</li> <li>• Mbështet shkollat e gazetarisë për të futur lëndën mësimore për gjykatën, drejtësinë dhe procedurat kushtetuese;</li> <li>• Harto, me përfaqësuesit e medieve, një kod të mirësjelljes që do të vlejë dyanshëm në mes të Gjykatës dhe profesionistëve të medieve;</li> <li>• Deri në mars të vitit 2011, krijo një zyrë për të evituar problemet e shkaktuara nga mediet në lidhje me procedurat gjyqësore dhe problemet e përballura nga gazetarët në përpjekjet e tyre për të kryer punën;</li> <li>• Shfrytëzo një organ ekzistues, të pavarur, për të bërë rekomandimet e përgjithshme për parandalimin e rishfaqjes së çfarëdo problemi të përjetuar;</li> <li>• Shfrytëzo një proces pjesëmarrës dhe gjithëpërfshirës për të zhvilluar një politikë për regjistrimin audio dhe video të seancave gjyqësore, që do të mundësojë seancat dëgjimore të papenguara në Gjykatë por që mbron të drejtat e njerëzve të përfshirë në dëgjim; dhe</li> <li>• Fillo zbatimin e këtyre aktiviteteve - deri në qershor të vitit 2011.</li> </ul> |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Veprimi 4.2.8</b>  | <b>Zhvillo një strategji të komunikimit</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Aktivitetet           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zhvillo termat e referencës për strategjinë e komunikimit;</li> <li>• Shpall konkursin dhe kryej procedurat e prokurimit;</li> <li>• Rishiko dhe vlerëso propozimet;</li> <li>• Kontrakto agjencinë zbatuese në pajtim me termat e referencës;</li> <li>• Zhvillo strategjinë e komunikimit;</li> <li>• Zbatoje strategjinë;</li> <li>• Vendos mekanizmin për monitorim dhe vlerësim të strategjisë së komunikimit; dhe</li> <li>• Inicio këto aktivitete – deri në prill të vitit 2011.</li> </ul> |
| <b>Veprimi 4.2.9</b>  | <b>Vendos kontaktet ndërkombëtare dhe siguro integrimin e Gjykatës në organizatat relevante të karakterit regjional dhe ndërkombëtar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Aktivitetet           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizo së paku një vizitë vjetore me gjykatat kushtetuese në regjion, në Evropë dhe më gjerë; dhe</li> <li>• Organizo së paku tri ngjarje vjetore të karakterit ndërkombëtar siç janë diskutimet, shkëmbimet dhe konsultimet me homologët dhe profesionistët tjerë në regjion dhe më gjerë.</li> </ul>                                                                                                                                                                                            |
| <b>Veprimi 4.2.10</b> | <b>Organizo dhe merr pjesë në ngjarjet e karakterit regjional dhe ndërkombëtar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Aktivitetet           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizo një seminar ose konferencë vjetore të karakterit regjional dhe ndërkombëtar në Prishtinë në fushën e kushtetutshmërisë; dhe</li> <li>• Siguro mundësi për gjyqtarët dhe stafin e lartë që të marrin pjesë në së paku tri ngjarje të karakterit regjional dhe ndërkombëtar për çdo vit.</li> </ul>                                                                                                                                                                                          |
| <b>Veprimi 4.2.11</b> | <b>Krijo Zyrën për marrëdhënie me publikun në Gjykatë</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Aktiviteti 1          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harto termat e referencës për krijimin e Zyrës për marrëdhënie ndërkombëtare në Gjykatë <b>deri në mars të vitit 2012</b></li> <li>• Angazho ekspertizën e jashtme për të zhvilluar një koncept dhe plan për Zyrën për marrëdhëniet ndërkombëtare;</li> <li>• Zbato planin;</li> <li>• Trajno stafin relevant;</li> <li>• Monitoro dhe vlerëso zyrën; dhe</li> <li>• Inicio këto aktivitete – deri në prill të vitit 2012.</li> </ul>                                                               |
| <b>Veprimi 4.2.12</b> | <b>Nënshkruaj marrëveshjen e bashkëpunimit dhe MM-të me gjykatat tjera kushtetuese në regjion, Evropë dhe më gjerë</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Aktivitetet           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Përgatitë marrëveshjet për bashkëpunim ndërkombëtar me gjykatat më me përvojë; dhe</li> <li>• Nënshkruaj marrëveshjet e bashkëpunimit me MM-të dhe me gjykatat e tjera kushtetuese në rajon dhe më gjerë për të ndihmuar në zhvillimin e stafit, shkëmbimin e përvojave, etj.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                            |

## 5. FINANCAT

Në fushën e financave, Gjykata vuan nga dy pengesa: procedurat e ndërlikuara financiare e të prokurimit publik, dhe fakti se deri në tetor të vitit 2009 financat e saj janë menaxhuar nga Ministria e Administratës Publike. Procedurat financiare dhe ato të prokurimit publik në Kosovë kërkojnë disa procedura për ndarjen, zotimin, autorizimin dhe certifikimin e mjeteve para se ato të shpenzohen. Për shembull, procedurat e prokurimit

dyfishojnë apo trefishojnë kohën e nevojshme për kryerjen e blerjeve, e madje mund të shkaktojnë edhe anulimin e porosive në rast se kompanitë ofertuese parashtrojnë ankesa. Kompleksiteti i këtyre

