

# Klasë në vete

**Patronazhi dhe ndikimi i tij në  
mobilitetin shoqëror në Kosovë**



Democracy for Development  
Demokraci për zhvillim  
Demokratija za razvoj



# Klasë në vete

## Patronazhi dhe ndikimi i tij në mobilitetin shoqëror në Kosovë

Prishtina, maj 2013

E drejta autoriale © 2013. Instituti Demokraci për zhvillim (D4D).

Të gjitha të drejtat e rezervuara. Përveç për citim të pjesëve të shkurtra për qëllime të kritikave apo vlerësimeve, asnjë pjesë e këtij publikimi nuk mund të riprodhohet, të ruhet në sisteme ripërtëritëse, ose të transmetohet në çfarëdo forme apo mjet elektronik, mekanik, fotokopjues, regjistruar etj., pa lejen me shkrim të D4D-së.

Përgatitur nga:

Drilon Gashi dhe Shoghi Emerson

Me kontribut dhe redaktim nga:

Leon Malazogu

Ky hulumtim dhe publikim është bërë në bashkëpunim me Heinrich-Böll-Foundation. Vlerësimet dhe opinionet e paraqitura në tekst janë vetëm të autorëve dhe nuk reflektojnë vlerësimet dhe opinionet e Heinrich-Böll-Foundation. Përmbajtja dhe redaktimi i këtij punimi është në tërësi përgjegjësi e Institutit Demokraci për zhvillim (D4D).

## **Përmbajtja**

- Parathënie, 4
- Përmbledhje, 8
- Hyrje, 10
- Historiku, 12
- Konceptet kryesore dhe përkufizimet, 16
- Patronazhi dhe mobiliteti shoqëror në teori, 20
  - Demokracia-Meritokracia-Mobiliteti, 20*
  - Zaptimi-Patronazhi-Stagnimi, 22*
- Metodologjia e hulumtimit, 26
  - Përgjedhja e anketave me ekspertë, 26*
- Gjetjet kryesore, 29
  - Gjetja 1: Fillimi i patronazhit, 29*
  - Gjetja 2: Një “indeks patronazhi” i lartë, 33*
  - Gjetja 3: Patronazhi është gjithandej, 37*
  - Gjetja 4: Motivet e dyfishta të patronazhit, 46*
  - Gjetja 5: Patronazhi pengon mobilitetin shoqëror, 49*
  - Gjetja 6: E ardhmja e pasigurt, 52*
- Përfundimet dhe rekomandimet, 54
  - Rekomandimet, 55*
- Shtojca A., 58
- Shënimet:, 59

## Parathënie

Parimet e qeverisjes së mirë, universalizmit, paanshmërisë, sundimit të ligjit dhe qeverisjes pjesëmarrëse bien ndesh me korrupsionin, klientelizmin, patronazhin dhe kapjen e shtetit. Një qeveri e drejtë dhe e sinqertë e cila trajton të gjithë subjektet e veta në mënyrë të paanshme është vlerë universale dhe jo vetëm ideal modern apo perëndimor. Përderisa demokracitë përgjithësisht çmojnë këto vlera, edhe demokracitë mund të bien pre nga format e ndryshme të korrupsionit. Megjithatë demokracia, për shkak të aftësisë së saj për të riparuar vetveten, ka mundësinë që të ndryshojë dhe të ngushtojë hendekun në mes të qeverisë dhe publikut.

Hulumtimi tregon se ekzistojnë së paku katër faktorë që asocohen me nivel të ulët të korrupsionit. Një sistem adekuat taksash me taksa relativisht të larta inkurajon qytetarët që të përcjellin më mirë shpërndarjen e mjeteve dhe të mobilizohen politikisht kundër korrupsionit. Arsimimi cilësor publik u ofron të rinjve dijen dhe u mëson për të kujdesur për të mirat publike. Barazia në mes të meshkujve dhe femrave dhe një përfshirje më e madhe të femrave në fuqinë punëtore gjithashtu do të ndihmonte qeverisjen. Faktori i katërt lidhet drejtpërdrejt me përqendrimin kryesor të kësaj përpjekjeje të përbashkët të Institutit D4D dhe Fondacionit Heinrich Böll.

Më e rëndësishmja për këtë punim është rekrutimi në shërbim publike që bazohet në meritë, mungesa e së cilës është duke rrënuar ngadalë vetë bazat e demokracisë së re kosovare. Mungesa e pavarësisë dhe meritokracisë në institucionet publike pengon efektshmërinë e tyre. Solidariteti më të afërmit, familjarët, partinë, miqtë apo kolegët e ndokujt vlerësohet më shumë se sa shpërblimi për përformancë të mirë. Motivi për të rinjtë për të punuar shumë për karrierë zbehet, dhe ulet besimi në strukturat e shtetit.

‘Kapja e shtetit’ normalisht përkufizohet si ‘shpërdorim i skajshëm i resurseve publike nga elita udhëheqëse’. Kjo bëhet pjesë e një ‘procesi të pakthyesëm’ kur kontrolli përdoret për më tepër kontroll, duke përsëritur keqpërdorimin e mjeteve publike nga një elitë që riprodhon vetën në të gjitha nivelet e qeverisjes.

Hulumtimet, raportimet në media, opinioni publik dhe intervistat me ekspertë, shpjen në të njëjtin përfundim—që patronazhi është i përhapur, mundësia për korrupsion është e lartë, dhe cilësia e shërbimit civil është e ulët. Kjo rezulton në mungesë të mobilitetit shoqëror që krijon shqetësime për paanshmërinë e tyre. Çështja nuk është vetëm nëse një palë ka ndikim më të madh në krahasim më të tjerët, por që e gjithë kjo bën që një shoqëri e re të pësojë efekte negative afatgjate. Është tejet e dëmshme të rrënohet besimi që populli ka në sistemin, sidomos para se të përfundojë vënie e filleve të shtetit të ri.

Ka dyshime të mëdha që Kosova është një shoqëri e hapur dhe e drejtë. Hulumtimet e mëhershme të bëra nga Vesna Peshiq tregojnë së një pjesë e madhe e rajonit nuk ka shoqëri të hapura dhe të drejta. Për shembull, prej viteve 90-ta, transformimi post-socialist i Serbisë mori një rrugëtim ndryshe krahasuar me shtetet e tjera të rajonit dhe sot nuk është një shembull i një transformimi të suksesshëm shoqëror. Kjo hipotezë qëndron edhe për Kosovën, ku shohim një proces të vazhdueshëm të mbylljes së elitës politike.

Koncepti i meritokracisë vlerëson shumë arritjet arsimore të individëve. Ata që arrijnë rezultatet më të mira arsimore dhe punojnë më së shumti meritojnë të arrin pozitën më të lartë shoqërore. Megjithatë, nuk vërehet se ka korrelacioni në mes të pozitës shoqërore dhe arritjeve arsimore.

Ideja e meritokracisë është përdorur në mënyrë të suksesshme nga klasa e mesme borgjeze për të delegitimizuar pozitën e lartë shoqërore të aristokracisë, që

ishite privilegjuar që nga lindja në shoqëri feudale. Sigurisht se meritokracia nuk është pa mangësi, dhe disa shtete e shohin si diç që mund të forcojë elitën në një mënyrë që pengon mobilitetin shoqëror të atyre që kanë më pak mundësi. Revista The Economist ka vlerësuar se në SHBA

paratë shkojnë në drejtim të talentit dhe jo tek lidhje, dhe njerëzit investojnë në arsimimin e fëmijëve të tyre. Por të pasurit e shkathët po e shndërrojnë vetën në elitë të etabluar. Ky fenomen—quaje paradoksin e meritokracisë virtuoze—minon barazinë e mundësive.<sup>1</sup>

Që paratë shkojnë tek talenti dhe jo tek lidhjet do të ishte një përmirësim shumë i madh në Kosovë, ku ndoshta do të duhen dekada të tëra para se vendi të ndeshet me kostot kolaterale e një parimi që përndryshe është shumë i mirë. Kjo kritikë e meritokracisë duhet të merret parasysh për të ardhmen por do të kalojnë vite derisa kjo të jetë problematike. Meritokracia qartazi mban anën e klasës së mesme dhe në periudhën afatgjate i jep përparësi klasave të mesme dhe të larta. Tani për tani, meritokracia është koncepti më i duhur për të delegitimuar mbylljen e elitës kosovare dhe krijimin e partitokracisë (së bashku me patronazhin dhe favoritizmin).

Tranzicioni solli themelimin e partive politike, të cilat duhet të shërbenin si vetë shtyllat e demokratizimit. Duke i përcjellë shtetet tjera të tranzicionit, ishte lehtë të parashikohet që janë pikërisht partitë që të parat zaptuan procesin demokratik. Por herët apo vonë, këto regjime klienteliste u zëvendësuan nga sisteme me të përgjegjshme. Por disa shtete nuk arritën të dalin nga ky zaptim dhe ranë pre e rrjeteve të forta që kanë arritur të kundërshtojnë konkurrencën dhe kritikën dhe të bëhen tejet rezistuese ndaj kërkesave për ndryshime.

E ngatërruar me luftën për çlirim, Kosova kishte një luftë paralele klasash. Dekada të politikave rajonale dhe të favoritizmit filluan të shpalosen. Kosova pati një ndryshim 180 shkallësh të elitës së saj. Më shumë se gjysmë shekulli



më parë, komunistët deklaruan një shoqëri pa klasa, por duke rritur privilegjet për vete, ata përfunduan ë fakt krijuan klasën e vet burokratike. Në dekadën e fundit, ‘çlirimtarët’ dhe ‘institucionalistët’ e Kosovës ngjashëm janë shndërruar një klasë në vete.

Asnjë një grup nuk është ndikuar më shumë se sa rinia. Kosova është një shoqëri shumë e re me rini ambicioze. Por ata jetojnë në një sistem që punon kundër tyre. Vendimmarrësit në Kosovë përbëjnë një profil shumë të ngushtë, që përfshin meshkuj prej moshës 35 dhe 50, duke filluar nga heronjtë e lirisë e deri tek udhëheqësit e fshatrave. Hapja e qeverisjes më gjërë nënkupton angazhim për barazi, jo vetëm në mes të grupeve etnike por kryesisht në mes të meshkujve dhe femrave.

Partitokracia patriarkale e Kosovës ka nevojë për një ilaç të fortë. Kosovës nuk i nevojitet një program i ri, por një sistem i ri operativ. Në Itali, Beppe Grillo arriti sukses elektoral pikërisht duke u deklaruar kundër kastës së vjetër e të pandryshueshme.

Studimi i D4D-së nuk ka për qëllim të tingëllojë aq revolucionar sa qëndrimi i përqaftuar nga Grillinët kryesisht të rinj. Kosova gjithashtu ka nevojë për një transformim që nënkupton një revoltë ndaj klasës së ndërtuar që konsideron të mirat e shtetit si të sajat. Më pak se një revolucion, sfida më e madhe është se duhet të gjejmë aleatë në mesin e kastës së tanishme.

**Andreas Poltermann**, Drejtor i zyres rajonale në Beograd, Heinrich Böll Stiftung

**Leon Malazogu**, Drejtor ekzekutiv, Instituti Demokraci në zhvillim në Kosovë

*Kjo parathënie është e bazuar në fjalët hyrëse gjatë diskutimit mbi një draft të më hershëm të këtij punimi me 14 mars 2013. Ngjarja ka bërë bashkë ekspertë, akademikë dhe politikbërës nga Kosova dhe rajoni për të diskutuar gjetjet e hulumtimit dhe temat më të gjëra të kapjes së shtetit dhe mobilitetit shoqëror.*

## Përmbledhje

Ky punim ka për qëllim që të vlerësojë nëse shpërndarja e mundësive për të ecur përpara në shoqëri është e paanshme dhe nëse ky fenomen ka marrë përmasat e zaptimit të shtetit. Kapja e shtetit ndodh kur resurset dhe institucionet shtetërore përdoren për qëllime private. Patronazhi politik është një mënyrë për të realizuar zaptimin e shtetit dhe kjo u referohet ndërhyrjeve të partisë politike në shpërndarjen e vendeve të punës në sektorin publik dhe të resurseve të tjera për përfitime politike. Patronazhi ka shumë efekte negative, më së shumti në uljen e cilësisë dhe paanshmërisë së shërbyesve civilë. Thelbësore për këtë hulumtim, patronazhi pengon mobilitetin shoqëror duke vështirësuar qasjen në vende pune në sektorin publik në bazë të meritës dhe si mënyrë e përmirësimit të statusit socio-ekonomik.

Patronazhi është një ndër sfidat e shumta që ka demokracia tranzicionale e Kosovës. Lidhjet politike dhe personale kanë zhvendosur arritjen akademike apo profesionale, si mjet kryesor për të ecur përpara. Patronazhi në Kosovë po e kufizon mobilitetin shoqëror duke ua përjashtuar individëve që kanë merita qasjen në vende pune në sektorin publik dhe duke vendosur pengesë në avancimin në karrierë.

Qëllimi i këtij studimi është që t'i analizojë rrjetet e patronazhit dhe ndikimin e tyre në mobilitetin shoqëror në Kosovë. Në këtë drejtim, ne kemi përcjellur metodologjinë e punimit të vitit 2012 nga Kopecký, Scherlis, dhe Spirova mbi patronazhin në demokracitë Europiane dhe e kemi aplikuar në kontekstin e Kosovës.

Metodologjia e hulumtimit përfshin një anketë të ekspertëve krahas shqyrtimit të literaturës akademike dhe të politikave dhe raportimit në media. Në intervistat tona, kemi kërkuar që ekspertët të vlerësojnë shkallën—në gjerësi dhe në thellësi—të patronazhit në Kosovë. Gjithashtu hulumtuam motivimet themelore të patronazhit, mënyrat e funksionimit

dhe efektet që ka mbi mobilitetin shoqëror.

Hulumtimi ka nxjerrë që patronazhi është shumë i përhapur në Kosovë. Ekspertët gati unanimisht u shprehën se patronazhi depërton tek të gjitha institucionet dhe ndikon në të gjitha nivelet e vendeve të punës. Si i tillë, patronazhi duket të jetë shumë më i përhapur në Kosovë se sa në ndonjë vend tjetër European sipas anketës së bërë nga Kopecky, Scherlis, dhe Spirova (2012). Për më tepër, intervistat me ekspertë treguan se motivi për patronazh në Kosovë është një kombinim i dëshirës për t'i shpërblyer aktivistët e partisë dhe votuesit, dhe për t'i kontrolluar institucionet dhe resurset shtetërore.

Në përgjithësi, patronazhi pengon në masë të madhe mobilitetin shoqëror në Kosovë. Shumica e të anketuarve vlerësuan se ka pak gjasa që një individ mund të hyjë në shërbimin civil apo të ngrihet në detyrë dukeu bazuar vetëm në meritë. Në të kundërtën, lidhjet politike dhe personal janë të pashmangshme.

Pesë rekomandime të politikave propozohen për të kufizuar përhapjen dhe ndikimin e patronazhit në Kosovë: (i) të vazhdojë reformat dhe të zbatojë në mënyrë të plotë Ligjin për Shërbimin Civil, (ii) të vë në funksion provime pranuese të standardizuara meritokratike për të gjitha institucionet publike, (iii) të bëjë vlerësime periodike të performancës për të gjithë shërbyesit civilë dhe punëtorët publik, (iv) të reduktojë në mënyrë graduale numrin e shërbyesve civilë dhe të ofrojë një skemë të rrogës të bazuar në performancë dhe së fundmi (v) të forcojë Institutin Kosovar të Administratës Publike për trajnime për të gjithë punonjësit publik para dhe gjatë kohës që punojnë në shërbim publik.

## Hyrje

Partitë politike ndikojnë në çdo institucion në Kosovë. Të gjitha janë të politizuara, nga fillimi deri në fund. Kasta politike që është përgjegjëse për gjithë këtë është e shtyrë vetëm nga interesi: puna, biznesi, dhe fuqia. ... Por unë gjithmonë kam qenë optimiste për Kosovën. Të rinjtë duhet të rrinë këtu dhe të luftojnë për një të ardhme më të mirë. Ata duhet të luftojnë për zhvillimin ekonomik dhe për të ndryshuar gjërat duke ofruar shembuj të mirë për brezat e ardhshëm.

Myzafere Limani, ish dekane e Fakultetit Teknik  
(Universiteti i Prishtinës)

Ky studim përdor kërkime të ndryshme dhe rezultatet e një ankete të ekspertëve në administratën publike në Kosovë për të ilustruar përhapjen e patronazhit politik dhe ndikimin negativ në mobilitetin shoqëror. Studimi hulumton natyrën dhe shtrirjen e politizimit të administratës publike, shkallën me të cilën institucionet publike janë të zaptuar nga interesi privat, dhe efektet e politizimit mbi mobilitetin shoqëror në Kosovë.

Qëllimi i institucioneve publike është që të avancojnë interesin publik. Interesi publik më së miri shërbehet nga institucionet publike të pavarura dhe meritokratike dhe institucione të tilla janë thelbësore për një demokraci të shëndetshme dhe tregje konkurruese. Megjithatë, gjatë tranzicionit demokratik, grupe të fuqishme shpeshherë mundohen të “kapin shtetin.”