### **Pavarësia buxhetore**

Sipas Ligjit për Gjykatën Kushtetuese, "Gjykata Kushtetuese përgatit propozimin e buxhetit të saj vjetor dhe i'a dërgon propozimin e tillë për miratim Kuvendit të Republikës së Kosovës. [...] As Qeveria apo ndonjë organizatë tjetër buxhetore nuk ka të drejtë të ndryshojë ose në çfarëdo mënyre tjetër të modifikojë ose të ndikojë në propozimin e buxhetit të përgatitur nga Gjykata Kushtetuese."

procedurave është shtuar edhe më tej për shkak të faktit se Ministria e Administratës Publike ka menaxhuar këto procedura nga jashtë për Gjykatën deri në muajin janar të vitit 2010. Të gjitha mangësitë e kësaj natyre kanë rezultuar në mbështetje joadekuate për punën e Gjykatës. Pastaj, në anën tjetër, problemet në lidhje me mbështetjen financiare shkaktojnë probleme tjera të cilat janë analizuar në tërë këtë plan.

Të dy pengesat duhet të adresohen për të garantuar autonominë institucionale të Gjykatës. Çfarëdo zgjidhje kuptimplote, po ashtu, duhet të mundësojë planifikim më të mirë dhe zbatim të shpenzimeve. Sidoqoftë, edhe nëse zgjidhen problemet e ndërlidhura me menaxhimin financiar, Gjykata ende do të ballafaqohet me dy probleme tjera: mungesën e personelit në Departamentin e Financave dhe mungesën e të disponuarit me një mekanizëm për planifikim dhe menaxhim financiar.

## 5.1 Financat dhe buxheti: Objektivat strategjike, përshkrimi, caqet dhe pikat e referencës

| <b>Objektiva strategjike</b>                                                                                 | Siguro mbështetje adekuate financiare që mundëson përmirësimin e performancës së Gjykatës dhe zbatimin e rrjedhshëm të aktiviteteve të planifikuara të Gjykatës.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                      |  |      |             |      |                                                                                                              |                                                                                                     |                                                                                           |                                                                            |                                                                                                                      |                                                                                                                      |                                                                     |                                                                             |                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------|-------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| <b>Përshkrimi</b>                                                                                            | Gjykata duhet të realizojë një proces aktiv të informimit dhe komunikimit ndërmjet departamenteve në mënyrë që të mundësojë planifikim më të mirë, të kuptuarit e përbashkët dhe koordinim të përmirësuar në fushën e buxhetit dhe financave. Gjykata, gjithashtu, duhet të organizojë një sërë ngjarjesh si pjesë e fushatës informative për të njoftuar deputetët e Kuvendit për autonominë e saj financiare dhe dispozitat tjera relevante kushtetuese dhe ligjore. Si pjesë e kësaj fushate, Gjykata gjithashtu planifikon dhe përgatitë, me kohë, mënyrat për të artikuluar më mirë dhe të prezantojë nevojat para komisioneve përkatëse të Kuvendit. Përmes përpjekjeve të tilla, Gjykata mund të ofrojë shpjegim më të mirë të natyrës së saj specifike dhe nevojave zhvillimore. Me qëllim të arritjes së këtij qëllimi, Gjykata duhet të punësojë stafin e nevojshëm, t'i trajnojë ata dhe më pas të përfshijë stafin në aktivitetet e ndryshme që synojnë performancën dhe planifikimin e cilësisë së lartë. Gjykata do të përforcojë funksionin e planifikimit, qoftë përmes krijimit të njësisë ose përmes përforsimit të funksionit të planifikimit dhe raportimit në përshkrimet adekuate të vendeve të punës. Masat do të ndihmojnë në arritjen e autonomisë financiare të garantuar me Kushtetutë.                                                                                                                                                                                |                                                                                                                      |  |      |             |      |                                                                                                              |                                                                                                     |                                                                                           |                                                                            |                                                                                                                      |                                                                                                                      |                                                                     |                                                                             |                                                                         |
| <b>Caqet</b>                                                                                                 | <p><b>2010 - 2011:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zhvillo një strategji të planifikimit të buxhetit;</li> <li>• Harto planin trevjeçar (2010-2013) operacional (në pajtim me parashikimet e KASH-it);</li> <li>• Rekruto dhe trajno stafin; dhe</li> <li>• Është zhvilluar mekanizmi i planifikimit financiar.</li> </ul> <p><b>2011:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zhvillo dhe zbato FPMT.</li> </ul> <p><b>2011-13:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mbaj punëtoritë vjetore për planifikimin e buxhetit.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                      |  |      |             |      |                                                                                                              |                                                                                                     |                                                                                           |                                                                            |                                                                                                                      |                                                                                                                      |                                                                     |                                                                             |                                                                         |
| <b>Pikat e referencës</b>                                                                                    | <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="181 1604 574 1638">2010</th> <th data-bbox="581 1604 974 1638">2011 – 2012</th> <th data-bbox="980 1604 1435 1638">2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="181 1646 574 1755"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është finalizuar dhe miratuar Strategjia e planifikimit;</li> </ul> </td> <td data-bbox="581 1646 974 1713"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është realizuar programi i trajnimit të stafit;</li> </ul> </td> <td data-bbox="980 1646 1435 1713"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është vlerësuar performanca e stafit;</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="181 1764 574 1797"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është rekrutuar stafi;</li> </ul> </td> <td data-bbox="581 1730 974 1839"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është realizuar punëtorja e planifikimit të buxhetit vjetor; dhe</li> </ul> </td> <td data-bbox="980 1730 1435 1839"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është realizuar punëtorja e planifikimit të buxhetit vjetor; dhe</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="181 1806 574 1856"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është dizajnuar</li> </ul> </td> <td data-bbox="581 1856 974 1896"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stafi është trajnuar në</li> </ul> </td> <td data-bbox="980 1856 1435 1896"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është vlerësuar dhe</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table> |                                                                                                                      |  | 2010 | 2011 – 2012 | 2013 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është finalizuar dhe miratuar Strategjia e planifikimit;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është realizuar programi i trajnimit të stafit;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është vlerësuar performanca e stafit;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është rekrutuar stafi;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është realizuar punëtorja e planifikimit të buxhetit vjetor; dhe</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është realizuar punëtorja e planifikimit të buxhetit vjetor; dhe</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është dizajnuar</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stafi është trajnuar në</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është vlerësuar dhe</li> </ul> |
| 2010                                                                                                         | 2011 – 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2013                                                                                                                 |  |      |             |      |                                                                                                              |                                                                                                     |                                                                                           |                                                                            |                                                                                                                      |                                                                                                                      |                                                                     |                                                                             |                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është finalizuar dhe miratuar Strategjia e planifikimit;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është realizuar programi i trajnimit të stafit;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është vlerësuar performanca e stafit;</li> </ul>                            |  |      |             |      |                                                                                                              |                                                                                                     |                                                                                           |                                                                            |                                                                                                                      |                                                                                                                      |                                                                     |                                                                             |                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është rekrutuar stafi;</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është realizuar punëtorja e planifikimit të buxhetit vjetor; dhe</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është realizuar punëtorja e planifikimit të buxhetit vjetor; dhe</li> </ul> |  |      |             |      |                                                                                                              |                                                                                                     |                                                                                           |                                                                            |                                                                                                                      |                                                                                                                      |                                                                     |                                                                             |                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është dizajnuar</li> </ul>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stafi është trajnuar në</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është vlerësuar dhe</li> </ul>                                              |  |      |             |      |                                                                                                              |                                                                                                     |                                                                                           |                                                                            |                                                                                                                      |                                                                                                                      |                                                                     |                                                                             |                                                                         |

|                                                                                                                                          |                                                             |                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <p>programi i trajnimit; dhe</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Është zhvilluar mekanizmi i planifikimit financiar.</li> </ul> | <p>shfrytëzimin e mekanizmit të planifikimit financiar.</p> | <p>shqyrtuar mekanizmi i planifikimit financiar.</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|

## 5.2 Veprimet dhe aktivitetet në fushën e financave

|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Veprimi 5,1</b> | <b>Realizo programin e shqyrtimit të përbashkët vjetor (SHPV)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Aktivitetet        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifiko dhe përgatit një ngjarje të përbashkët për të shqyrtuar realizimin e strategjisë së buxhetit, përgatitja e materialeve të nevojshme, planeve të veprimit, rendit të ditës, logjistikës, prezantimeve;</li> <li>• Realizimi i SHPV-së;</li> <li>• Miratimi i Planit të Veprimit për vitin tjetër; dhe</li> <li>• Përfundo këto aktivitete deri në fund të shtatorit të çdo viti.</li> </ul>                                                                               |
| <b>Veprimi 5,2</b> | <b>Rekruto dhe trajno stafin e kualifikuar për Departamentin e Buxhetit dhe financave</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Aktivitetet        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervistimi dhe përzgjedhja e Zyrtarit të financave;</li> <li>• Punësimi i stafit shtesë për përgatitjen me kohë dhe ekzekutimin adekuat të buxhetit;</li> <li>• Organizimi i trajnimit fillestar për stafin e ri;</li> <li>• Organizimi i trajnimit, në vend të shërbimit, në Ministrinë e Ekonomisë dhe Financave;</li> <li>• Analizimi i pozitës financiare të Gjykatës në baza të rregullta; dhe</li> <li>• Përfundo këto aktivitete – deri në fund të vitit 2010.</li> </ul> |
| <b>Veprimi 5,3</b> | <b>Merr pjesë në ngjarje të ndryshme për ndërtim të kapaciteteve</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Aktivitetet        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mbaj seminare/punëtori rreth PFM-së (dy punëtorë);</li> <li>• Mbaj seminare/punëtori mbi planifikimin dhe ekzekutimin e buxhetit (dy punëtorë); dhe</li> <li>• Realizo vizita studimore në gjykata të tjera në regjion për të shikuar PFM-në dhe modelet e financimit (dy vizita çdo vit).</li> </ul>                                                                                                                                                                              |
| <b>Veprimi 5,4</b> | <b>Planifiko pozitat e reja në Departamentin e Buxhetit dhe të financave, në pajtim me rishikimin organizativ dhe funksional</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Aktivitetet        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizo rishikimin funksional;</li> <li>• Identifiko pozitat e reja në departament;</li> <li>• Punëso zyrtarin e ri për planifikim për të shërbyer si lidhje në mes të Departamentit për Buxhet dhe financa dhe departamenteve tjera;</li> <li>• Rekruto stafin tjetër mbështetës;</li> </ul>                                                                                                                                                                                      |