Kapja e shtetit ndodh kur grupe apo individë shfrytëzojnë burimet shtetërore, vendet e punës, dhe pushtetin për të çuar përpara interesat e tyre private. Ekzistojnë praktika të shumta që shpiejnë në kapjen e shtetit, të cilat përfshijnë klientelizmin, patronazhin, korrupsionin dhe nepotizmin.

Ky studim kryesisht përqendrohet në patronazhin në Kosovë, i cili është një ndër shumë sfidat me të cilët

përballet demokracia tranzicionale të këtij vendi. Patronazhi ka shumë efekte negative: ai rrezikon pavarësinë e institucioneve rregullatore dhe gjyqësore, politizon shpërndarjen e të mirave dhe shërbimeve publike, dhe ulë cilësinë e shërbyesve civilë dhe efikasitetin e institucioneve. Më e rëndësishmja për këtë studim, patronazhi shtrembëron mobilitetin shoqëror, i pengon njerëzit e aftë dhe me merita për të fituar të ardhura dhe për të ndërtuar një karrierë profesionale në sektorin publik.

Ky studim ka për qëllim të zbërthejë natyrën dhe përhapjen e politizimit të administratës publike, dhe efektet që kjo ka mbi mobilitetin shoqëror në Kosovë. Pjesa e parë e këtij punimi përkufizon patronazhin dhe konceptet e ndërlidhura. Pjesa e dytë shpjegon kornizën teorike që shpjegon ndërveprimin midis patronazhit dhe mobilitetit shoqëror. Pjesa e tretë përshkruan gjetjet empirike të hulumtimit tonë në terren. Në bazë të të gjeturave tona, ne propozojmë disa rekomandime që synojnë të rikthejnë meritokracinë në sektorin publik dhe për herë të parë të sjellë mobilitetin shoqëror në vendin tonë.

## Historiku

Pas intervenimit të NATO-s në 1999, institucionet publike në Kosovë u rikrijuan nën mandatin e pas luftës të Kombeve të Bashkuara. Kosova u vu nën kujdestarinë e Misionit të Kombeve të Bashkuara në Kosovë (UNMIK), në përputhje me Rezolutën 1244 të Këshillit të Sigurimit të Kombeve të Bashkuara. UNMIK-u ka administruar Kosovën dhe ka krijuar institucionet e veta të para vetëqeverisëse, të njohura zyrtarisht si Institucionet e Përkohshme të Vetëqeverisjes (IPVQ).

Kosova shpalli pavarësinë e saj në vitin 2008 bazuar në planin e të dërguarit special të OKB-së Martti Ahtisaari. Gjatë kësaj kohe, Kosova është udhëhequr nga një koalicion i madh i dy partive më të mëdha të saj, Partisë Demokratike të Kosovës (PDK) dhe Lidhjes Demokratike të Kosovës (LDK). Institucionet e Republikës së Kosovës fituan kompetenca të mëdha në dy valë kryesore: (a) kur Kushtetuta e Kosovës hyri në fuqi në qershor 2008 dhe (b) katër vjet më vonë, kur shtetësia e Kosovës 'diplomoi' nga mbikëqyrja ndërkombëtare.

Pavarësia nënkuptoi krijimin e institucioneve të reja që lidhen me shtetformimin e plotë—p.sh. Ministria e Punëve të Jashtme—dhe transferimin e mbikëqyrjes së institucioneve të pavarura nga misionet ndërkombëtare tek qeveria dhe Kuvendi. Emërimi, menaxhimi dhe mbikëqyrja e institucioneve të pavarura, të tilla si agjencitë rregullatore dhe ndërmarrjet publike (NP), u futën nën kompetencat e institucioneve të Kosovës.

NP-të dhe agjencitë e pavarura të cilat ishin të menaxhuara më parë nga Shtylla IV e UNMIK-ut (e drejtuar atëherë nga Bashkimi Evropian) filluan të raportojnë në Kuvend. Ato kishin qenë dikur nën mbikëqyrjen e Agjencisë Kosovare të Mirëbesimit (AKM) dhe nga bordet e përbëra nga anëtarë ndërkombëtarë dhe vendorë. AKM-ja ishte përgjegjëse për

privatizimin dhe shërbimet publike dhe për menaxhimin e ndërmarrjeve publike para se të hynte Kushtetuta e Kosovës në fuqi. Ajo është trashëguar nga Agjencia Kosovare e Privatizimit (AKP), për tu bërë pastaj një institucion i pavarur që i përgjigjet Kuvendit.<sup>2</sup>

Pas luftës së vitit 1999, institucionet e Kosovës “u ndërtuan nga hiçi”. Megjithatë, së bashku me përparësitë e të filluarit nga e para, ka pasur shumë sfida të trashëguara nga shkatërrimi i mëparshëm i institucioneve. Për arsye të ndryshme, kjo e bëri këtë periudhë fillestare të shtet ndërtimit më sfiduese se që mund të kishte me një “fillim të pastër.”<sup>3</sup>

### ***Peizazhi politik***

Që në fillim të vitit 2011, Qeveria e Kosovës është udhëhequr nga një koalicion i Partisë Demokratike të Kosovës (PDK), Aleancës për Kosovën e Re (AKR) dhe disa parti që i përkasin komunitetit serb dhe komuniteteve tjera. Qeveria u formua në shkurt të vitit 2011, pas zgjedhjeve të përgjithshme të diskutueshme të dhjetorit të vitit 2010. Ka gjasa që ky koalicion të udhëheqë vendin deri në vitin 2014, kur pritet përfundimi i procesit të reformës zgjedhore që duhet të hap rrugë për zgjedhjet e përgjithshme në vend.

Udhëheqësi i PDK-së, Hashim Thaçi, u rizgjedh Kryeministër në vitin 2011; megjithatë, procesi problematik i zgjedhjes së Behgjet Pacollit të AKR-së si president u sfidua nga Gjykata Kushtetuese e Kosovës që çoi në dorëheqjen e tij. Më pas Atifete Jahjaga u votua nga Kuvendi si Presidente konsensuale, pas një marrëveshjeje në mes të partive kryesore politike të Kosovës.

Përderisa politikat e qeverisë nuk kanë një fokus të veçantë ideologjik, si PDK-ja ashtu edhe AKR-ja e kanë cilësuar veten si parti “të qendrës së djathtë”. Partia e dytë dhe ajo e katërt më e madhe nga madhësia, të cilat janë në opozitë, gjithashtu e kanë etiketuar veten si të tillë. Kjo qeveri ka

qenë e fokusuar kryesisht në dialogun Kosovë-Serbi, me një dialog më të hershëm për çështje teknike që ka evoluuar në procesin aktual të nivelit të lartë politik. Kjo deri më tani ka përfshirë dhjetë takime mes kryeministrit Thaçi dhe Kryeministrit serb Daçiq. Integrimi i veriut të Kosovës së banuar me shumicë serbe, nxitja e rritjes ekonomike dhe investimet e huaja, puna drejt integritit në BE, forcimi i institucioneve demokratike, dhe në veçanti i sundimit të ligjit, dhe luftimi i krimit të organizuar dhe korrupsionit janë objektivat kryesore të qeverisë.

### ***Konteksti ligjor***

Ligjet më të rëndësishme që kanë të bëjnë me këtë hulumtim janë Ligji për Shërbimin Civil dhe Ligji për Këshillin e Pavarur Mbikëqyrës për Shërbimin Civil. Kuvendi i Kosovës miratoi Ligjin për Shërbimin Civil në maj të vitit 2010, duke formuar “kushtet themelore për një shërbim civil të qëndrueshëm, të unifikuar dhe profesional, të përbërë prej rreth 15.000 shërbyesve/nëpunësve civilë.”<sup>4</sup>

Qëllimi kryesor i legjislacionit të ri ishte për të krijuar një sistem të shërbimit publik të bazuar në karrierë. Ky proces parashikoi kthimin e kontratave të punës nga ato kontrata për një numër të caktuar vitesh në shkresa të emërimit me afat të pacaktuar, ose kontrata të përhershme. Një nëpunës civil merr një kontratë të emërimit me kohë të pacaktuar pas angazhimit dy vjeçar me performancë të kënaqshme dhe varësisht nga natyra, detyrat dhe funksioni i pozitës së veçantë tij/saj.<sup>5</sup> Deri më sot, katër nga dymbëdhjetë ministratë të vlerësuara nga një studim i OSBE-së kanë ende për të përfunduar këtë proces të reformës.<sup>6</sup>

Ligji për Këshillin e Pavarur Mbikëqyrës për Shërbimin Civil të Kosovës është kritik sepse ai krijon një bord të pavarur për mbikëqyrjen e ligjshmërisë së menaxhimit të shërbimit publik.<sup>7</sup> Këshilli i Pavarur Mbikëqyrës për Shërbimin Civil të Kosovës (KPMShCK) është i ngarkuar me gjykimin e



ankesave të nëpunësve civilë kundër punëdhënësve të tyre; përcaktimin nëse rregullat përkatëse janë ndjekur në emërimin e nëpunësve civilë; dhe mbikëqyrjen e zbatimit të parimeve dhe rregullave të shërbimit civil.<sup>8</sup>

Në praktikë, ndikimi i këtij bordi është mjaft i kufizuar, dhe institucionet qendrore dhe lokale kanë dështuar në zbatimin e vendimeve të KPMSHCK-së lidhur me ankesat në një numër të konsiderueshëm të rasteve. Dyzet për qind të rasteve të tilla nuk janë zbatuar në vitin 2010, dhe 23% mbetën të pazbatuara në vitin 2011.<sup>9</sup> Bordi gjithashtu ka bërë edhe rekomandime për monitorimin e procedurave gjatë rekrutimit të nëpunësve të lartë civilë. Derisa shumica e këtyre rekomandimeve janë miratuar, nuk është paraparë asnjë mekanizëm për t'i zbatuar ato apo që të nxjerrë veprime ndëshkuese në rast të mos-zbatimit.<sup>10</sup> Krijimi i një mekanizmi të besueshëm mbi procedurat e rekrutimit do të krijonte nxitje të nevojshme për kryerjen e vendimeve të tilla.<sup>11</sup>

Pozita më e lartë e shërbimit publik në administratën e Kosovës është ai i Sekretarit të Përgjithshëm të Ministrisë.<sup>12</sup> Sipas legjislacionit të ri të lartpërmendur, sekretarët janë të emëruar nga një komision i posaçëm dhe janë të zgjedhur nga një grup me pozita të larta menaxheriale.<sup>13</sup> Më konkretisht, një kandidat duhet të ketë shtatë vjet përvojë relevante menaxhuese.<sup>14</sup> Megjithatë, siç përmend ky punim, këta sekretarë janë pothuajse gjithmonë të emëruar politikë. Emërimi politik i sekretarit të përgjithshëm zakonisht hap rrugën për një proces i cili shumëfishon vetveten<sup>15</sup> ku si në vijë pasojnë emërimet e politizuara të nivelit të lartë, të mesëm dhe të ulët. Edhe pse emërimi i sekretarëve nëpërmjet një komisioni ka qëllimin për të frenuar politizimin e tillë, këto dhe gjetjet e mëparshme tregojnë se struktura të tilla shpesh dhe lehtësisht janë anashkaluar për qëllime të patronazhit politik.

## Konceptet kryesore dhe përkufizimet

*Kapja e shtetit* i referohet manipulimit të shtetit për qëllime private. Ai është përdorur për të përshkruar dy fenomene të ndërlidhura: kapja e shtetit dhe kapja nga shteti.<sup>16</sup> Pëderisa e para i referohet gjendjes ku shteti *kapet* nga interesat private, e dyta i referohet gjendjes ku shteti *kap* sferën private.

Në njërën anë, ka kapje të shtetit kur individët, firmat private, apo partitë politike manipulojnë resurset, vendet e punës dhe pushtetin shtetëror për përfitimet e tyre. Për shembull, partitë politike mund të kapin shtetin duke siguruar që vendet e punës, tenderët dhe resurset e sektorit publik u jepen aleatëve politik—si një mjet për të siguruar vota dhe financim të partisë. Kjo zakonisht quhet klientelizëm dhe patronazh. Për më shumë, firmat private mund të kapin shtetin duke ndikuar në politik-bërje apo në proceset e zbatimit të ligjit—p.sh. nëpërmjet pagesës së ryshfetit për gjyqtarët dhe ligjvënësve në mënyrë që ata të marrin një vendim të caktuar apo të votojnë për një ligj në mënyrë të caktuar. Këto lloj veprime konsiderohen korrupsion.

Në anën tjetër, ka kapje nga shteti kur pushteti përdoret për të përvetësuar resurset e sektorit privat. Për shembull, shteti mund të përdoret për të grabitur sektorin privat përmes shpronësimit arbitrar, favorizimit të kompanive të preferuara, dhe formave të tjera të kërimit të qirasë.

Të dy përkufizimet e kapjes së shtetit janë të ndërlidhura, dhe vetë turbullimi i vijave në mes të sferave shtetërore dhe private është pikërisht ajo që karakterizon shtetet e zaptuara (kapura).<sup>17</sup> Ky studim është kryesisht i përqendruar në kapjen e shtetit—dhe jo nga shteti. Në mënyrë të veçantë, ky fenomen është hulumtuar duke matur nivelin e patronazhit, apo politizimin e institucioneve publike në Kosovë.

Tri praktika bëjnë të mundur kapjen e shtetit: klientelizmi, patronazhi, dhe korrupsioni. Tabela më poshtë përmbledh karakteristikat e tyre themelore. Në pak fjalë, *klientelizmi* është devijim i përgjithshëm i burimeve publike për të ndërtuar mbështetje politike, *patronazhi* është përdorimi specifik i punësimit në sektorin publik për përfitime politike, dhe *korupsioni* është përdorimi i pushtetit për të rrëmbyer fonde nga sektori privat.<sup>18</sup> Të gjitha këto strategji janë përdorur nga partitë politike për të fituar përkrahje politike, besnikëri, dhe fuqi financiare.

### Konceptet që ndërlidhen me patronazhin

Burimi: Kopecký, Mair, dhe Spirova (2012)<sup>19</sup>:

	<b>Klientelizmi</b>	<b>Patronazhi</b>	<b>Korrupsioni</b>
<b>Burimi</b>	Mallrat publike, dhuratat, punësime, subvencionet/kreditë	Sektori publik vende pune	Politikat dhe vendimet gjyqësore
<b>Qëllimi</b>	Mbështetja elektorale	Shpërblim për besnikëri, dhe kontrolli i institucioneve	Burimet financiare
<b>Marrësit</b>	Votuesit	Kushdo	Firmat ose sipërmarrësit
<b>Ligjshmëria</b>	Ligjore ose kundër-ligjore	Ligjore ose kundër-ligjore	Kundër-ligjore
<b>Pyetja Kryesore</b>	Do të votosh për mua?	Do të punosh për mua?	Do të më jepni rryshfet?

Klientelizmi është një formë e veçantë e shkëmbimit në

mes të partive politike dhe votuesve, në të cilën qasja në burimet, vendet e punës, dhe të mirat shtetërore shkëmbehen për mbështetje politike dhe elektorale.<sup>20</sup> Klientelizmi karakterizohet me marrëdhëniet padron-klient, të cilat janë asimetrike, reciproke, personale, të qëndrueshme, dhe vullnetare.<sup>21</sup> Marrëdhëniet klienteliste janë asimetrike sepse një padron kontrollon qasjen në resurset shtetërore që klientët kërkojnë—sikur për të mirat publike, burimet materiale dhe financiare, dhe vendet e punës.

Marrëdhëniet janë reciproke sepse padronët u garantojnë klientëve të tyre qasje në të gjitha llojet e përfitimeve që dallojnë nga qasja më e mirë në të mirat publike (arsimimi, kujdesi shëndetësor, energjia elektrike, uji i rrjedhshëm, etj), mundësi punësimi, dhurata (mbushje celulari ose barëra), financim publik (subvencionet / kreditë), dhe madje edhe të holla. Raportet janë vullnetare për shkak se dhuna përgjithësisht nuk përdoret për të ndërtuar dhe ruajtur rrjete klienteliste. Së fundmi, marrëdhëniet klienteliste janë marrëdhënie personale në mes të individëve të cilët hyjnë vullnetarisht në një marrëveshje joformale afatgjate. Klientelizmi nënkupton një shkëmbim ndërkohore dhe të përsëritur në mes të padronit dhe rrjetit të tij të klientëve.

*Korrupsioni* është thjeshtë një shkëmbim i njëhershëm i parave për një vendim apo një rezultatet të dëshiruar gjyqësor.<sup>22</sup> Një firmë private apo individ mund të kërkojë të kapë procesin e bërjes së politikave duke i dhënë ryshfet një politikani për të votuar një ligj në mënyrë të caktuar. Gjithashtu një firmë private apo individ mund të përpiqet të ndikojë në zbatimin e ligjit duke paguar një gjyqtar që ai të marrë një vendim të caktuar.

*Patronazhi* ndodh kur padronët sigurojnë punësim për klientët në këmbim të mbështetjes së tyre zgjedhore dhe për lojalitet politik.<sup>23</sup> Patronazhi personal, i quajtur gjithashtu

*nepotizëm*, i referohet favorizimit bazuar në lojalitete personale apo familjare. Kjo do të thotë se vendet e punës në sektorit publik ekskluzivisht ndahen për individët me lidhje politike apo personale, në vend se të bazohen në merita. Në përgjithësi, patronazhi mund të kuptohet si nëngrup i klientelizmit, meqenëse ai nënkupton manipulimin e një burimi specifik publik (punësimin) për përfitime private.

Rrjetet e patronazhit formohen kur rekrutimi dhe promovimi i nëpunësve civilë bëhet gjithnjë duke u bazuar në lidhjet politike dhe personale, dhe jo në meritat objektive. Këto rrjete krijojnë një klasë të ngurtë të individëve të fuqishëm dhe të lidhur, e cila është e papërshkueshme për individët meritore që kërkojnë të arrijnë ngjitje në mobilitetin shoqëror.

*Mobiliteti shoqëror* i referohet aftësisë së njerëzve, veçanërisht të të rinjve, të ngrihen në mënyrë të pavarur, duke përmirësuar statusin socio-ekonomik të tyre nëpërmjet të arriturave të tyre të merituar (arsimore dhe profesionale), në vend të ngritjes me pasurinë e trashëguar apo përmes lidhjeve.

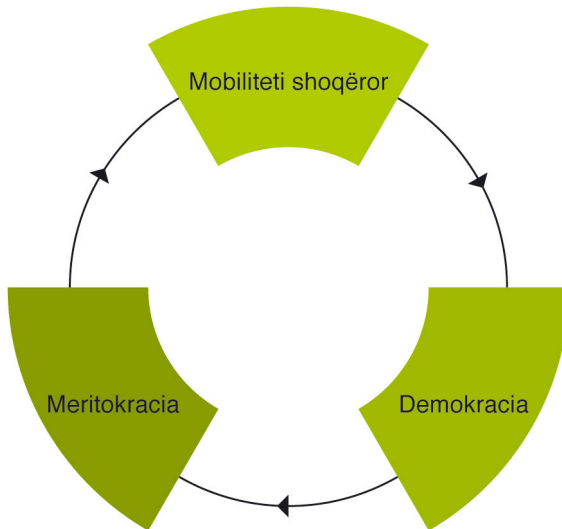
Ekzistojnë dy lloje të mobilitetit shoqëror.<sup>24</sup> *Mobiliteti i ndër-gjeneratave* është përkufizuar si ndryshimet në statusin shoqëror që ndodhin ndërmjet brezave, dhe i referohet aftësisë së fëmijëve për të pasur arsimim më të lartë dhe të kenë të ardhura mesatare më të larta se sa që kanë pasur prindërit e tyre. *Mobiliteti brenda-gjeneratave* përkufizohet si ndryshimi në statusin shoqëror gjatë jetës së një njeriu, ose brenda një gjenerate. Ky punim përqendrohet kryesisht në *mobilitetin brenda-gjeneratave*, ose aftësinë e njerëzve për qasje në nivele më të larta socio-ekonomike bazuar në merita, pavarësisht nga prejardhja e tyre dhe lidhjet.

## Patronazhi dhe mobiliteti shoqëror në teori

Kjo pjesë paraqet themelin teorik për të kuptuar lidhjen në mes kapjes së shtetit, patronazhit, dhe mobilitetit shoqëror. Pjesa e parë përshkruan ciklin e virtytshëm në mes të demokracisë, meritokracisë, dhe mobilitetit shoqëror. E dyta përshkruan ciklin e kundërt vicioz në mes kapjes së shtetit, patronazhit dhe stagnimit shoqëror. Pjesa e tretë ka të bëjë me pyetjen metodologjike të matjes së patronazhit.

### *Demokracia-Meritokracia-Mobiliteti*

Ekziston një cikël virtuoz në mes të konkurrencës politike, meritokracisë, dhe mobilitetit shoqëror, ku ka korrelacion pozitiv ndërmjet konkurrencës politike dhe mobilitetit shoqëror. Siç ilustron më poshtë, konkurrenca politike nxit presion për meritokracinë në shërbimin civil, e cila nxit mobilitetin shoqëror, dhe si rrjedhojë nxit demokracinë.



Së pari, demokracia nxit meritokracinë.<sup>25</sup> Pjesa më e madhe e literaturës akademike thekson se si konkurrenca politike kufizon politikën patronizuese duke i kufizuar politikanët.<sup>26</sup> Për dy arsye të thjeshta konkurrenca politike e bën të vështirë për të krijuar dhe për të ruajtur rrjetet e patronazhit: pasiguria zgjedhore dhe konkurrenca partiake e bëjnë meritokracinë më shumë tërheqëse për elitat politike. Në njërin anë, pasiguria zgjedhore i dobëson rrjetet e patronazhit për shkak se një parti në pushtet sot mund të mos jetë në pushtet nesër; pra ajo nuk mund të garantojë punësim për klientët e vetë në periudha afatgjate. Shërbyesit civilë mund të kërkojnë të mbesin të pavarur për të ruajtur jetëgjatësinë e profesionalitetit të tyre.

Mundësia e partive të tjera për të fituar zgjedhjet e ardhshme nxit partitë politike të kufizojnë aftësinë e njëri-tjetrit për të ruajtur rrjetet klienteliste.<sup>27</sup> Nëse ka një mundësi që një parti në pushtet mund të humbasë pushtetin, ajo mund të kërkojë të vendosë rregulla dhe procedura të zbatueshme meritokratike në mënyrë që të parandalojnë opozitën për të krijuar rrjetin e vet kur të vijë në pushtet. Pasi një parti politike në pushtet ndjen humbjen e fuqisë së saj, ajo kërkon të transferojë fuqinë e rekrutimit burokratik në një organ neutral për të shmangur që ajo të bie në duart e opozitës.

Konkurrenca politike rrit presionin elektoral për modernizim. Për të fituar zgjedhjet, partitë e shohin veten gjithnjë e më shumë nën presion që të profesionalizohen dhe të bazohen në programe dhe ideologji. Gara politike gjithashtu i detyron partitë për t'i përmbushur premtimet e fushatës elektorale dhe të japë rezultate të politikës publike, e cila intensifikon nevojën për kompetencë.

Në përgjithësi, rritja e presionit për rezultate e bën më pak tërheqëse ndërtimin dhe ruajtjen e marrëdhënieve padron-klient. Në mënyrë progresive, derisa rritet presioni për të dhënë rezultate për qytetarët, furnizimi i shpërblimeve për

të ruajtur rrjetet klienteliste tkurret dhe zvogëlohet fushëveprimi i patronazhit. Si rezultat, meritokracia në mënyrë progresive zëvendëson patronazhin në alokimin e burimeve shtetërore dhe punësime.

Së dyti, meritokracia nxit mobilitetin shoqëror. Përderisa meritokracia bëhet më e pranueshme dhe më e përhapur, “rregullat objektive, provimet, dhe kualifikimet zëvendësojnë favorët, miqësitë, dhe rrjetet në procesin e ndërtimit të karrierës”.<sup>28</sup> Individë të mençur dhe kompetent fitojnë qasje në punësimin në sektorin publik, pavarësisht nga lidhjet e tyre politike. Si rezultat, meritokracia në shërbimin civil aftëson shtetin që të veprojë si vektor i mobilitetit shoqëror.

Së treti, mobiliteti shoqëror ruan dhe nxitë demokracinë. Sa më shumë që qasja në pozita të larta në institucionet shtetërore është përcaktuar duke u bazuar në merita, aq më e vështirë është për një klasë politike të krijojë rrethin e vetë dhe të zatojë shtetin. Në fjalët e Anna Grzymala-Busse: vetëm një shtet demokratik i depolitizuar mund të veprojë si një "forcë efektive administrative dhe ekzekutive".<sup>29</sup>

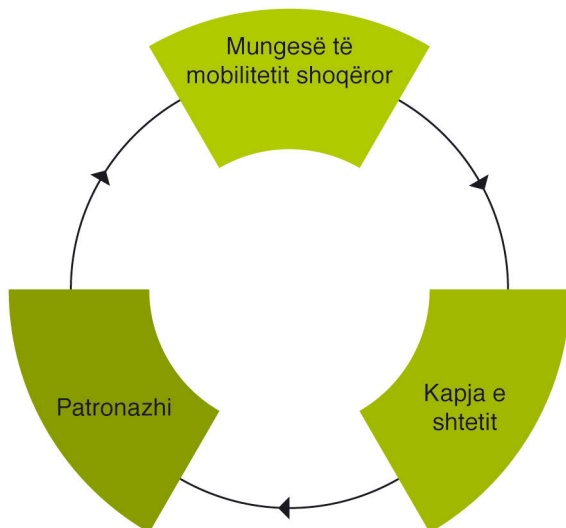
### *Zaptimi-Patronazhi-Stagnimi*

Në anën tjetër, ekziston edhe cikli vicioz që shpjegon raportin shkakor në mes të kapjes së shtetit dhe mungesës së mobilitetit shoqëror. Kapja e shtetit shpien në formimin e rrjeteve të patronazhit që ndrydhin mobilitetin shoqëror, e cila nga ana tjetër e lehtëson zaptimin e mëtutjeshëm. Siç shihet në diagramin më poshtë, ekzistojnë tre komponentë të këtij procesi të reagimeve negative.

Së pari, kapja e shtetit nënkupton formimin e rrjeteve të patronazhit. “Kapja e shtetit”, do të thotë që partitë politike mbajnë një shkallë të lartë kontrolli mbi vendet e punës publike, tenderët, dhe burimet dhe i shfrytëzojnë ato për përfitimet e tyre. Padronët politik në veçanti u japin vende



pune klientëve në sektorin publik në këmbim të lojalitetit dhe mbështetjes së tyre.



Motivet për patronazh mund të jenë të dyfishtë: shpërblim dhe/ose kontroll. Punësimet në sektorin publik mund të shpërndahen si mjete për shpërblimin e anëtarëve të partisë për punën e tyre, si dhe si shpërblim për votuesit për të ruajtur mbështetjen e tyre elektorale.<sup>30</sup> Për më tepër, patronazhi mund të jenë i motivuar nga dëshira për të kontrolluar aparatit shtetëror, duke mbajtur klientë politik të besuar brenda byrokracisë.<sup>31</sup> Patronazhi bëhet më i mundshëm në ekonomi tranzitore kur shteti është shpeshherë punëdhënësi kryesor. Kjo është veçanërisht e vërtetë në Kosovë, ku investimet e huaja janë të pakta dhe duke u pakësuar.

Së dyti, patronazhi pengon mobilitetin shoqëror. Mobiliteti shoqëror është më i rrjedhshëm në shoqëritë meritokratike,

ku arritja e përcakton statusin, sepse individët mund të përdorin aftësitë e tyre dhe të punojnë shumë për të ecur përpara. Në anën tjetër, mobiliteti shoqëror është i zvogëluar në shoqëritë ku lidhjet janë më të rëndësishme se sa merita, sepse klasat e larta shoqërore bëhen të papërshtueshme dhe të paarrtshme pa lidhje politike apo personale.

Ekzistojnë dy arsye për të cilat sektori publik mund të jetë një vektor i fuqishëm për mobilitetin shoqëror. Të punohet për shtetin mund të jetë një mundësi e madhe për të rinjtë e talentuar dhe me shprehi pune, e sidomos për të sapodiplomuarit që fitojnë, dhe të ndërtojnë një karrierë profesionale, dhe të ngrihen në shkallën shoqërore.

Një ndër efektet negative të patronazhit është që ajo parandalon meritokracinë në shërbimin civil duke i përjashtuar kandidatët meritore që nuk kanë lidhje politike apo personale. Kjo krijon dhe përtërin një rrjet të individëve me lidhje politike dhe personale që dominojnë institucionet shtetërore: klasë në vete, që është i paarrtshëm për tjerët që bëjnë preson nga poshtë.

Patronazhi gjithashtu shpie tek politizimi i shërbimit civil dhe i vendim-marrjes, manipulimi i institucioneve të pavarura rregullatore dhe gjyqësore, si dhe zvogëlon kompetencat e nëpunësve civilë dhe cilësinë e shërbimeve publike duke vlerësuar lidhjet më shumë se aftësitë.

Së treti, mobiliteti i ulët shoqëror lehtëson vazhdimësinë e kapjes së mëtutjeshme të shtetit.<sup>32</sup> Stagnimi shoqëror thellon më tej elitat politike, të cilët vazhdimisht zgjerojnë shtrirjen dhe thellësinë e rrjeteve të tyre të patronazhit. Kjo bën që kapacitetet e tyre në rritje të mund të shtojnë depërtimin dhe kontrollimin e institucionet shtetërore.

Aftësia për t'i shpërblyer anëtarët e partisë me vende pune në institucionet publike nxit aktivistët që të mbesin besnik ndaj partisë. Sa më shumë anëtarë që pranojnë këtë skemë

të lojalitetit, ata rekrutojnë anëtarë të rinj të cilët përbëjnë një shtresë të re në fund të piramidës.

Duke qenë në gjendje të shpërblejë votuesit gjithashtu rrit mbështetjen elektorale për partinë. Gjithashtu kontrolli i institucioneve nënkupton që partitë mund të ndajnë resurset e shtetit dhe vendet e punës për përfitimin e tyre. Siç thekson Anna Grzymala-Busse, sa më shumë që një parti politike është e fortë dhe sa më shumë që e thellon rrjetin e saj,

aq më e lehtë është për një parti të tillë dominante që të politizojë shtetin dhe të kapë burimet e tij, për të kontrolluar ndërtimin e institucioneve, dhe për të privilegjuar vetveten në mënyrë të pakundërshtueshme derisa gjithashtu bën reformë korozive dhe gabime politike të përsëritshme.<sup>33</sup>

Për më tepër, qytetarët të cilët nuk janë pjesë të piramidës së lojalitetit humbasin besimin në pavarësinë e institucioneve shtetërore dhe në përzgjedhjen meritokratike. Së shpejti publiku kupton se anëtarësimi në parti është mënyra më e mirë për të përparuar, që bën që patronazhi ngadalë të bëhet normë shoqërore.

Si përfundim, ekziston një cikël vicioz dhe vetë-shtytës në mes të zaptimit të shtetit, rrjeteve të patronazhit, dhe mobilitetit të ulët shoqëror. Kontrolli mbi vendet e punës të sektorit publik u mundëson partive për të ndërtuar rrjete të përhapura patronazhi, duke forcuar një klasë tashmë të fuqishme politike, e cila kështu u lejon atyre për të zaptuar edhe më shumë sektorin publik për përfitimet të tyre.

## Metodologjia e hulumtimit

Literatura akademike përdor tri qasje të përgjithshme për të studiuar klientelizmin dhe patronazhin.<sup>34</sup> E para është një qasje sociologjike/antropologjike që fokusohet në ofrimin e hollësishëm të “përshkrimeve të përgjithshme” të “praktikës së përditshme” të klientelizmit në studimet e rasteve të veçanta.<sup>35</sup> Kjo siguron hollësi të mëdha, por e bën të vështirë për të nxjerrë përgjithësime rreth klientelizmit dhe të bëjë krahasime mes shteteve.

Metoda e dytë është përdorimi i indikatorëve të ndryshëm si Indeksi i Perceptimit të Korrupsionit, pjesëmarrja në treg të gazetave të qeverisë, ose fatura e pagave të qeverisë si pjesë e Bruto Produktit Vendor.<sup>36</sup> Derisa këto lejojnë krahasime ndërshtetërore, indikatorët e ndryshëm ndërtojnë supozime jo të qëndrueshme në lidhje me raportet shkakore të ndërlidhura me klientelizmin.

Qasja e tretë është shfrytëzimi i anketave. Një alternativë është anketimi me mostra të mëdha të popullsisë rreth pyetjeve të përgjithshme.<sup>37</sup> Ato lejojnë krahasime të standardizuara në mes të vendeve, por atyre ju mungon fuqia shpjeguese dhe thellësia analitike—përveç që janë të shtrenjta për tu realizuar. Përderisa këto metoda mund të përdoren për një studim më të madh potencial, ky hulumtim bazohet në anketimin e ekspertëve.

### *Përzgjedhja e anketave me ekspertë*

Ky studim është i bazuar në një anketë me ekspertë, e cila ka shumë përparësi. Ekspertët mund të ofrojnë thellësinë e nevojshme për të hedhur dritë mbi një fenomen që është përndryshe pak i studiuar. Intervistat e shënjestruara vërtet ofrojnë një “pasuri të paçmuar të hollësive dhe informacion të brendshëm” dhe “sigurojnë hetime të hollësishme që janë të nevojshme për të kuptuar detajet e praktikimit të patronazhit”.<sup>38</sup>

Intervistimi i ekspertëve gjithashtu ofron të dhëna sasiore rreth perceptimeve të ekspertëve mbi patronazhin—kryesisht në lidhje me natyrën e saj, fushëveprimin, motivimet dhe pasojat. Për shembull, intervistat mundësuan që të përcaktojmë shkallën në të cilën patronazhi është i përhapur në Kosovë, vertikalisht dhe horizontalisht. Për më shumë, zbatimi i metodologjisë së zhvilluar nga Kopecký et. al. na mundësoi që të krahasojmë rezultatet në Kosovë me gjetjet e 15 vendeve të tjera evropiane. Rangimi është kalkuluar si indeks i patronazhit paraqitet vizuelisht në pjesën e ardhme të këtij punimi.