|                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trajno stafin e ri (përfshirë trajnimin fillestar dhe programet tjera të obligueshme); dhe</li> <li>• Përfundo këto aktivitete në mes të vitit 2010 dhe 2011</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Veprimi 5,5</b> | <b><i>Mbaj punëtori vjetore për planifikimin e buxhetit</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Aktivitetet        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Themelimi i task forcës për planifikim, financa, prokurimi dhe administratë – të gjitha nën udhëheqjen e Sekretarit të Përgjithshëm;</li> <li>• Fillimi i mbledhjes dhe organizimit të informatave (përfshirë edhe intervista me stafin);</li> <li>• Përgatitja e punëtorisë (logjistika dhe administrata);</li> <li>• Realizimi i punëtorisë treditore;</li> <li>• Finalizimi dhe miratimi i planit; dhe</li> <li>• Përfundimi i këtyre aktiviteteve çdo vit, me fillim në vitin 2011.</li> </ul> |
| <b>Veprimi 5,6</b> | <b><i>Organizimi i ngjarjeve informative me stafin e Gjykatës rreth procedurave financiare dhe të prokurimit</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Aktivitetet        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hartimi i planit dhe përgatitja e materialeve për ngjarjet (përfshirë prezantimet, broshurat, udhëzimet dhe materiale të tjera);</li> <li>• Organizimi i intervistave dhe seancës së informimit rreth procedurave financiare dhe të prokurimit;</li> <li>• Monitoro dhe vlerëso procesin; dhe</li> <li>• Përfundo këto aktivitete deri në fund të prillit të çdo viti.</li> </ul>                                                                                                                  |

## V. SUPOZIMET

Për të krijuar një traditë të re, Gjykata Kushtetuese e Kosovës duhet të merr parasysh skenare dhe supozime të ndryshme. Një shqyrtim i kujdesshëm i këtyre çështjeve do të udhëzojë Gjykatën sa i përket veprimit në tri fazat e punës: procesin e planifikimit strategjik, zbatimin e planit dhe shqyrtimin e tij. Gjatë procesit të planifikimit strategjik, janë identifikuar disa supozime të përgjithshme, si parakushte për përmbushjen e objektivave të përcaktuara:

### **1. Kuvendi i Kosovës është plotësisht i vetëdijshëm për rolin mbështetës dhe pozitën e Gjykatës Kushtetuese.**

Madje edhe gjatë procesit të planifikimit strategjik, disa zhvillime kanë sinjalizuar se gjatë zbatimit mund të priten sfida të ndryshme. Një nga sfidat më të mëdha ka qenë keqkuptimi nga ana e deputetëve të Kuvendit të Kosovës në lidhje me misionin, natyrën dhe autonominë financiare të Gjykatës Kushtetuese. Si pasojë e kësaj, buxheti i propozuar nga Gjykata është zvogëluar në masë të konsiderueshme, duke lënë kështu pa financim të mjaftueshëm disa aktivitete të planifikuara për realizim gjatë vitit financiar 2010. Ky zhvillim ka nxjerrë në pah se në mesin e deputetëve të Kuvendit ekziston mungesë e informimit në lidhje me rolin dhe pozitën e Gjykatës. Kjo mungesë e informatave, së bashku me komunikimin joadekuat, ka përkeqësuar marrëdhëniet në mes të dy institucioneve. Në të ardhmen, Gjykata duhet të jetë më mirë e përgatitur dhe e argumentuar gjatë dëgjimeve buxhetore në Komisionin përkatës të Kuvendit.

Për shkak të këtyre arsyeve, duhet të vepohet në dy drejtime: (1) duke njoftuar deputetët e Kuvendit të Kosovës për rolin e Gjykatës; dhe (2) krijimin e mekanizmave për përmirësimin e planifikimit, përgatitjes dhe paraqitjes së buxhetit të Gjykatës. Këto dy iniciativa mund të kombinohen duke pasur më shumë ndërveprim me anëtarët e Komisionit të Kuvendit gjatë planifikimit të buxhetit. Veprimet e tilla, të kombinuara me argumentim më të detajuar të buxhetit, do të mund të ndihmonin për ripërtëritjen e partneritetit në mes të dy institucioneve.