Anketat e ekspertëve kanë gjithashtu disa të meta. Objektiviteti i pyetjeve do të thotë se përvoja, idetë dhe gjykimet e të anketuarve ndikojnë në përgjigjet e tyre.<sup>39</sup> Të anketuarit gjithashtu mund të kenë njohuri të kufizuara ose kujtim selektiv në lidhje me ngjarjet e kaluara.<sup>40</sup> Për të minimizuar të metat e tilla, me kujdes kemi përzgjedhur të anketuarit tanë bazuar në përvojën e tyre të konsiderueshme dhe të drejtpërdrejtë me administratën publike të Kosovës. Gjithashtu disa nga qasjet tjera sjellin edhe kufizimet e tyre. Për shembull, treguesit/matësit e përfaqësues janë vetëm reflektime të tërthorta të patronazhit, dhe kanë rrezikun e mbi-apo nën-vlerësimit të fenomenit aktual.

Duke i pasur parasysh anët pozitive dhe negative, është vendosur që një anketë me ekspertë mund të jetë metodologjia më e përshtatshme për një studim fillestar e kërkimor mbi patronazhin në Kosovë. Hulumtimi më i plotë deri më sot mbi patronazhin është realizuar nga Kopecký et al. (2012).<sup>41</sup> Ata kanë studiuar patronazhin në demokracitë Evropiane duke kryer intervista gjysmë të strukturuar me një total prej 641 ekspertësh në pesëmbëdhjetë vende—ose me rreth 40 ekspertë për çdo vend. Ekspertët kanë përfshirë akademikë, nëpunësve civilë, ekspertë të OJQ-ve, gazetarë dhe zyrtarë të partive. Ata parashtruan një sërë pyetjesh të formuluarashtu që të vlerësojnë “gamën dhe thellësinë e

emërimit të patronazhit, si dhe motivimet e tyre, mekanikën dhe dinamikën”.<sup>42</sup>

Në këtë studim, ne përcjellëm metodologjinë e Kopecký et. al. dhe zhvilluam intervista gjysmë të strukturuar me 14 ekspertë për të kuptuar më mirë patronazhin dhe ndikimin e tij mbi mobilitetin shoqëror në Kosovë. Ne kemi zgjedhur ekspertët tanë mbi bazën e ekspertizës së tyre me institucionet publike të Kosovës. Janë përfshirë nëpunësit civilë, politikanët, akademikët dhe ekspertët e OJQ-ve, dhe gazetarët.

**Klasifikimi i të anketuarve bazuar në fusha të politikave dhe në kategorinë e tyre**

Fusha e politikave / Kategoria	Shërbyes Civil	OJQ / Media / ON*	Akad.	Politikanë	Totali
<b>Ekonomi</b>	1	0	1	1	<b>3</b>
<b>Arsim</b>	1	1	2	0	<b>4</b>
<b>Përgjithshëm</b>	1	4	1	1	<b>7</b>
<b>Totali</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>14</b>

\*Organizatë ndërkombëtare

Tabela e mësipërme klasifikon të anketuarit tanë në bazë të fushës së politikave dhe të ekspertizës së tyre. Zhvilluam intervista gjysmë të strukturuar dhe ballë-për-ballë me çdo ekspert individual (shih listën e plotë të individëve në shtojcën A). Sipas metodologjisë së Kopecki et al, pyetësi ynë është fokusuar në vlerësimin e natyrës dhe shtrirjes së patronazhit, si dhe motivet e tij dhe mekanizmat operuese.<sup>43</sup>

## Gjetjet kryesore

Hulumtimi ynë në terren rezultoi në gjashtë gjetje kryesore: (1) politizimi i administratës publike veçse kishte filluar nën administrimin e OKB-së; (2) Politizimi përshkon institucionet publike në Kosovë, në aspektin e thellësisë dhe të gjerësisë; (3) patronazhi funksionon përmes ndërhyrjes politike në shërbimin civil; (4) patronazhi është i motivuar nga shpërblymimi dhe kontrolli; (5) patronazhi pengon mobilitetin shoqëror në Kosovë; dhe (6) patronazhi në Kosovë ka më shumë gjasa të përkeqësohet në të ardhmen.

### *Gjetja 1: Fillimi i patronazhit*

Disa nga intervistat me ekspertë kanë zbuluar se patronazhi në shërbimin publik daton që nga periudha fillestare e pasluftës kur Kosova ishte nën administrimin e UNMIK-ut. Përderisa në vende tjera, patronazhi politik mund të jetë rezultat i politikave të caktuara të një qeverie, në Kosovë ka rezultuar nga përhapja dhe vazhdimi i kësaj praktike. Me kalimin e kohës, patronazhi u ngulit në institucionet publike, dhe kësaj dukurie i kanë kontribuar të gjitha partitë politike në koalicione të ndryshme qeverisëse.

Problemi i patronazhit në shërbimin publik është aktualizuar haptazi, madje edhe nga politikanët kryesorë. Të paktën tre zyrtarë të lartë politik—të spektrit të gjerë politik—kanë folur publikisht rreth nevojës për reformimin e administratës shtetërore tashmë të politizuar.<sup>44</sup> Deklarata të ngjashme janë rishfaqur gjatë diskursit publik, dhe megjithëse ekzistojnë nuanca të ndryshme, patronazhi është bërë pjesë e kulturës politike. Ministrja e Tregtisë dhe Industrisë tha, “Unë besoj se ky [politizimi] nuk është një proces që ka filluar me këtë qeveri, apo nga një qeveri e kaluar, por kjo ka qenë kështu që nga fillimi. Pozicionimi i zyrtarëve dhe deputetëve, përfshin të gjitha partitë politike.”<sup>45</sup>

Administrata publike që u krijua fillimisht nga administrata ndërkombëtare është mbështetur kryesisht nga personeli i partive kryesore politike të Kosovës së pas-luftës. Politika e UNMIK-ut që të rrisë pronësinë përfshinte rekrutimin e bashkë-kryesuesve lokal në udhëheqjet e departamenteve me kryesuesit ndërkombëtare (ekuivalentet ministrove).

UNMIK-u kërkonte të mbushte vendet duke rekrutuar personelin nëpërmjet pushtetarëve kryesorë, dhe nëpërmjet 'referencave' të grupeve të themeluar politike, kryesisht nga LDK-ja dhe PDK-ja. Përveç LDK-së si partia kryesore në atë kohë, PDK-ja gjithashtu duhej të përfshihej si partia kryesore që doli prej luftës së armatosur.

Derisa këto parti kishin individë kompetentë në radhët e tyre, kjo ishte gjithashtu pjesë e një politike të UNMIK-ut për të akomoduar udhëheqësit kryesorë politik.<sup>46</sup> Prandaj zyrtarët e parë të lartë dhe të mesëm të shërbimit publik do të vinin nga radhët e partive politike. Derisa emërimet e individëve të nivelit ministror ishin të paracaktuara si politike, shqetësimi ishte se punësimi i bazuar në politikë kishte përshkuar nivelet e poshtme dhe profesionale të shërbimit civil.

Mund të ishte pritur që një mision ndërkombëtar i pasluftës kryesisht të synojë ruajtjen e paqes—që do të thotë se përfshirja e udhëheqësve të ndryshëm kontribuon në ruajtjen e stabilitetit. Një politikë e tillë e ndërveprimit kishte për prioritet stabilitetin dhe këtë e siguronte duke ndarë pushtetin me të fuqishmit kryesorë. Promovimi individual shkonte vetëm përmes anëtarësimit në grup. Kjo mënyrë qartazi ka prioritzuar stabilitetin dhe ka dëmtuar demokracinë dhe vlerësimin e meritës individuale.

UNMIK ka rregulluar emërimin e shërbyesve të lartë civil duke krijuar Këshillin për Emërimet të Larta Publike (KELP). KELP-i i atëhershëm ishte përgjegjës për emërimin dhe shkarkimin e sekretarëve të përhershëm (tani sekretarë të përgjithshëm) të ministrive dhe të kryeshefave ekzekutivë



të agjencive të pavarura.

Emrat e propozuar kalonin përmes një paneli i cili propozonte tre kandidatë për një pozitë të veçantë për shqyrtim nga ana e KELP-it. KELP-i përbëhej nga 10 anëtarë, duke përfshirë: Kryeministrin, Ministrin e Administratës Publike, dy ministra nga komunitetet jo-shumicë, tre qytetarë të çmuar dhe tre anëtarë ndërkombëtarë. Është konsideruar që ky mekanizëm ka ofruar qasje deri diku adekuate për të kontrolluar diskrecionin politik gjatë kësaj periudhe.<sup>47</sup>

Pavarësisht mekanizmit të përshkruar më sipër, politizimi i shërbimit civil kishte filluar pikërisht gjatë administrimit të UNMIK-ut kur kjo praktikë u shndërrua në precedent. Sipas një akademiku, partive politike ju mundësua “që të përtërijnë kontrollin e tyre mbi ministrinë e caktuara. Duke kontrolluar punësimin dhe promovimin, ata përjetësuan kontrollin e partive të tyre mbi institucionet dhe ministrinë.”<sup>48</sup> Një ish-ministre e Administratës Publike kishte deklaruar gjatë mandatit të saj, “Problemet kryesore [të administratës publike] kanë të bëjnë me atë që është trashëguar nga periudha e administrimit ndërkombëtar, kur administrata publike nuk ishte në gjendje të kundërshtojë fenomene negative, të tilla si politizimi, nepotizmi dhe parregullsi të tjera, që ndikuan negativisht në përparim.”<sup>49</sup>

Përveç politikave të UNMIK-ut, vetë partitë ishin përkushtuar që t’i vendosin padronët e tyre politikë në pozitat e administratës publike. Ish i dërguari i OKB-së në Kosovë, Kai Eide, i cili ishte i ngarkuar me shqyrtimin e standardeve të qeverisjes në Kosovës, kishte deklaruar:

Zhvillimi i institucioneve të reja është dëmtuar nga një tendencë e politikanëve që llogari t’u japin vetëm partive të tyre dhe jo publikut të cilëve ata u shërbejnë. Partitë politike kanë tendencë të kuptojnë institucionet e reja dhe shërbimin civil si sferë të ‘tyre’. Emërimet rregullisht janë bazuar në përkatësinë politike apo klanore dhe jo në kompetencë.<sup>50</sup>

Shumica e emërimeve të para besohen që të kenë ardhur nga Lidhja Demokratike e Kosovës (LDK) për shkak të madhësisë së saj, burimeve njerëzore, dhe ngase është parë si parti e klasës së mesme dhe e zonave urbane. Krahasuar me PDK-në, LDK-ja ka pasur më tepër kuadro të arsimuara dhe me përvojë.<sup>51</sup>

Rrethanat e asaj kohe u shfrytëzuan nga të gjitha partitë që kanë pasur qasje në 'emërimin' e personelit në institucionet publike. Nën mbikëqyrje ndërkombëtare, partitë kosovare nuk kanë ushtruar qeverisjen kështu që nuk kanë mundur të dallojnë nga njëra tjetra në aspekt konceptual. Prandaj i vetmi dallim midis partive konkurruese ishte aftësia e tyre për të dhënë vende pune. Një politikan i intervistuar për këtë studim ka theksuar, “Asnjë parti nuk duhet të kursehet nga faji, madje edhe partitë e minoriteteve kanë kontribuar në politizimin e institucioneve.”<sup>52</sup>

Bashkësia ndërkombëtare bëri gjithçka për të parandaluar dhunën midis grupacioneve të ndryshme politike, që ishte arsye shtesë për t'i bërë bashkë grupet konkurruese. Rezultati ishte një administratë publike e përbërë në mënyrë disproporcionale nga besnikët politik, dhe në masë të madhe me mungesë të kompetencave dhe kapaciteteve.

Ngjashëm me situatën e përgjithshme të institucioneve publike të Kosovës, në vitet e para të pasluftës, kishte “anarki sipërmarrëse” dhe “njerëzit janë punësuar pa kurrfarë procedure”.<sup>53</sup> Përshtypjet e përgjithshme dhe disa raste tregojnë se situata ishte përmirësuar deri në vitin 2008.

Periodha e hershme pas pavarësisë (nga fillimi deri në mes të vitit 2008) shënoi një valë të re të politizimit. Pavarësia përfshinte krijimin e institucioneve të reja dhe transferimin e kompetencave nga ndërkombëtarët tek një pronësia vendore. Emërimi, menaxhimi dhe mbikëqyrja e agjencive të pavarura rregullatore dhe e ndërmarrjeve publike (NP) u

vu nën kontrollin e institucioneve të Kosovës.

Situata u përkeqësuar që nga ajo kohë. Siç kishte theksuar një ekspert i intervistuar, “Gjërat ndryshuan në vitin 2008, qeveria e themeluar rishtazi u soll në mënyrë më agresive.” Qeveria e re lakmonte çimentimin e kontrollit mbi NP-të dhe kjo prirje nuk ishte më e kufizuar nga komuniteti ndërkombëtar.<sup>54</sup> Grupi Ndërkombëtar i Krizave ka komentuar në vitin 2008,

Po zhbëhet progresi i bërë në tre vitet e fundit në drejtim të konsolidimit të shërbimit civil. Partizanët e PDK-së janë duke i zëvendësuar teknokratët dhe të emëruarit politikë të qeverisë së mëparshme në krye të institucioneve publike dhe kompanive.<sup>55</sup>

Shumë prej ekspertëve të intervistuar treguan se patronazhi ushqehet në mënyrë strukturore nga shkalla e lartë e papunësisë. Në këtë ambient, tregu për punë në sektorin publik shndërrohet në treg të blerësit të vetëm<sup>56</sup>, i cili nxit llojin e mjedisit të patronazhit të diskutuar në këtë punim.

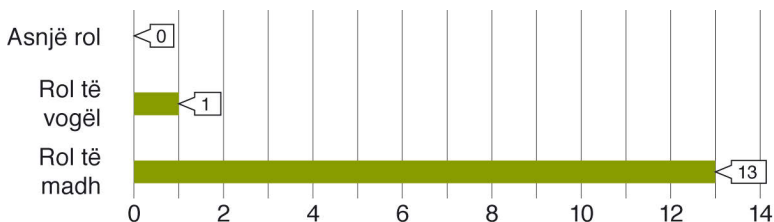
Papunësia është e lartë dhe punët e ofruara janë të pakta (pak blerës të punës e shumë shitës). Punëdhënësit kryesor janë institucionet publike. Partitë politike kapitalizojnë këtë situatë për të tërhequr talentin dhe besnikërinë në këmbim për punët publike, që ata janë në gjendje t'i ofrojnë. Rezultati është një perceptim i përhapur që mjeti i vetëm për të përparuar në shërbimin publik është të rreshtohesh pranë një partie politike. Përderisa kjo nuk është parë si e vetmja mënyrë për të hyrë ose për tu ngritur në rangjet e shërbimit publik, të anketuarit tanë mendonin se kjo do të ishte e vështirë pa ndonjë lidhje politike apo personale.

## *Gjetja 2: Një “indeks patronazhi” i lartë*

Shkalla e patronazhit politik është matur në pyetësin tonë duke i pyetur ekspertët për thellësinë e patronazhit—nëse ajo ka prekur nivelet e larta, të mesme dhe/ose nivelet e

ulëta të shërbimit civil—dhe gjerësia e patronazhit—nëse ai është i përhapur në disa, shumicën apo në të gjitha institucionet. Rezultatet treguan se, përveç një të anketuari, të gjithë besonin se emërimet e bazuara në politikë janë bërë në nivelet e larta, të mesme dhe të ulëta. Përveç kësaj, 10 nga 14 e të anketuarve kanë identifikuar patronazhin në të gjitha institucionet, ndërsa tre deklaruan se ai ekziston në shumicën e institucioneve dhe vetëm një ka deklaruar se ekziston në disa institucione.

### Perceptimi mbi rolin e partive politike në emërimet në shërbimin civil



Studimi ka shfrytëzuar rezultatet për të llogaritur një indeks për Kosovën dhe ka krahasuar rezultatin me demokracitë e tjera europiane në studimin e lartpërmendur nga Kopecký et al. Indeksi është llogaritur nga 0 në 1, duke llogaritur shpeshhtësinë e përgjigjeve të patronazhit në “të gjitha institucionet” nga të gjitha zgjedhjet e mundshme në pyetjen për gjerësinë, dhe të përgjigjeve “në nivel të lartë, të mesëm dhe të ulët” nga të gjitha zgjedhjet e mundshme në pyetjen për gjerësinë.

Një indeks i standardizuar i patronazhit është llogaritur për Kosovën, në të njëjtën mënyrë siç është bërë indeksi i Kopecký et al për studimin krahasues. Vlera '1 (një)' tregon se logjika e patronazhit dikton të gjitha emërimet shtetërore, dhe vlera '0 (zero)' tregon që nuk ka politizimin të shtetit. Indeksi i patronazhit të Kosovës rezultoi të ishte 0,928, vlerë

e cila renditet më lartë se të gjitha 15 shtetet evropiane që janë marrë në krahasim, dhe shumë më e lartë se mesatarja 0,34 për këto shtete. Indeksi është llogaritur duke u bazuar në vlerat mesatare për gamën dhe thellësinë e patronazhit. Në vijim përshkruhet se si është llogaritur ky indeks:

Gjerësia:  $[(10 \times 3) + (3 \times 2) + (1 \times 1)] / 14 = 2.64$   
(nga 3 si maksimum)

Thellësia:  $[(13 \times 3) + (1 \times 2) + (0 \times 1)] / 14 = 2.93$   
(nga 3 si maksimum)

Indeksi i patronazhit:  $[2.64 + 2.93] / 6 = 0.928$

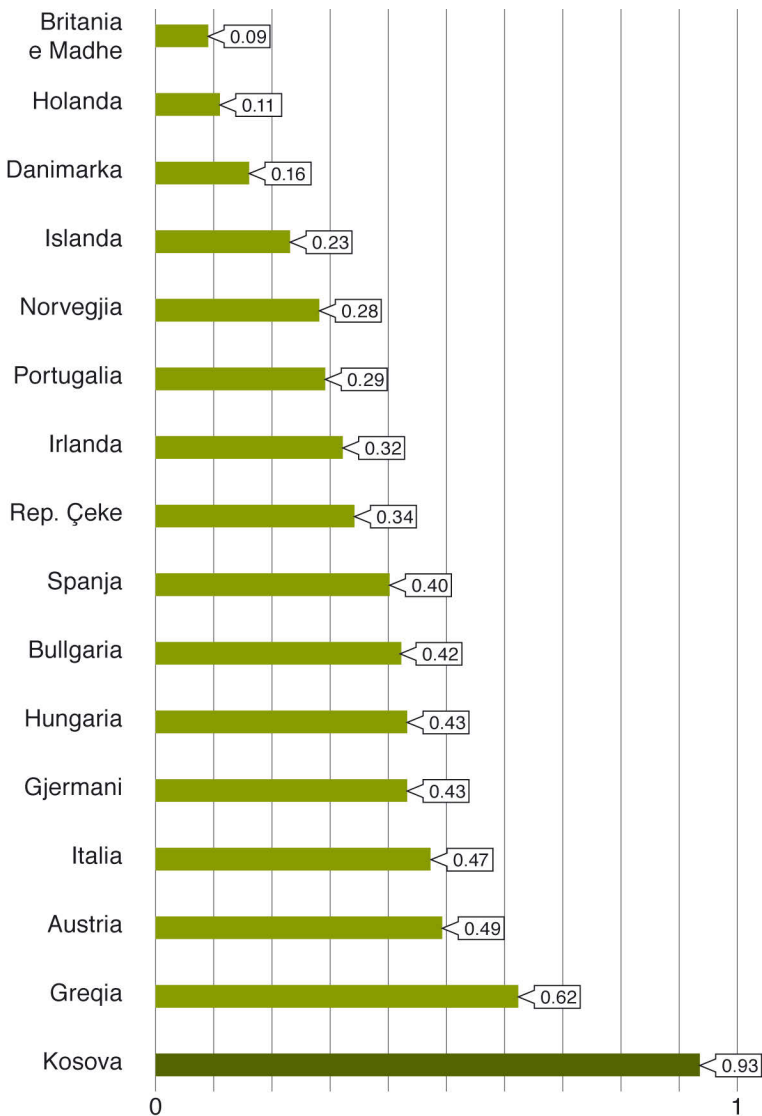
Një gamë e gjetjeve nga intervistat u llogaritën për të arritur tek ky rezultat. Faktorët e analizuar kanë përfshirë rolin e partive politike në shërbimin civil, motivin për patronazh, natyrën e emërimeve të nëpunësve civilë si dhe gjasat e emërimit në shërbim civil të personave që nuk kanë lidhje politike apo personale.

Patronazhi në shërbimin publik është kanalizuar përmes zgjedhjes së zyrtarëve të nivelit të lartë ose të mesëm bazuar në motive politike apo personale. Në shërbimin civil, një sekretar i përgjithshëm i zgjedhur për arsye politike zakonisht nënkupton se shumica e emërimeve tjera në ministrinë në fjalë gjithashtu do të ndikohet politikisht, nga drejtorët dhe shefat e divizioneve deri te gjithë personeli më poshtë në hierarki.

Një shembull i shpeshtë politizimit të pozitive shumë më të ulëta menaxheriale janë drejtoritë komunale të arsimit (DKA). Në çdo komunë, DKA-të janë në shënjestër të veçantë me qëllim të emërimit të drejtorëve të shkollave nga radhët e partisë. Përveç kësaj, në Universitetin e Prishtinës menaxhmenti, caktimi i profesorëve dhe pranimit studentëve varet nga rrjetet e patronazhit, duke i bërë lidhjet politike jo vetëm të pranishme por kritike në çdo nivel.

### Indeksi i patronazhit i demokracive europiane

---



### *Gjetja 3: Patronazhi është gjithandej*

Patronazhi politik dhe nepotizmi, e jo përvoja akademike apo profesionale, qëndrojnë prapa emërimeve në shërbimin publik. Patronazhi politik është gjithëpërfshirës, nga shërbimi publik në nivel qendror deri te ndërmarrjet gjoja të pavarura dhe kompanitë e shërbimeve publike. Patronazhi është shndërruar në gjendje të zakonshme dhe nuk është përjashtim i rregullt, dhe duket se kosovarët e kanë pranuar këtë dukuri si normale. Kjo pjesë paraqet raste që shpjegojnë patronazhin në sektorin publik të Kosovës.

#### ***Ministritë dhe Sekretarët e Përgjithshëm***

Niveli më i lartë i administratës publike të Kosovës, sekretarët e përgjithshëm, mbeten tejet të politizuar. Një i intervistuar e përshkruan kështu:

A mund të gjeni një rast të vetëm në këtë vend, ku ka një ndryshim në strukturën politike dhe ku sekretari i përhershëm nuk është ndryshuar? Ata gjithmonë janë ndryshuar, madje edhe kur e njëjta parti ka mbetur në qeveri. Mund të jetë një klan tjetër që ndryshon Sekretarin e Përhershëm.<sup>57</sup>

Përveç kësaj, një tjetër akademik vuri në dukje që: “100% të sekretarëve permanentë që unë i njoh (domethënë në shëndetësi, arsim, bujqësi, tregti dhe industri) janë politik.”<sup>58</sup>

Me gjithë përceptimin e përhapur se të gjithë sekretarët janë të politizuar, një nëpunës civil vuri në dukje se janë tre sekretarë të përgjithshëm aktual nga gjithsejt tetëmbëdhjetë, që kanë shërbyer në detyrë për një periudhë prej rreth gjashtë apo shtatë viteve. Kjo nënkupton se ata mbijetuan administratat e ndryshme qeveritare dhe ndryshimet politike.

Janë tre sekretarë të përgjithshëm që shërbyen nën administrata të ndryshme, mbase të izoluar nga politika.<sup>59</sup>

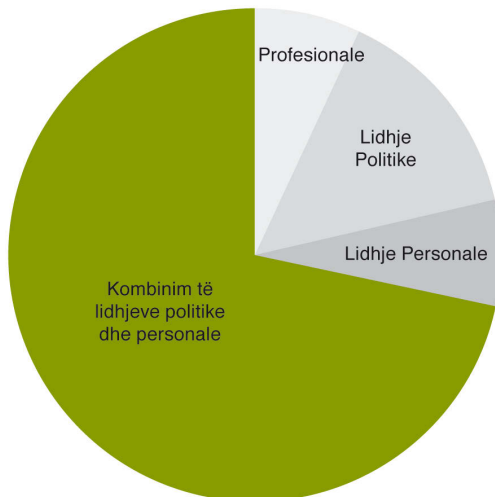
Këta sekretarë mbeten në zyrë edhe me ndryshimin e ministrave të tyre ose të koalicionit qeverisës. Vazhdimi i punës së tyre nëpër disa administrata mund të jetë dëshmi e pavarësisë së tyre politike, ose së paku dëshmi se ministrat kanë zgjedhur të mos merren me pastrime politike. Sekretarët tjerë (15 sosh - mbi 83%) duket se janë emëruar për shkak të besnikërisë së fortë politike për ministrin e tyre, partinë ose për një grupim të caktuar brenda partisë.

Një besnikëri e tillë qëndron kryesisht për ministrin ose për klanin e partisë të cilit i takon ministri. Diagrami më poshtë tregon se shumica e të anketuarve besojnë se emërimet në shërbimin publik janë bërë për shkak të një kombinimi të besnikërisë politike dhe personale. Disa nga të anketuarit mendojnë se emërimet ishin ekskluzivisht politike, ndërsa vetëm njëri nga ta besonte se emërimet janë bazuar vetëm në përvojën profesionale.

---

### Natyra e të emëruarve

---



---

Në vitet e mëhershme të administratës publike të Kosovës,

---



një ministër i ri automatikisht do të nënkuptonte një ndryshim të sekretarit të përgjithshëm. Zakonisht, kjo gjithashtu do të përfshinte shkarkimin e menaxherëve të nivelit të lartë—drejtorët dhe udhëheqësit e divizioneve—dhe shpesh edhe ndryshimet e zyrtarëve të nivelit të mesëm dhe të ulët.<sup>60</sup>

Të gjithë përveç njërit nga bashkëbiseduesit tanë theksuan se emërimet politike përshkojnë të gjitha nivelet e hierarkisë së shërbimit civil, duke shkuar aq larg sa të përfshijë edhe ndryshimin e personelit sanitar.<sup>61</sup> Përhapja e politizimit është konsideruar shpesh si gjë e ditur dhe siç u përmend më lartë, e pranuar si një realitet nga përfaqësuesit politik. Dëshmitë nga intervistat e ekspertëve sugjerojnë se çështja nuk duhet të shpërfilllet dhe të paktën meriton studim të mëtejshëm.

Në një nga rastet më të dukshme të emërimeve të bazuara në politikë, në vitin 2006 një ministër i Administratës Publike nga LDK-ja shkarkoi 10 nga 11 udhëheqësit e departamenteve, dhe raportohet se të gjitha zëvendësimet janë bërë me lojalistë.<sup>62</sup> U përmend që këto shkarkime masive kanë përfshirë largimin e 150 nëpunësve civilë.<sup>63</sup> Ministria e Administratës Publike (MAP) është konsideruar të ketë qenë e përbërë nga besnikët e PDK-së para këtij mandati. Pas një mandati të LDK-së, thuhet se PDK ka rivendosur kontrollin e saj duke 'rimarrë' atë.<sup>64</sup> Përderisa praktika e shkarkimit të nëpunësve të nivelit të lartë publik nuk ishte përmendur si dukuri e përhapur nga ekspertët në periudhën e tashme; shumica e punësimeve të reja, për shembull në fushën e arsimit, ende konsiderohen që vijnë nga një grup i lidhjeve politike dhe personale.<sup>65</sup>

### ***Patronazhi në arsim***

Ministria e Arsimit dhe institucionet përkatëse në nivel komunal ilustronjë përhapjen e politizimit. Personeli në Ministrinë e Arsimit është varur nëse Ministria ishte e drejtuar nga LDK-ja apo PDK-ja. Shumica e personelit të

Ministrisë ende perceptohet të jetë aleate ndaj LDK-së, edhe pse ajo është aktualisht nën udhëheqjen e PDK-së.<sup>66</sup> Kjo Ministri është një rast pozitiv në kuptimin që udhëheqësia e tanishëm nuk ka ndërmarrë politikë të spastrimit. Por, në rastin në fjalë, kjo mund të ketë ndikuar negativisht në funksionalitetin të saj. Kjo pikë e fundit është një çështje e një ministrie që udhëhiqet nga njëra parti, ndërsa e plotësuar me shumë personel nga një tjetër parti. Mungesa e besimit çon në mungesën e bashkëpunimit të brendshëm.

PDK-ja “nuk ka qenë e pamëshirshme në spastrimin e kundërshtarëve të saj politikë që prej mbërritjes së saj në pushtet në vitin 2007. Nëpunësit civilë ekzistues nuk janë shkarkuar në mënyrë sistematike ose degraduar për shkak të përkrahjes së tyre politike. Vetëm një drejtor i departamentit është shkarkuar.”<sup>67</sup> Spastrimet e tilla sistematike patën ekspozim negativ në media në të kaluarën dhe ndoshta për këtë arsye partitë tani janë më të kujdesshme. Mungesa e ndryshimeve të mëdha të personelit nuk e adreson mosbesimin brenda ministrive me një shumëllojshmëri të përkatësive partiake të nëpunësve civilë. Administratat shpesh përfshijnë vetëm disa zyrtarë në kryerjen e punëve (aleatët politikë) dhe mund të mbajnë të tjerët larg nga procesi i politik-bërjes. Një i intervistuar konfirmoi ekzistencën e klaneve të veçanta për politik-bërjen në mesin e njerëzve lojal të partisë.<sup>68</sup> Funksionimi i ministrisë ndryshon (edhe pse organogramet mbesin të pandryshuara zyrtarisht), pasi që detyrat e ndjeshme ndahen në bazë të preferencave të lojalitetit.

Komunat vëzhgohen dhe mbikëqyren më pak se niveli qendror, dhe në këtë nivel “çdo vend pune është i politizuar, dhe çdo punë në arsim është e rezervuar për mbështetësit besnik të partisë.”<sup>69</sup> Ndërhyrja është thënë të jetë më e madhe pasi komunat janë punëdhënësi më i madh në zonën e tyre, dhe sigurimi i votave është shumë i rëndësishme në këtë nivel.<sup>70</sup> Niveli lokal luan një rol të rëndësishëm në

patronazh veçanërisht për shkak të rëndësisë së zgjedhjeve dhe të sigurimit të votës për një parti të caktuar.<sup>71</sup>

Drejtoria Komunale e Arsimit është përgjegjëse për punësimin dhe promovimin e zyrtarëve komunal të arsimit. Drejtorët e shkollave kanë ndikim politik sepse ata mund të rekrutojnë mësuesit për të shërbyer si mbledhës të dobishëm të votave gjatë zgjedhjeve. Mësuesit janë në gjendje që të mobilizojnë më shumë vota për shkak të respektit që ata gëzojnë respekt në shoqëri, dhe në komunitetin e tyre. Figurat politike janë në gjendje për tu bërë drejtorë të shkollave kryesisht si një shpërblim për vitet e tyre të aktivizimit partiak. Por drejtori gjithashtu është i dobishëm edhe në Ditën e Zgjedhjeve, kur ata automatikisht fitojnë rolin e Menaxherit të Qendrës së Votimit, me mundësinë që të ndikojnë në rezultatin zgjedhor.<sup>72</sup>

Është e pamundur, sipas të intervistuarve, për t'ju bashkuar 22,000 mësuesve të Kosovës pa lidhje politike dhe personale. Megjithatë, një mënyrë për të bërë këtë, veçanërisht në nivel lokal, është që në mënyrë aktive të ruajë votën e partisë dhe madje edhe të kontribuojë për manipulim të votimit.<sup>73</sup> Janë vënë në dukje rastet kur zyrtarët komunal zgjedhor kanë lëvizur dhe punësuar në institucionet arsimore të nivelit qendror, për shkak të humbjes së kontrollit të nivelit komunal nga partia e tyre. Pas humbjes së një gare komunale, një parti i sjell kuadrot e saj lokale në institucionet e tyre qendrore në Prishtinë që janë të udhëhequra politikisht, si një mënyrë për të 'rehabilituar' ata.<sup>74</sup>

Procedurat për emërimin, promovimin dhe shkarkimin e menaxhmentit dhe profesorëve në Universitetin e Prishtinës janë të ndikuara gjerësisht nga politika. E njëjta vlen edhe për pranimin e studentëve të rinj çdo vit akademik. Një i intervistuar gjykon situatën në Universitet si një "korrupsion i hapur akademik", duke deklaruar se "politikanët aktiv, ministrat, dhe madje edhe gazetarët,

marrin doktoratën dhe bëhen profesorë brenda natës. Sot, posti profesor në Universitetin e Prishtinës nuk ka asgjë të bëjë me merita të dëshmuara, ka humbur gjithë vlerën.”<sup>75</sup>

Një intelektual i njohur në Kosovë shtoi se institucionet e caktuara akademike janë bërë degë të grupimeve politike. Ai përmend se këto institucione “merren me çështje të banditizmit kulturor, arsimor dhe shkencor.”<sup>76</sup>

Betejat e mprehta për kontrollin institucional janë të dokumentuara mirë, për shembull, LDK-ja është konsideruar si partia që kontrollon Akademinë e Arteve dhe Shkencave, dhe ndërkohë akuzon PDK-në se janë duke u përpjekur për të ua marrë përsipër këtë bastion të fundit.<sup>77</sup> Përveç institucioneve kulturore me ndikim, ndikimi i madh partiak ndikon në menaxhimin e universitetit publik, personelit akademik dhe shkon deri në pozicionet më të ulëta.<sup>78</sup>

Studentët e ardhshëm të Universitetit të Prishtinës hyjnë në provimet e detyrueshme pranuese në mënyrë që të pranohen në fakultetin e dëshiruar. Çdo vit pranimi i rregullt i studentëve plotësohet me një listë shtesë të studentëve të cilët nuk i kanë plotësuar kërkesat e pranimit, por është caktuar që të pranohem me një “urdhër të drejtpërdrejtë dhe nga lartë.”<sup>79</sup> Arsimi është vetëm një sektor, dhe probleme të ngjashme mund të shihen në sektorë të tjerë, si me ndërmarrjet publike.