### **2. Ekziston buxhet për funksionimin e mirëfilltë dhe të pavarur të Gjykatës.**

Pavarësisht kornizës së qartë dhe mbështetëse ligjore sa i përket autonomisë financiare të Gjykatës Kushtetuese, viti i parë i funksionimit të Gjykatës nuk është karakterizuar me mbështetje të duhur financiare për funksionim të mirëfilltë dhe të papenguar. Arsye kryesore për këto vështirësi ka qenë se financat e Gjykatës janë menaxhuar jashtë saj, nga ana e Ministrisë së Administratës Publike, gjatë muajve të parë të funksionimit të saj. Pas transferimit të menaxhimit financiar, Gjykata ka pritur përmirësimin e menaxhimit të operacioneve të saj. Sidoqoftë, nuk janë përmirësuar kushtet, si rezultat i reduktimeve buxhetore gjatë procesit të miratimit të buxhetit në Kuvend në fund të vitit 2009. Kjo

pengesë ka ngadalësuar procesin e planifikuar për rekrutimin e personelit, si dhe blerjen e furnizimeve dhe investimet e nevojshme. Procedurat komplekse të prokurimit, vetëm sa i kanë vështirësuar më tej problemet e shkaktuara nga kufizimet buxhetore. Shqyrtimi i buxhetit në të ardhmen duhet të kompensojë zbrazëtitat financiare dhe t'i sigurojë një buxhet adekuat Gjykatës.

Kjo situatë kërkon disa përgjigje, në mënyrë që t'i shmangemi situatave të ngjashme në të ardhmen dhe të sigurojmë financim të duhur, në kohë të duhur, për funksionim të Gjykatës. Këto masa përfshijnë:

- Rangimin sipas prioritetit të nevojave të Gjykatës;
- Publikimin e buxhetit dhe shpenzimeve;
- Menaxhimin transparent dhe të arsyeshëm të financave; dhe
- Eliminimin e shpenzimeve të kota.

Një përgjigje tjetër e mundshme është bashkëpunimi me donatorë të ndryshëm, për të siguruar mbështetje për zbrazëtitën financiare në mes të fondeve që janë në dispozicion dhe aktiviteteve të planifikuara për përmbushjen e misionit të Gjykatës. Për më tepër, donatorët dhe partnerët tjerë zhvillimor mund të ndihmojnë Gjykatën duke tërhequr ndihmë vendore dhe ndërkombëtare.

### **3. Ekzistojnë mjaft burime njerëzore, të kualifikuara dhe të motivuara, për realizimin e Planit strategjik**

Çështja kyçe në lidhje me burimet njerëzore është mungesa e aftësive specifike për Gjykatë në mesin e punëtorëve potencial. Konkursët e shumta gjatë vitit të parë të punës së Gjykatës, kanë arritur pak rezultat në punësimin e stafit me përvojë dhe ekspertizë relevante. Edhe nëse punësohet numri i kërkuar sipas planit, kjo nuk garanton realizimin e suksesshëm të gjitha masave nga Plani strategjik. Duke marrë parasysh buxhetin e kufizuar të Gjykatës dhe bazën relativisht të ulët të pagave në sektorin publik të Kosovës, ka gjasa që Gjykatës i duhet të përfshijë burime shtesë për të siguruar ekspertizën e mjaftueshme. Pa staf plotësisht të kualifikuar, Gjykata nuk mund të funksionojë në nivelin optimal.

Prandaj Gjykata duhet të adresojë çështjet duke:

- Krijuar dhe ndarë dijen në mesin e punëtorëve të Gjykatës;
- Siguruar motivimin dhe stimulimet për punë më të mirë të stafit;
- Aranzhuar marrëveshjet dhe MM-të me partnerët ndërkombëtarë për të siguruar ndihmën e kërkuar teknike dhe përkrahjen profesionale; dhe
- Dizajnimin të programit të trajnimit në vend të punës për punëtorët.

#### **4. Pakicat do të marrin pjesë në punën e Gjykatës dhe besojnë në adresimin e kërkesave të tyre te institucioni i ri**

Me qëllim të arritjes së plotë të vizionit të saj dhe të ndërtojë një institucion demokratik, Gjykata duhet të dëshmojë se është rojtar i paanshëm i kushtetutshmërisë për të gjitha komunitetet që jetojnë në Kosovë. Gjykata mund të punojë në drejtim të këtij qëllimi duke punësuar një numër të mjaftueshëm të punëtorëve nga komunitetet pakicë dhe duke shkruar vendime të drejta, objektive për të gjitha rastet, përfshirë rastet nga komunitetet pakicë. Gjykata, gjithashtu, duhet të angazhohet në programin e informimit në terren që synon të arrijë te komunitetet pakicë. Me pjesëmarrje aktive nga pakicat, Gjykata është në gjendje që të shërbejë si model për të gjitha institucionet tjera në Kosovë.