Klientelizmi dhe patronazhi në sektorin e arsimit është veçanërisht serioz. Ai përcakton tonin për gjeneratat e ardhshme dhe u mëson të rinjve që të depërtojnë në karrierën e tyre me aftësitë të gabuara. Për fat të keq, në këtë kontekst këto aftësi ndërliidhen për të shfrytëzuar marrëdhëniet e klientelizmit dhe nepotizmit, dhe jo ato të fituara nga puna.

### ***Ndërmarrjet publike: Rasti i Postës dhe Telekomit***

Derisa ky studim është përqendruar në emërimet në

shërbimin civil, ndikimi politik në ndërmarrjet publike dhe në institucionet e pavarura pasqyron shtrirjen e rrjeteve të patronazhit të shtetit në ekonomi. Ndërhryjet politike nga institucionet qeverisëse në PTK dhe në Bankën Qendrore zbulojnë se institucionet publike me ndikim ekonomik janë veçanërisht të rëndësishme në diskutimin e përgjithshëm të patronazhit në sektorin publik.

Pikënisja për ndërmarrjet publike ishte shumë e ngjashme me atë të institucioneve të shërbimit civil. Ajo përfshinte personelin e politizuar që nuk përmbushte kriteret meritore. Përderisa në fillim kishte të meta, menaxhimi dhe punësimi i personelit të ndërmarrjeve filloi të përmirësohet deri në periudhën e transferimit të mbikëqyrjes së këtyre institucioneve në administrimin e qeverisë.

Një i intervistuar theksoi se autoritetet ndërkombëtare ishin “të suksesshëm në mbrojtjen e NP-ve nga ndërhryjet politike, pasi që ka pasur disa përpjekje për politizim.” Kjo përfshinte kërkesa nga zyrtarët e lartë si nga Presidenti, Kryeministri dhe Kryetari i Kuvendit, ku këta janë përpjekur për të ndërhurë në procesin e rekrutimit në vitet 2006-2007.<sup>80</sup>

Bashkësia ndërkombëtare mbështeti pastaj papritmas një lloj të “shok terapie”, duke dorëzuar kontrollin e menjëhershëm të këtyre ndërmarrjeve në institucionet e Kosovës.<sup>81</sup> Edhe pse shkundja nuk ishte qëllimi i ndërkombëtarët, kjo qasje i ka shndërruar ndërmarrjet pjesë të mjeteve të “shpërndarjes së patronazhit në formë të vendeve të punës”.<sup>82</sup>

Menjëherë pas konfliktit të vitit 1999, PTK ishte ofruesi i vetëm ligjor i shërbimeve të postës dhe telekomunikacionit në Kosovë. Nga viti 2005 në 2008, një mesatare prej rreth 50 personash u punësuan në vit,<sup>83</sup> të vlerësuara si të tepruara dhe të motivuara politikisht. Agjencia Kosovare e Mirëbesimit ka kryer auditimin në vitin 2008 dhe zbuloi se

PTK-ja ishte e mbingarkuar me personel, për diku rreth 400-500 persona.

Praktikat e punësimit në PTK ndryshuan ndjeshëm kur qeveria fitoi rol mbikëqyrës në qershor të vitit 2008, dhe kur mbikëqyrja kaloi nga Agjencia Kosovare e Mirëbesimit në Kuvend. Në një periudhë 12 mujore pas transferimit të mbikëqyrjes, punësimi në PTK u rrit nga 2,500 në 3,200.<sup>84</sup> Ky ndryshim në praktikat e punësimit theksoi ndërhyrjen e qeverisë në punësimin e tepruar në sektorin e NP-ve.

Një aset publik fitimprurës që mund të merrte përsipër më shumë personel u dëshmua të jetë një burim i rëndësishëm i ndikimit politik. Sipas shifrave aktuale të personelit, sot PTK-ja ka gjasa të jetë e mbi punësuar për 1.500 punëtorë, nëse jo edhe më shumë. Emërimet jo vetëm që ishin të rëndësishme për shkak të numrit të lartë të punësimeve të mundshme, por edhe për shkak të vendosjes së përkrahësve të PDK-së në pozitat më të larta, duke përfshirë edhe atë të Drejtorit Ekzekutiv.<sup>85</sup>

Me personel të dyfishuar, PTK-ja ishte bërë një burim fitimprurës politik dhe kjo mund të jetë një nga shkaqet kryesore që ka ulur çmimin e saj përpara privatizimit. Ofertuesi fitues në prill të vitit 2013 ofroi një çerek miliard euro, çmim i cili është më pak se gjysma e një vlerësimi konservativ të vlerës së PTK-së të bërë në vitin 2010).<sup>86</sup> Procedura dhe çmimi që ka rezultuar në shitjen e PTK-së u ballafaqua me kundërshtim të madh politik, dhe kritika nga ekspertët ekonomikë.<sup>87</sup>

### ***Institucionet e pavarura: rasti i Bankës Qendrore të Kosovës***

Banka Qendrore e Kosovës është një nga 30 institucionet e pavarura në vend. Këto institucione raportojnë në Kuvendin e Kosovës dhe janë të ngarkuara me monitorimin e pavarur të punës së ekzekutivit.<sup>88</sup> Banka Qendrore është njëra nga institucionet më të rëndësishme të pavarur. Ajo mbikëqyr

dhe rregullon institucionet financiare, administron transaksionet e pagesave në monedhë vendase dhe të huaj dhe siguron një bazë të qëndrueshme të sistemit të tregut financiar. Më konkretisht, BQK “mbikëqyr tetë banka komerciale, 11 kompani të sigurimeve, pesë ndërmjetësues të sigurimit, dy fonde pensionale, disa institucione financiare jo-bankare, institucionet mikrofinanciare, transferimin e parave dhe agjencitë e këmbimit”.<sup>89</sup>

Kërcënimi ndaj pavarësisë së bankës u bë veçanërisht i dukshëm në fund të 2012 dhe fillim të vitit 2013, kur një kandidat politik hyri në garë për guvernator. Ish-ministri i Financave dha dorëheqjen nga posti i tij në fund të 2012 për të kandiduar për guvernator të BQK-së.<sup>90</sup> Kjo shkaktoi alarm në mesin e opozitës e cila theksoi prapavijën aktive politike të tij; Bedri Hamza më parë ka shërbyer si Ministër, Zëvendës Ministër dhe Zëvendës Kryetar i degës së PDK-së në Mitrovicë. Opozita gjithashtu vuri në pikëpyetje kredencialet e tij profesionale,<sup>91</sup> por në fund ai u zgjodh në mënyrë të rregullt.

Autoritetet hodhën poshtë akuzat e tilla si “paragjykime që Hamza nuk mund të mendoj si i pavarur”, duke shtuar se nuk ekziston asnjë dëshmi për të dëshmuar se Hamza nuk do ta ruajë pavarësinë e Bankës.<sup>92</sup> Përveç drejtimit të Bankës Qendrore, Guvernatori konsiderohet në disa mënyra të jetë “personi i dytë më i informuar në vend”. Informata të tilla sjellin autoritet dhe ndikim brenda vendit, por edhe për bashkëpunim me institucionet financiare ndërkombëtare, si me FMN-në.<sup>93</sup>

Hamza u zgjodh përfundimisht Guvernator ndërsa dy partitë më të mëdha opozitare—Lidhja Demokratike e Kosovës dhe Vetëvendosja—bojkotuan procedurat zgjedhore në Parlament në shenjë proteste.<sup>94</sup> Ky rast u konsiderua nga një ekspert si “ndërhyrje e drejtpërdrejtë politike brenda këtij institucioni”, i cili shtoi se “të gjitha institucionet e tjera janë marrë nën kontroll”.<sup>95</sup> Ky emërim tregon se ndikimi

politik gradualisht është shtrirë në institucionet që në të kaluarën kanë qenë të izoluara nga presioni i tillë.

Përveç grupimeve të mëdha të përshkruara më lart ekzistojnë shembuj të tjerë më të vegjël të institucioneve të cenuara. Shërbimi Diplomatik dhe Konsullor i Kosovës ka qenë problematik që nga fillimi i këtij institucioni në vitin 2008.<sup>96</sup> Shumë emëtime nuk ishin bërë në mënyrë meritokratike, dhe ishin të rezervuara për lidhjet politike apo personale, pothuajse si kuota në bazë të marrëveshjeve politike në nivelin më të lartë.<sup>97</sup> Kandidatët kanë qenë të punësuar, “pa ndonjë proces të aplikimit publik” dhe pastaj “promovohen pa kaluar nëpër Komisioni për Gradim Diplomatik”.<sup>98</sup> Megjithatë vlen të përmendet një gjë shumë pozitive që kjo ministri nuk ka zëvendësuar Ambasadorët të cilët ishin emëruar fillimisht dhe që i përkisnin koalicionit me partnerin e mëparshëm.

Të intervistuarit kanë përmendur se çdo parti, madje edhe ato të cilat u bashkuan me koalicionin kohët e fundit kanë imituar paraardhësit e tyre qeveritar.<sup>99</sup> Edhe partitë e reja që nuk ishin më parë në pushtet kanë shfaqur tendencën e njëjtë që të punësojnë ithtarët e tyre. Si ministrinë tjera, dhe përkundër një historie të mirë në rekrutimin e profesionistëve të aftë, Ministria e Tregtisë dhe Industrisë u përmend se edhe ajo ka rekrutuar në bazë të nepotizmit dhe ndikimit politik.<sup>100</sup>

#### *Gjetja 4: Motivet e dyfishta të patronazhit*

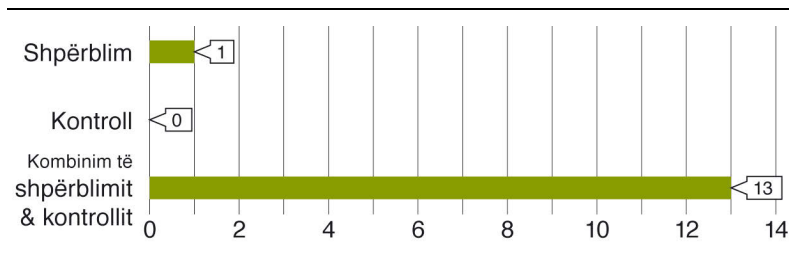
Literatura akademike thekson dy shkaqe për patronazhin: shpërblimin dhe kontrollin.<sup>101</sup> Vendet publike të punës mund të përdoren nga partitë politike dhe politikanët që t'i shpërblejnë votuesit dhe anëtarët e partisë për mbështetjen e tyre dhe besnikërinë. Partitë dhe politikanët gjithashtu shpërndajnë vende pune në institucionet publike për klientët besnikë, si mjet për të kontrolluar institucionet publike, si në aspektin e punës së tyre ashtu edhe për



qëllime financare.

Anketa jonë e ekspertëve tregon se patronazhi në Kosovë është i motivuar nga një kombinim i shpërblimit dhe i kontrollit. Të anketuarit shprehën pothuajse njëzëri se partitë politike kanë përdorur vendet e punës në institucionet publike si një mjet për të shpërblyer individët për besnikërinë dhe mbështetjen e tyre zgjedhore, si dhe si një mjet për të kontrolluar punën dhe financat e këtyre institucioneve.

### Motivimi për patronazh



Së pari, ekspertët përmendin se partitë politike në Kosovë përdorin punët shtetërore si shpërblime. Për shembull, aktivistët e rinj shpesh shpërblehen për kontributin e tyre në fushatë me pozita fillestare në ministri.

Njerëzve nga rajoni prej nga ka prejardhjen një ministër mund t’ju jepen vende pune si shpërblim për votën e familjes së tyre. Një nëpunës civil ekzistues gjithashtu mund të “gradohet” pasi të ketë dëshmuar besnikërinë e vet ndaj partisë. Pozitat e nivelit të lartë gjithashtu shpesh ofrohen si kompensim për përpjekjet e politikanëve me ndikim që kanë humbur beteja elektorale.<sup>102</sup>

Shpërblimi mund të gjendet edhe në përfitim, prestigj, dhe qasje në të mirat që ofron një pozitë.<sup>103</sup> Për shembull, pozitat e caktuara ofrojnë mundësi udhëtimi dhe qasje në mëditje. Pozita të tjera më me ndikim japin mundësi për marrje të

ryshfetit dhe të mirave tjera, të cilët nëpunësit civilë mund të përdorin për të plotësuar të ardhurat e tyre. Së fundi, shpërblimi mund të gjendet në prestigjin që është i lidhur me një pozitë—si për shembull, rangu profesori në universitet.<sup>104</sup>

Së dyti, patronazhi përdoret për të kontrolluar operacionet dhe financat e institucioneve publike në Kosovë. Nga ana tjetër, bashkëpunimi i brendshëm dhe rezultatet politike shpesh janë të varura nga ministrat që kanë aleatë në menaxhimin e lartë në një kontekst të politizimit të lartë të administratës civile. "Ju duhet të keni përkatësinë politike për të mbaruar punë në një ministri sepse pa këtë përkrahje, asnjë punë nuk do të përfundohet," tha një shërbyes i lartë civil.<sup>105</sup>

Është theksuar shpesh se patronazhi është përdorur për të kontrolluar buxhetin e institucionit publik dhe ndarjen e tenderëve të saj. "Departamentet kryesore që ndryshojnë me çdo udhëheqje të re janë: prokurimi, burimet njerëzore dhe menaxhimi financiar," tha një këshilltar teknik i lartë ministror.<sup>106</sup> Anëtarët besnikë të partisë janë pothuajse gjithmonë të vendosur në vendet udhëheqëse në mënyrë që më mirë të kontrollojnë financat publike. "Tenderët jepen për kompanitë në këmbim për financimin e fushatës dhe mbështetjen politike," tha një shërbyes i lartë civil.<sup>107</sup> Tenderët janë dhënë për kompanitë edhe me kusht që ata të paguajnë "10-20%, ndonjëherë deri në 50% të vlerës së tenderit si ryshfet," tha një tjetër.<sup>108</sup>

Kontrolli dhe shpërblimi janë të ndërlidhura në praktikë. "Nëse ju i keni borxh punën tuaj të ministrit, ai ju zotëron", tha një shërbyes i lartë civil.<sup>109</sup> "Partitë gjithashtu kontrollojnë personelin e tyre politik duke e mbajtur informacion mbi individë të caktuar", shtoi një ekspert tjetër.<sup>110</sup> Në një mënyrë, shpërblimi jepet për të kontrolluar. Nëse keni kontroll mbi vendimmarrjet politike, ju mund të shpërbleni aleatët politik, për shembull përmes tenderëve.

Referencat gjithashtu mund të jenë mënyrë për raport patronazhi. Një ekspert nga një organizatë ndërkombëtare, përmendi se "referencë e mirë është familja apo të njohurit e familjes. Punësimin i dikujt që mbështetet nga miku apo familja juaj e ul rrezikun e problemeve në të ardhmen. Më mirë të punësojë djallin që ju e njihni se sa djalli që ju nuk e njihni."<sup>111</sup>

Logjika prapa fenomeneve të përcaktuara si më sipër vepron si shumëzues i mundësive për rritjen e patronazhit me çdo klient të ri në një pozitë të pushtetit brenda institucioneve publike (sistemi piramidal). Transparenca dhe qeverisja e mirë zvogëlohet me patronazhin rritje, sepse raportimi i keqbërjeve rrallohet sepse klientët kanë interes për të mbrojtur veprimet e padronit të tyre. Në përgjithësi, ekziston një ndjenjë e fortë që partitë politike dominojnë zona të caktuara të shtetit dhe veprojnë brenda tyre si të ishin çifligjet e tyre.

### *Gjetja 5: Patronazhi pengon mobilitetin shoqëror*

Sektori publik mban një pjesë disproporcionalisht të madhe të punësimit në Kosovë. Si të tilla, institucionet shtetërore kanë pushtetin për të qenë fuqizues të ngritjes në mobilitetin shoqëror, duke qenë meritokratike. Duke punuar si një mësues, një mjek, një oficer policie, ose duke qenë një nëpunës civil në përgjithësi, mund të përfaqësojë një mundësi reale për individë të talentuar dhe punëtorëve të mëdhenj, sidomos të rinjtë, që të kenë një karrierë, të fitojnë për jetesë, dhe të ngjiten shkallëve të hierarkisë shoqërore, që për fat të keq është e rrallë në Kosovë.