#### **5. Ekziston gatishmëri e mjaftueshme nga ana e donatorëve dhe partnerëve ndërkombëtarë për të mbështetur funksionimin e Gjykatës**

Zvogëlimi i buxhetit të Gjykatës nga Kuvendi tregon brishtësinë e autonomisë financiare të Gjykatës. Pa marrë parasysh arsyet në prapavijë të kësaj gjendje, dy efekte janë të qarta: (1) Zhvillimi i Gjykatës mund të pengohet në pesë vitet e para të saj për shkak të mungesës së informacionit në mesin e vendimmarrësve; dhe (2) Masat e përfshira në Planin strategjik nuk mund të realizohen, siç janë planifikuar, për shkak të mungesës së fondeve. Planifikimi i mirë duhet të shoqërohet nga masat që sigurojnë financimin afatshkurtër dhe afatmesëm, pa komprometuar pavarësinë e Gjykatës. Qasja koherente dhe e koordinuar mirë me donatorët ndërkombëtarë, mund të mbushë zbrazëtirën në mes të masave zhvillimore të planifikuara dhe fondeve nga buxheti i Kosovës. Për këtë arsye, përveç Planit strategjik, janë ndërmarrë masat të tjera për të koordinuar aktivitetet zhvillimore me partnerët ndërkombëtarë, përfshirë:

- Takimet e rregullta bilaterale me donatorët për t'i njoftuar mbi planet zhvillimore të Gjykatës dhe nëse ekzistojnë fondet për këto plane;
- Ngjarjet multilaterale që përfshijnë Gjykatën dhe partnerët ndërkombëtarë zhvillimor;
- Identifikimi i donatorëve për të plotësuar nevojat e Gjykatës me donatorët potencial dhe fondet e tyre;
- Përpjekjet e përbashkëta për realizimin e planeve zhvillimore të Gjykatës (përfshirë plotësimin dhe bashkimin e fondeve); dhe
- Krijimi i një zyre për koordinim të kontributit të donatorëve.

## **6. Sekretariati i Gjykatës ka ekipin menaxhues kompetent dhe është i zotuar për të realizuar së bashku të gjitha masat strategjike për ta çuar Gjykatën në përmbushjen e misionit të saj**

Gjykata Kushtetuese e Kosovës është në pozitë unike për të ndikuar në zhvillimet konstruktive në shoqërinë e Kosovës. Përkundër çdo institucioni tjetër në Kosovë, ajo ka kapacitetin për të ndërtuar një traditë të re të kushtetutshmërisë. Paraqitja e këtij ndryshimi, megjithatë kërkon më shumë sesa vetëm paraqitjen e ndryshimeve në praktikat juridike dhe gjyqësore. Efektiviteti i Gjykatës gjithashtu varet nga krijimi i kulturës plotësisht të ndryshme organizative të bazuar në punën ekipore, besimin, çiltërsinë dhe përkrahjen e dyanshme.

Menaxhmenti duhet të pranojë këtë fakt, dhe si rezultat, duhet të shoh zhvillimin profesional të stafit dhe mësimin nga homologët si të domosdoshëm për zhvillimin institucional. Krijimi i kulturës institucionale, të nevojshme për përmbushjen e misionit të Gjykatës, mund të arrihet përmes menaxhimit të zotuar, kompetent dhe inkurajues. Menaxhmenti duhet të jetë i hapur për mendime të ndryshme, informata të sinqerta kthyesë dhe zhvillim të vazhdueshëm. Menaxhmenti duhet të kuptojë si të delegojë me efikasitet detyrat dhe si të jep autorizimin e nevojshëm për të mbështetur përfundimin e detyrave. Çdo punëtorë ka lirinë e zgjedhjes, si dhe ka rol unik dhe të rëndësishëm në përmbushjen e qëllimeve të përbashkëta. Nisur nga ky supozim, Plani strategjik parasheh këto masa për të krijuar një strukturë kompetente menaxhuese:

- Program trajnues për menaxhmentin e Gjykatës që është program i përshtatur në pajtim me vlerësimin e nevojave për trajnim;
- Disa trajnime me pjesëmarrje të përbashkët nga menaxhmenti dhe stafi;
- Politika që paraqesin praktikat dhe marrëdhëniet e reja në mes të punëtorëve dhe menaxhmentit të Gjykatës;
- Takime të rregullta të përbashkëta për të përforcuar besimin e përbashkët të pronësisë në lidhje me punët operative;
- Vlerësimi i punëtorëve në bazë të suksesit në punën e tyre; dhe
- Stimulimet për të shpërblyer punëtorët dhe udhëheqësit më të zellshëm.