Që shteti të jetë një vektor i mobilitetit shoqëror, përzgjedhja dhe promovimi duhet të bëhet sipas meritës. Politizimi i shërbimit civil përjashton kandidatët e merituar dhe favorizojnë ata që tashmë janë lidhur dhe janë pjesë e klasës në pushtet.

Patronazhi redukton shumë mobilitetin shoqëror në Kosovë.

---

Ne kemi vlerësuar gjasat nëse një i diplomuar i mençur dhe mirë i arsimuar, pa ndonjë lidhje personale apo politike, është në gjendje të hyjë dhe të ngrihet nëpër hierarki të një institucioni të shërbimit civil bazuar vetëm në merita. Siç tregon grafikoni më poshtë, shumica dërrmuese e të intervistuarve thanë se kjo kishte gjasa të vogla ose ishte mezi e mundur. Shumica e të anketuarve mendonin se kjo ishte e pamundur për të diplomuarit më të mirë të fundit për të hyrë dhe të promovohen pa pasur lidhjet politike apo personale. "Patronazhi është duke vrarë vullnetin e të rinjve në Kosovë," tha një ish-dekan i Universitetit të Prishtinës, duke shtuar se "edhe kosovarët e rinj të arsimuar jashtë vendit që janë duke u përpjekur për tu kthyer përsëri, nuk kanë mundësi."<sup>112</sup>

---

### Mundësia për të siguruar vend pune në institucione pa lidhje politike apo personale

---



---

Disa që mendonin se ishte e mundur, kualifikuan përgjigjet e tyre duke thënë se kjo ishte e mundur vetëm në raste të rralla - për shembull, kur ministrinë kërkojnë me të vërtetë

---

dikend me aftësi shumë të veçanta dhe të specializuara. Vetëm dy të anketuar mendonin se përzgjedhja dhe promovimi i shërbyesve civilë në Kosovë ishte në shumicën e rasteve i bazuar në meritë.

Ndikimi i patronazhit në mobilitetin shoqëror zbutet ndonjëherë nga fakti se politikanët përballen me një nevojë në rritje për të dhënë rezultate të politikave, dhe atëherë duhet të mbështeten në njerëz kompetentë. Siç deklaroi një ish-këshilltar teknik, "Udhëheqësit politikë kanë filluar të kuptojnë rëndësinë e profesionalizmit dhe të punësojnë duke u bazuar në merita, në qoftë se ata duan me të vërtetë të ofrojnë".<sup>113</sup> Një tjetër ish-shërbyes i lartë civil tha se "në fund të fundit, politikanët duan të jenë të rrethuar nga njerëz të mençur. Rekrutimi i profesionistëve duket mirë, ata janë më të efektshëm, dhe prodhojnë rezultate më të mira".<sup>114</sup> Një trend i tillë ende nuk ka lëshuar rrënjë, por të paktën një numër i vogël i individëve të kualifikuar janë punësuar në bazë të meritës, por ata edhe mbajnë ngarkesën kryesore të punëve në institucionet publike.

Klientelizmi mbetet një mënyrë shumë më efektive që një politikan të kërkojë rizgjedhje se sa të krijojë imazh duke punuar për rezultate konkrete me politik-bërje. Për t'u rizgjedhur shumica e partive në Kosovë nuk mbështeten në rezultatet e politikave të tyre por në klientelizmin dhe militantët partiake. Si rezultat i kësaj, ata përqendrohen kryesisht për të maksimizuar vjeljen e 'qirasë' dhe për të zgjeruar rrjetet e tyre patronazhit gjatë mandatit të tyre.

Një ish-këshilltar teknik vuri në dukje se "Nuk ka vende të reja pune në shërbimin civil, dhe moshë mesatare e nëpunësve publikë është gjithashtu mjaft e re. Pra, nuk ka shumë gjasa që ky do të ofrojë shumë vende pune të reja në të ardhmen e afërt".<sup>115</sup> Mobiliteti shoqëror nëpërmjet shërbimit civil është bërë shumë i vështirë nga fakti se shërbimi është tashmë i ngopur. MNF dhe Banka Botërore argumentojnë se kostoja e tërësishme e pagave në sektorin

publik duhet të zvogëlohet.

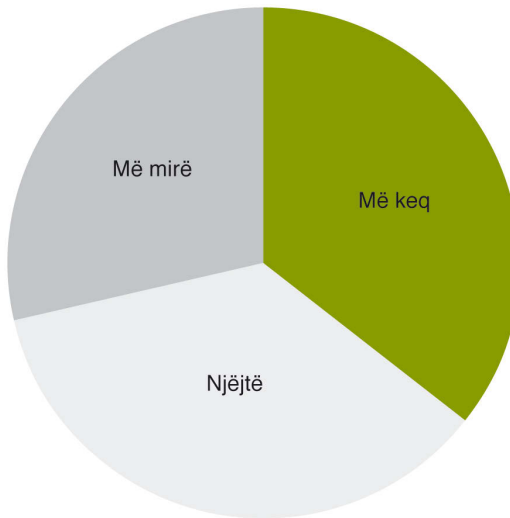
### *Gjetja 6: E ardhmja e pasigurt*

Shpesh thuhet se trendi është më i rëndësishëm se sa situata e tanishme, dhe hulumtimet tona kanë tentuar të vlerësojnë nëse fenomeni po përmirësohet apo keqësohet me kalimin e kohës.

---

#### Trendet në emërimet

---



---

Ekspertët e anketuar nuk ishin të një mendimi sa i përket ardhshmërisë së patronazhit. Ka mendime të përziera nëse emërimet në shërbimin publik janë përmirësuar (janë bërë më meritokratike, më pak të politizuara) apo janë përkeqësuar. Ndjenja kryesore ishte se nuk ka asnjë ndryshim të trendit, duke nënkuptuar se administrata publike vazhdon të mbetet shumë e politizuar. Të gjithë, përveç njërit, u përgjigj se aktualisht partitë politike luajnë një rol të madh në emërimet e shërbimeve publike.

Lista e shembujve të patronazhit dhe politizimit është mjaft e gjatë, dhe është dokumentuar mirë në media. Ne kemi përfshirë disa shembuj që janë publikuar pak kohë para se të shtypej ky raport. Përmes raportimeve në media, shohim se bijtë e disa udhëheqësve të lartë u përleshën me policinë dhe u larguan pa u dënuar.<sup>116</sup> Raportet e policisë janë korigjuar për të minimizuar ngatërresat si incidente të vogla dhe për të larguar vëmendjen.

Është raportuar se institucionet publike i kanë hapur dyert e tyre për të afërmit e politikanëve. Aeroporti së fundmi ka punësuar të paktën tre të afërm të zyrtarëve të partive të ndryshme.<sup>117</sup> Përveç një ish-ministri, një komandant policie dhe një kryetar komune ka arritur të punësojnë të afërmit e tyre në këtë institucion.

Zyrtari më i lartë i cili mbikëqyr shërbimin civil është zyrtarisht një anëtar i lartë i partisë. Një kryetar i një dege komunale të PDK-së dhe anëtar i Komitetit Drejtues të partisë në nivelin kombëtar, drejton Departamentin e Shërbimit Civil në Ministrinë e Administratës Publike.<sup>118</sup> Pikërisht kjo Ministri ligjërisht është përgjegjëse për të siguruar që shërbimi civil në tërë qeverinë është i pavarur dhe objektiv.

Megjithëse këta shembuj vetëm fillojnë diskutimin mbi përtrirjen e politizimit dhe patronazhit, duket e qartë se fuqia e partive politike është në rritje. Disa të intervistuar përmendën një rol më të fuqishëm në periudhën aktuale të partive politike si në shërbimin civil ashtu edhe në Universitetin e Prishtinës.<sup>119</sup> “Partitë politike janë bërë më të forta, dhe rrjetet e tyre tani shtrihen kudo, si horizontalisht ashtu edhe vertikalisht”.<sup>120</sup> Fuqia në rritje e partive krijon frikën se shërbimi civil dhe institucionet e tjera publike mund të bien pre e uzurpimit të mëtejshëm nga ana e klasës politike.

## Përfundimet dhe Rekomandimet

Literatura akademike, raporte të ndryshme, artikujt medial dhe hulumtimi ynë në terren kanë arritur në të njëjtin përfundim, që patronazhi në Kosovë është i përhapur dhe pengon mobilitetin shoqëror në masë të madhe. Më kritike, politizimi ua ndalon qasjen në shërbimin civil individëve me arsim të mirë, me përvojë dhe që janë të aftë, por që nuk kanë lidhje personale apo politike.

Si një sindrom që ndikon tek shumë shtete Ballkanike,<sup>121</sup> ajo sjellë një “hierarki që kërkon t’i ikë përgjegjësisë, bashkon rrjetet klienteliste, dhe ndërmerr praktika arbitrare të punësimit dhe shkarkimit duke gërryer idealin e një kulture të sektorit publik.”<sup>122</sup> Hulumtimi sqaron që ky lloj patronazhi ekziston në të gjitha institucionet dhe në të gjitha nivelet e institucioneve në Kosovë. Si rezultat, indeksi i patronazhit në Kosovë—që tregon gjerësinë dhe thellësinë e rrjeteve të patronazhit—është më i larti krahasuar me 15 demokracitë europiane.

Mungesa e pavarësisë dhe meritokracisë në institucionet publike në Kosovë dëmton efektivitetin e tyre. Gjerësia dhe thellësia e rrjeteve të patronazhit, të nepotizmit dhe klientelizmit, tregon qartë që ka përpjekje sistematike të partive politike, të atyre në pushtet dhe që kanë qenë në pushtet, për të zaptuar institucionet shtetërore të vendit.

Individët dhe partitë e fuqishme përdorin pozitën e tyre për t’i keqpërdorur resurset publike dhe për të realizuar përfitime personale dhe politike. Ka shumë gjasa që emërimet e politizuar në shërbimin civil luajnë rol në skema të ndryshme të mëdha kundër-ligjore.

Mobiliteti shoqëror është vlerësuar në këtë studim me një tregues që mat gjasat që individët, kryesisht të rinjtë, për të hyrë apo për t’u promovuar brenda shërbimit publik të Kosovës. Është konkluduar që kjo pengohet nga një shkallë



e lartë e ndikimit politik dhe nepotizmit në punësime dhe ngritje në punë në administratën publike. Rezultati është një mobilitet i ulët shoqëror dhe një numër jashtëzakonisht i vogël i individëve meritore që depërtojnë në shërbimin publik. Nëse mbetet kështu, do të ushqejë asimetritë e tashme në punësimin në shërbimin publik dhe rezultatet e këqija që kjo sjell.

### *Rekomandimet*

Pesë rekomandimet për politika në vijim kanë për qëllim kufizimin e përhapjes dhe të ndikimit të patronazhit në vend. Ato u drejtohen institucioneve të Kosovës.

#### **1. Vazhdo reformat dhe zbatimin e plotë të Ligjit për Shërbimin Civil**

Rekomandimi i parë dhe i menjëhershëm është që të zbatohet plotësisht Ligji për Shërbimin Civil. Ky ligj përcakton në mënyrë eksplicite rregullat formale për të parandaluar patronazhin dhe për të mbrojtur meritokracinë.<sup>123</sup> Qeveria e Kosovës duhet në veçanti dhe përmes akteve nënligjore të (i) garantojë mundësitë e barabarta për pranim në shërbimin civil, (ii) sigurojë që institucionet relevante ofrojnë kontrata me afat të pacaktuar për shërbyesit apo nëpunësit civilë që përmbushin kushtet e parapara në Ligjin për Shërbimin Civil, dhe (iii) të ndryshojë dhe plotësojë Ligjin për Këshillin e Pavarur Mbikëqyrës për Shërbimin Civil të Kosovës (KPMSHCK) në mënyrë që të ofrohen më shumë masa ndëshkuese apo mekanizma të ngjashme për të ndihmuar zbatimin dhe fuqizimin e vendimeve të Këshillit. Në kohën kur po shkruhet ky punim, raporti i fundit i Komisionit Evropian ka vlerësuar Qeverinë e Kosovës për miratimin e akteve nënligjore për igjet dhe pagat e shërbimit civil.<sup>124</sup> Qeveria gjithashtu do të përfitonte nga dërgimi i një raporti vjetor në Kuvend që vlerëson zbatimin e Ligjit për Shërbimin Civil.

## **2. Ofro provime pranuese meritokratike për të gjitha institucionet publike**

Duhet të organizohen teste të standardizuara (për pranim dhe promovim) që masin dijen dhe kompetencën në të gjitha institucionet e shërbimit civil ashtu që redukton faktorët subjektiv në përzgjedhjen dhe promovimin e shërbyesve civil. Disa ministri (si ministria e jashtme) vetëm se kanë filluar të ofrojnë masa të tilla. Ne propozojmë që kjo praktikë të gjeneralizohet dhe standardizohet në tërë qeverinë. Pasi të vlerësohen disa praktika pilot, duhet të vendoset një sistem i përmirësuar në tërë shërbimin civil.

## **3. Të vendosen vlerësime të vazhdueshme të performancës për shërbyes civilë aktiv**

Një vlerësim sistematik i performancës gjithashtu do të promovonte efikasitetin dhe efektshmerinë. Të gjitha institucionet publike do të duhej të bënin një vlerësim formal për të gjithë shërbyesit civilë të nivelit të mesëm apo të lartë me auditorë të pavarur. Performanca duhet të matet në mënyrë objektive dhe ngritjet të bëhen në bazë të dëshmisë së qartë të punës. Kjo do të stimulonte produktivitetin dhe do të bënte më të lehtë largimin e punëtorëve të paaftë e të emëruar politikisht.

## **4. Redukto numrin e shërbyesve civil dhe rrit pagat**

Reduktimi i numrit të shërbyesve civilë do të përmirësonte profesionalizmit duke inkurajuar shërbyesit civilë më të mirë që të mbesin dhe duke i shtyrë ata më të paaftë që të largohen. Do të mundësonte gjithashtu për rritjen e pagave në mënyrë që shërbyesit civilë më të kualifikuar të vazhdojnë të përformojnë mirë. Me këtë logjikë, mund të ketë përmirësim duke nënkontraktuar kompani private për punë apo veprimtari të caktuara qeveritare sepse ato kanë prirje për të qenë më meritokratike dhe më të përgjegjshme.

## **5. Përmirëso trajnimin e shërbyesve civilë dhe shfrytëzo më mirë IKAP-in**

Autoritetet do të përfitonin nga përpjekje të shtuara për të reanimuar Institutin Kosovar të Administratës Publike (IKAP) dhe për përmirësimin e ofertës e IKAP-it për të administruar provime, të trajnojë dhe certifikojë shërbyesit civilë në të gjitha nivelet, dhe të sigurojë që shërbyesit civilë kanë njohuri të dëshmuar të ligjit. Ministri apo institucione të veçanta do të duhej të dekurajoheshin nga krijimi i programeve të tyre të ndara, dhe do të duhej t'i shpenzonin të gjitha përpjekjet në përmirësimin e IKAP-it. Një institucion i cili sjellë studentë apo të rinj do të kishte përparësinë e shtimit të meritokracisë, kompetencës, dhe ofrimin të një kulture të shërbimit civil brenda administratës publike. Kostot shtesë nga këto veprime do të zvogëloheshin nga përmirësimi i politikave publike dhe nga kursimi në shpenzime në periudhën afatgjatë.

## Shtojca:

#	Emri	Organizata/Asociacioni/Shoqata
1	Abit Hoxha	Qendra Kosovare për Studime të Sigurisë (QKSS), kandidat për Doktoraturë
2	Anonim	Ish Shërbyes i Lartë Civil, Ministria e Energjisë
3	Anonim	Ekspert Teknik, Ministra e Arsimit
4	Jeton Llapashtica	Gazetar, Gazeta Zëri
5	Dukagjin Pupovci	Drejtor, Qendra për Arsim e Kosovës
6	Lumta Dida	Ish-shërbyese Civile, Ministria e Bujqësisë
7	Avni Dervishi	Ish-Këshilltar i lartë i Zëvendës Kryeministrit të Kosovës
8	Lutfi Haziri	Deputet i Kuvendit të Kosovës (LDK)
9	Myzafere Limani	Profesoreshë dhe ish Dekane, Universiteti i Prishtinës
10	Anonim	Zyrtar i Lartë i EULEX-it
11	Afrim Hoti	Këshilltar Ligjor në Kuvendin e Kosovës / Profesor, Universiteti i Prishtinës
12	Anonim	Një Sekretar i Përgjithshëm i Ministrisë
13	Avni Zogiani	Drejtor Ekzekutiv, Organizata për Demokraci dhe Anti-Korrupsion (ÇOHU)
14	Anonim	Ish Zyrtar i Lartë në Agjencinë Kosovare të Mirëbesimit

## Shënimet:

---

<sup>1</sup> The Economist. 9 shkurt 2013. Social Mobility in America: How to prevent a virtuous meritocracy entrenching itself at the top. (Mobiliteti Shoqëror në Amerikë: Si të parandalohet fortifikimit i një meritokracie të virtytshme në krye.) <http://www.economist.com/news/leaders/21571417-how-prevent-virtuous-meritocracy-entrenching-itself-top-repairing-rungs> (qasur së fundi 29 prill 2013).