## **7. Punëtorët janë të motivuar dhe të vullnetshëm për të realizuar masat e parapara**

Realizimi i Planit strategjik dhe arritja e objektivave të tij, varet shumë nga sjellja e stafit në lidhje me të. Ata duhet të ndëjnë pronësinë në lidhje me planin dhe të jenë të vullnetshëm që të marrin pjesë në realizimin e tij. Për të krijuar këtë sjellje të dëshirueshme, Gjykata iu mundëson punëtorëve informata të

plota dhe pjesëmarrje të plotë, kurdoherë që është e mundur, në të gjitha fazat e procesit të planifikimit strategjik. Tutje, çdo punëtor duhet të njoftohet me planin me qëllim që të kuptojë qartë skemën më të gjerë të zhvillimit institucional dhe rolin e tij/saj në atë plan.

## **8. Punëtorët janë të motivuar dhe të vullnetshëm për të marrë pjesë në programet dhe organizimet për zhvillim profesional**

Realizmi adekuat i programit trajnues për zhvillim të stafit mund të rrezikohet nga mungesa e motivimit të punëtorëve për aktivitetet e tilla. Punëtorët mund të humbin motivimin nëse nuk shohin rezultate në zhvillimin e tyre profesional, për shembull nëse ngritjet në detyrë nuk ndërlidhen me suksesin në punë. Për këtë arsye, Gjykata duhet të dizajnojë një skemë të zhvillimit të karrierës që lidhë përpjekjet zhvillimore me përfitimet personale. Duhet të ekzistojnë stimulimet pozitive për aftësitë dhe suksesin e përmirësuar në punë. Përfundimisht, çdo trajnim dhe organizim për zhvillim profesional duhet të jetë i përshtatur në bazë të nevojës individuale të punëtorëve të Gjykatës, në pajtim me planet zhvillimore institucionale.

## **9. Ekziston kuptim i përbashkët rreth nevojave të Gjykatës dhe zotim i fortë në lidhje me masat e nevojshme për të realizuar Planin strategjik**

Punëtorët e Gjykatës, administratës dhe gjyqtarët, duhet të jenë plotësisht të vetëdijshëm për rëndësinë e aktiviteteve të dhëna në Planin strategjik dhe të caktojnë prioritetet e punës në bazë të atyre aktiviteteve. Në lidhje me këtë është me rëndësi të sigurohet pjesëmarrja aktive e të gjithë punëtorëve në të gjitha aktivitetet e realizimit të planit, përfshirë monitorimin, vlerësimin dhe rishikimin e masave strategjike. Gjykata, gjithashtu duhet të përfshijë akterët tjerë dhe partnerët ndërkombëtarë në të gjitha fazat e realizimit. Prandaj, Gjykata duhet të identifikojë kanalet dhe mjetet efektive të komunikimit.

## **10. Ekziston gatishmëri në komunitetin ndërkombëtar për integrimin e plotë të Gjykatës në rrjetet regionale dhe ndërkombëtare të gjykatave kushtetuese.**

Performanca efektive brenda vendit dhe integrimi i Gjykatës në organizatat e gjykatave kushtetuese janë të ndërlidhura ngushtë dhe me rëndësi thelbësore për imazhin dhe zhvillimin e qëndrueshëm të Gjykatës. Ky aspekt i zhvillimit të ardhshëm të Gjykatës adresohet nga disa masa strategjike:

- a) Rritja e lobimit të partnerëve ndërkombëtarë të Gjykatës; dhe
- b) Plani për aktivitetet ndërkombëtare, përfshirë shfrytëzimin e të gjitha kontakteve individuale të gjyqtarëve.

## VI. RREZIQET DHE SFIDAT

Më poshtë është paraqitur një analizë e shkurtër e disa rreziqeve dhe sfidave, për të mundësuar krijimin e një pasqyre më të plotë të aspekteve të ndryshme të cilat mund të ndikojnë negativisht në zbatimin e Planit strategjik. Këto rreziqe të mundshme duhet t'i ketë parasysh Gjykata gjatë procesit të zbatimit të Planit.

| Përshkrimi                                                                                                         | Probabiliteti | Niveli i rrezikut<br>(L-Lartë,<br>M-Mesëm,<br>U-Ulët) | Reagimi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b><u>Buxheti i pamjaftueshëm</u></b> për zbatimin e mirëfilltë të aktiviteteve të planifikuara                    | M             | L                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bashkërendimi i përpjekjeve me Kuvendin dhe donatorët ndërkombëtarë për të siguruar fonde të mjaftueshme.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b><u>Mungesa e të kuptuarit të rolit të Gjykatës nga ana e Kuvendit të Kosovës</u></b>                            | L             | L                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Shpërndarja e informatave; dhe</li> <li>Krijimi i një marrëdhënie partneriteti.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b><u>Menaxhimi i dobët</u></b> i Gjykatës                                                                         | M             | M                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Organizimi i një programi të veçantë trajnimi të menaxhimit të nivelit të lartë</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b><u>Ndërhyrja politike:</u></b><br>Ndërhyrja e politikës në autonominë financiare dhe institucionale të Gjykatës | L             | L                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Përforsimi dhe mbështetja e pavarësisë së Gjykatës dhe gjyqtarëve të saj;</li> <li>Krijimi i mekanizmave të kontrollit lidhur me performancën e këshilltarëve ligjorë dhe të administratës;</li> <li>Vazhdimi i mbështetjes së akterëve kyç ndërkombëtarë të përfshirë në zbatimin e sundimit të ligjit në Kosovë; dhe</li> <li>Përpilimi i aktgjytimeve korrekte dhe transparente të cilat kanë kredibilitet dhe i bindin politikanët dhe të tjerët që të mos përzihen në pavarësinë e Gjykatës;</li> </ul> |
| <b><u>Ndryshimet në anëtarësinë e Gjykatës</u></b>                                                                 | M             | M                                                     | Nuk është në dispozicion                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b><u>Numri i kufizuar i kandidatëve</u></b> për pozita kyçe profesionale në Gjykatë                               | M             | U                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Zbatimi i zgjidhjeve të tjera sikurse janë shkëmbimi i përvojave, huazimi në detyrë dhe ndihmesa teknike.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b><u>Pagat e ulëta</u></b>                                                                                        | M             | M                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bashkërendimi i përpjekjeve me Kuvendin dhe donatorët ndërkombëtarë për të</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                                                                             |   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                             |   |   | përmirësuar pagat.                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Mospërputhja</b> në mes të punës së Sekretariatit dhe Gjykatës                           | L | M | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prurja e ekspertëve nga jashtë që të punojnë me Gjykatën për trajnimin brenda shërbimit; dhe</li> <li>• Hartimi i Rregullores së punës e cila është e qartë, së bashku me mostrat dhe shembujt e zbatimit të saj.</li> </ul> |
| <b>Kalimi në Pallatin e Drejtësisë</b> mund të marr më shumë kohë sesa që është planifikuar | L | M | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pjesëmarrja aktive në procesin e ndërtimit të Pallatit të Drejtësisë</li> </ul>                                                                                                                                              |



## VII. HAPAT E RADHËS

Pas procesit të konsultimit, Gjykata do t'i bëj përmirësimet duke u bazuar në komentet e marra. Si rezultat i kësaj, Plani strategjik do të finalizohet duke:

- Vlerësuar koston e masave dhe aktiviteteve të planifikuara;
- Identifikuar zbrazëtirat në financim dhe duke siguruar financim alternativ;
- Përcaktuar prioritetet për nevojat e ndryshme;
- Hartuar dhe miratuar një plan operativ për zhvillim;
- Hartuar dhe miratuar planet vjetore të veprimit; dhe
- Krijuar një mekanizëm monitorimi, duke themeluar Komisionin e përbashkët vjetor për shqyrtim i cili do të vlerësonte zbatimin e Planit strategjik, duke shqyrtuar Planin në baza të rregullta, si dhe duke propozuar ndryshimet e nevojshme.

## SHTOJCA I: LISTA E PJESËMARRËSVE NË PROCESIN E PLANIFIKIMIT STRATEGJIK

|           | <b>Emri</b>           | <b>Pozita</b>                                                           | <b>Institucioni</b>            |
|-----------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| <b>1</b>  | Enver Hasani          | Kryetar                                                                 | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>2</b>  | Kadri Kryeziu         | Zëvendës Kryetar                                                        | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>3</b>  | Robert Carolan        | Gjyqtar                                                                 | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>4</b>  | Altay Suroy           | Gjyqtar                                                                 | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>4</b>  | Almiro Rodrigues      | Gjyqtar                                                                 | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>6</b>  | Snezhana Botusharova  | Gjyqtare                                                                | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>7</b>  | Ivan Cukalovic        | Gjyqtar                                                                 | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>8</b>  | Gjylieta Mushkolaj    | Gjyqtare                                                                | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>9</b>  | Iliriana Islami       | Gjyqtare                                                                | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>10</b> | Johan VanLamoen       | Këshilltar Juridik                                                      | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>11</b> | Dzenana Hadziomerovic | Këshilltare Juridike                                                    | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>12</b> | Michael Bourke        | Këshilltar Juridik                                                      | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>13</b> | Arbëresha Raça Shala  | Sekretare e Përgjithshme                                                | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>14</b> | Naser Hasani          | Drejtor i departamentit për regjistrim të lëndëve, statistikë dhe arkiv | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>15</b> | Milot Vokshi          | Drejtor i departamentit për buxhet dhe financa                          | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>16</b> | Shefqet Berisha       | Drejtor i Departamentit për burime njerëzore dhe administratë           | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>17</b> | Ali Caka              | Drejtor i Departamentit për përkrahje profesionale                      | Gjykata Kushtetuese            |
| <b>18</b> | Nicolas Mansfield     | Drejtor i programeve ligjore                                            | East West Management Institute |
| <b>19</b> | Dastid Pallaska       | Drejtor Ekzekutiv                                                       | East West Management Institute |

|           |               |                                |                                   |
|-----------|---------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| <b>10</b> | Donikë Qerimi | Zyrtare e Projektit, IDK       | East West Management<br>Institute |
| <b>21</b> | Vesa Caka     | Shefe e Kabinetit të Kryetarit | Gjykata Kushtetuese               |