<sup>2</sup> Intervistë Personale. 6 mars 2013. Ekspert Teknik /Akademik.

<sup>3</sup> Maliqi, Shkëlzen. 26 dhjetor 2012. Realiteti i arnuar. Gazeta Express. fq. 2.

<sup>4</sup> OECD. Bashkimi Europian. SIGMA Vlerësimi i Kosovës. maj 2011.

Gjendet në:

<http://www.oecd.org/site/sigma/publicationsdocuments/48970710.pdf> (qasja e fundit 7 mars 2012), fq. 9.

<sup>5</sup> Organizata për Siguri dhe Bashkëpunim në Evropë Misioni në Kosovë. shkurt 2013. Zbatimi i Legjislacionit të Shërbimit Civil në Kosovë.

Gjendet në: <http://www.osce.org/kosovo/99606> (qasja e fundit 7 mars 2013), fq. 18.

<sup>6</sup> Po aty, fq. 18.

<sup>7</sup> Po aty, p. 20.

<sup>8</sup> Po aty, fq. 20.

<sup>9</sup> Po aty, fq. 21.

<sup>10</sup> Po aty, fq. 23.

<sup>11</sup> Po aty, fq. 25.

<sup>12</sup> Kjo pozitë ishte e njohur më parë si ajo e "Sekretarit të Përhershëm".

<sup>13</sup> OECD. Bashkimi Europian. maj 2011. SIGMA Vlerësimi i Kosovës.

Gjendet në:

<http://www.oecd.org/site/sigma/publicationsdocuments/48970710.pdf> (qasja e fundit 7 mars 2012), fq. 9.

<sup>14</sup> Intervistë personale. 5 mars 2013. Nëpunës civil.

<sup>15</sup> Intervistë personale. 5 mars 2013. Nëpunës civil.

<sup>16</sup> Shiko Hellman and Kaufmann (2001). Confronting the Challenge of State Capture in Transition Countries. Konfrontimi i sfidimit të kapjes së shtetit në vendet në tranzicion. Finance and Development, Vëll. 38, nr. 3, fq.1.

Hellman, Jones, and Kaufmann (2000). Seize the state, seize the day: An empirical analysis of state capture and corruption in transition (Rrëmbe shtetin, rrëmbe ditën: një analizë empirike e kapjes së shtetit dhe korrupsioni në tranzicion). Dokument i paraqitur në Konferencën Vjetore të Bankës Botërore për Zhvillimin Ekonomik, Washington, DC.

<sup>17</sup> Peshiq, Vesna. 14 mars 2013. Komentet e bëra gjatë diskutimit në tryezë të rrumbullakët të D4D-së mbi kapjes së shtetit dhe mobiliteti shoqëror në Kosovë. Prishtinë. Për lexim të mëtejshëm mbi këtë temë nga znj Peshiq, shih studimin e saj të 2007, Zaptimi i shtetit dhe korrupsioni i përhapur në Serbi, Gjendet në: <http://aei.pitt.edu/11664/1/1478.pdf> (last accessed 26 prill 2013).

<sup>18</sup> Për diskutim të përgjithshëm mbi këtë fenomen, shiko:

Eisenstadt and Lemarchand, eds. (1981).

Klientelizmi Politik, Patronazhi dhe Zhvillimi. Londër: Sage.

Eisenstadt and Roniger (1984). Patrons, Clients and Friends:

Interpersonal Relations and the Structure of Trust in Society. Cambridge: Cambridge University Press.

(Patronët, klientët dhe miqtë: Marrëdhëniet ndërpersonale dhe Struktura e Mirëbesimit në shoqëri. Kembriji: Cambridge University Press.- Shtypi i Universitetit të Kembrijit)

Roniger and Günes-Ayata, eds. (1994). Democracy, Clientelism, and Civil Society. London: Lynne Rienner.

(Demokracia, Klientelizmi, dhe Shoqëria Civile). Londër: Lynne Reiner.

<sup>19</sup> Kopecký, Mair, dhe Spirova (2012). Party Patronage and Party Government in European Democracies. (Patronazh Partiak dhe Qeverisja Partiake në demokracitë Europiane.). Oxford: Oxford University Press, fq. 8.

<sup>20</sup> Për më shumë lexim mbi klientelizmit, shih:

Kitschelt dhe Wilkinson (2007). Citizens-politician Linkages: An Introduction. (Lidhjet Qytetar-politikan: Hyrje.) Në: Kitschelt dhe Wilkinson (red.), Patrons, Clients, and Policies: Patterns of Democratic Accountability and Political Competition. (Padronët, Klientët, dhe Politikët: Modele të përgjegjësisë demokratike dhe të konkurrencës politike.). Cambridge: Cambridge University Press, fq. 1-49.

Landé, Carl (1977). The dyadic basis of clientelism. (Baza diadike e klientelizmit.) Në: Schmidt, et al. (red.), Friends, Followers and Factions: A Reader in Political Clientelism. (Miqtë, pasuesit dhe fraksionet: një lexues në klientelizmit politik.). Berkeley: University of California Press, p. xiii-xxxvii.

Lande, Carl (1983). Political Clientelism in Political Studies: Retrospect and Prospects. (Klientelizmi politik në Studime Politike: Retrospektivat dhe Perspektivat), International Political Science Review, vol. 3, p. 435-454.

<sup>21</sup> Muno (2009). Conceptualizing and Measuring Clientelism.

(Konceptualizimin dhe Matja e Klientelizmit). Dokument i paraqitur në seminarin "Neopatrimonialismi në rajonet e ndryshme të botës. 23

August 2010. GIGA German Institute of Global and Area Studies, Hamburg.

<sup>22</sup> Scott (1969). Corruption, Machine Politics, and Social Change. (Korrupsioni, makinat politike, dhe ndryshimi shoqëror.) *American Political Science Review*, 63 (4), fq. 1142-1159.

<sup>23</sup> Bearfield (2009). What is Patronage? A Critical Re-examination. (Çfarë është Patronazhi? Një rishqyrtim kritik.) *Public Administration Review*, 69 (1), fq. 64-76.).

<sup>24</sup> Lopreato dhe Hazelrigg (dhjetor 1970). Intragenerational versus Intergenerational Mobility in Relation to Sociopolitical Attitudes. (Mobiliteti Brenda-gjeneratave kundrejt atij ndër-gjenerata në ndërlidhje me Qëndrimet Sociopolitike). *Social Forces*, 49(2), fq. 200-210.

<sup>25</sup> Modeli i parë i tillë teorik është: Mueller (2009). Patronage or Meritocracy: Political Institutions and Bureaucratic Efficiency. (Patronazh apo meritokraci: Institucionet Politike dhe Efikasiteti Burokratik.) Institut d'Analisi Economica, CSIC.

<sup>26</sup> Shih:

Grzymala-Busse (2003). Political Competition and the Politicization of the State in East Central Europe. (Konkurrenca politike dhe Politizimi i shtetit në Europën Lindore dhe Qendrore.) *Comparative Political Studies*, 36 (10), p. 1123-47.

Grzymala-Busse (2007). Rebuilding Leviathan: Party Competition and State Exploitation in Post-communist Democracies. (Rindërtimi Leviatan: Konkurrenca Partiake dhe shfrytëzimit i shtetit në Demokracitë post-komuniste.) Cambridge: Cambridge University Press.

O'Dwyer (2004). Runaway State Building: How Political Parties Shape States in Post-communist Eastern Europe. (Ndërtimi në arrati i Shtetit: Si i formësojnë shtetet partitë politike në Europën Lindore post-komuniste). *World Politics*, 56 (4), p. 520-53.

O'Dwyer (2006) Runaway State Building: Patronage Politics and Democratic Development. (Ndërtimi në arrati i Shtetit: Politika e patronazhit dhe zhvillimi demokratik.) Baltimore MD: John Hopkins University Press.

<sup>27</sup> Një ndyrshim të udhëheqjes politike gjithashtu nxit nëpunësit civilë të mbajnë qëndrim të pavarur edhe nëse ata fillimisht janë punësuar nga një parti specifike.

<sup>28</sup> Kopecky, Mair dhe Spirova (2012), fq. 7.

<sup>29</sup> Grzymala-Busse (2003), fq. 1124.

<sup>30</sup> Muller (2006). Party Patronage and Party Colonization of the State (Patronazhi Partiak dhe Kolonizimi Partiak i Shtetit), në Katz dhe Crotty (red.), *Handbook of Party Politics* (Doracak i politikës partiake). Londër:

Sage, p. 189–95.

<sup>31</sup> Hopkins (2006). Clientelism and Party Politics. (Klientelizmi dhe politikat partiake) Në: Katz and Crotty (red.), Handbook of Party Politics (Doracak i politikës partiake). Londër: Sage, fq. 406–12.

<sup>32</sup> Hellman (1998). Winners take all: The politics of partial reform in postcommunist transitions. Fituesit marrin të gjitha: Politika e reformës së pjesshme në tranzicionet postkomuniste. World Politics, 50(2), p. 203–234.

<sup>33</sup> Grzymala-Busse (2003), fq. 1130–31.

<sup>34</sup> Munoz (2009).

<sup>35</sup> Punim origjinal mbi klientelizmin është studimi në vijim i bazuar në një lagje nënurbane të qytetit Buenos Aires: Auyero (2000). Poor People's Politics: Peronist Survival Networks & the Legacy of Evita. (Politika e Njerëzve të Varfër: Rrjete e Mbijetesës dhe Trashëgimia e Evita-s). London: Duke University Press.

<sup>36</sup> Për shembull, shih

Keefer (2005). Democratization and clientelism: Why are young democracies badly governed? (Demokratizimi dhe klientelizmi: Pse demokracitë e reja qeverisen keq?) World Bank Policy Research Working Paper no 3594.

Manow (2006). Parliamentary Elections and Party Patronage: an empirical study of the German top ministerial bureaucracy at the federal and state level, 1957–2005. (Zgjedhjet Parlamentare dhe Patronazhit Partiak: një studim empirik të burokracisë së lartë ministrore gjermane në nivel federal dhe shtetëror, 1957–2005). Punim i ergushtitur për seminarin mbi partitë politike dhe patronazhin, seancat ECPR të punëtorive të përbashkëta, Nikozi, 25–30 prill 2006.)

<sup>37</sup> Për shembull, shih

Brusco, Nazareno, dhe Stokes (2004). Vote Buying in Argentina (Blerja e Votës në Argentinë). Latin American Research Review, 39 (2), fq. 66–88.

<sup>38</sup> Kopecky, Mair dhe Spirova (2012), fq. 28.

<sup>39</sup> Dexter (1970). Elite and Specialized Interviewing. Evanston, IL: Northwestern University Press, fq. 125.

(Dexter (1970). Intervistimi elitare dhe i specializuara. Evanston, IL: Northwestern University Press, fq. 125.)

<sup>40</sup> Dexter (1970), fq. 119–38.

<sup>41</sup> Kopecky, Mair dhe Spirova (2012), fq. 18.

<sup>42</sup> Kopecky, Mair dhe Spirova (2012), fq. 20.

<sup>43</sup> Ndërsa të gjithë të intervistuarit janë të përfshirë në një listë në Shtojcë, ata janë cituar vetëm brenda tekstit sipas kategorisë së tyre.

<sup>44</sup> Haziri, Lutfi. 16 tetor 2012. Fjalim në Sallonin e të Martes i organizuar



nga Instituti Demokraci për Zhvillim. Salloni i së Martës. "Lutfi Haziri në Sallonin e së Martes". Gjendet në:

<http://www.youtube.com/watch?v=YqhqwvH-BLK> (qasja e fundit 6 mars 2012); Çitaku, Vlora. 16 tetor 2012. Fjalim në Sallonin e së Martes të organizuar nga Instituti Demokraci për Zhvillim. Gjendet në:

<http://www.youtube.com/watch?v=RRdu58ayQUs> (qasur kaluar 6 mars 2012); Telegrafi.com. Kusari: Administrata shtetërore është e politizuar (Kusari: Administrata shtetërore e politizuar). Gjendet në:

[http://www.telegrafi.com/?id=2&a=29562&utm\\_source=twitterfeed&utm\\_medium=twitter](http://www.telegrafi.com/?id=2&a=29562&utm_source=twitterfeed&utm_medium=twitter) (qasur kaluar 6 mars 2012).

<sup>45</sup> Krasniqi, Besnik. Koha Ditore. 23 mars 2013. PDK-ja mban të politizuar administratën shtetërore.

<sup>46</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Akademia e Shoqërisë Civile;

Intervistë personale. 26 shkurt 2013. Ekspert Teknik / Akademik;

Intervistë personale. 4 mars, 2013 Akademik.

<sup>47</sup> Doli, Dren, Fisnik Korenica dhe Artan Rogova. Shërbimi civil në Kosovën e Pas-pavarësisë: Një mesazh i politizimit. Rishikimi Ndërkombëtar i Shkencave Administrative. 2012. 665-691.

<sup>48</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Akademik i Shoqërisë Civile.

<sup>49</sup> Arapi, Rajan. Zhurnal. 17 maj 2010. Intervistë me Ministren e Administratës Publike, Edita Tahiri. Gjendet në:

<http://www.zhurnal.mk/content/?id=17510192333> (e qasur me 26 Prill 2013).

<sup>50</sup> Briscoe, Ivan. Maj 2011. Instituti Holandez për marrëdhëniet ndërkombëtare - i 'Clingendael'. Harta e re e fuqisë së Kosovës: Qeverisja dhe krimi në prag të pavarësisë. fq. 29.

<sup>51</sup> Intervistë personale. 26 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>52</sup> Intervistë personale. 1 mars 2013. Politikan.

<sup>53</sup> Intervistë personale. 6 mars 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>54</sup> Intervistë personale. 6 mars 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>55</sup> Grupi Ndërkombëtar i Krizave. Raporti për Evropë N<sup>o</sup> 196. Tranzicioni i brishtë i Kosovës. 25 shtator 2008. Gjendet në:

[http://www.crisisgroup.org/~media/Files/europe/196\\_kosovos\\_fragile\\_transition.pdf](http://www.crisisgroup.org/~media/Files/europe/196_kosovos_fragile_transition.pdf) (qasur fundit 8 mars 2013), f. 20.

<sup>56</sup> Një treg monopsonik është ai që është karakterizuar nga pak blerës dhe shitës të shumtë. Përndryshe, tregu më i zakonshëm monopolik është ai me disa shitës dhe blerës të shumtë.

<sup>57</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>58</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>59</sup> Intervistë personale. 5 mars 2013. Nëpunës civil.

- <sup>60</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Akademik i Shoqërisë Civile.
- <sup>61</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.
- <sup>62</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Akademik i Shoqërisë Civile.
- <sup>63</sup> Intervistë personale. 26 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.
- <sup>64</sup> Intervistë personale. 1 mars 2013. Politikan.
- <sup>65</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Akademik i Shoqërisë Civile.
- <sup>66</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.
- <sup>67</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.
- <sup>68</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.
- <sup>69</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Akademik i Shoqërisë Civile.
- <sup>70</sup> Intervistë personale. 5 mars 2013. Nëpunës civil.
- <sup>71</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.
- <sup>72</sup> Malazogu, Leon dhe Selatin Kllokoqi. Shkurt 2013. Instituti Demokraci për Zhvillim. Mësimet e nxjerra për zgjedhjet e ardhshme: Analizë e zgjedhjeve për kryetar komune në Ferizaj dhe Kaçanik. E mundshme në: [http://d4d-ks.org/assets/D4D\\_Elections\\_KacanikFerizaj.Eng\\_.pdf](http://d4d-ks.org/assets/D4D_Elections_KacanikFerizaj.Eng_.pdf) (e qasur me 26 Prill 2013, fq. 25-26).
- <sup>73</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.
- <sup>74</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Akademik i Shoqërisë Civile.
- <sup>75</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Akademik i Shoqërisë Civile.
- <sup>76</sup> Demolli, Donjeta. Hiçi Nuk Ka Identitet: Intervistë me autorin Mehmet Kraja. Gazeta Jeta Në Kosovë. 27 Shkurt 2013. Gjetet në: <http://gazetajnk.com/?cid=1,964,4820> (e qasur me 25 Prill 2013).
- <sup>77</sup> Express. 22 nëntor 2011. LDK sulmon PDK-në dhe Qosjen për akademinë. Gjetet në: <http://ww2.gazetaexpress.com/?cid=1,13,67823> (e qasur me 26 Prill 2013); Kosova Sot. 1 nëntor 2012. Beqiri e Vataj përplasen për Akademinë e Shkencave dhe Arteve. Gjetet në: <http://www.kosova-sot.info/politike/kosove/beqiri-e-vataj-perplasen-per-akademinë-e-shkencave-dhe-arteve> (e qasur me 26 Prill 2013).
- <sup>78</sup> Intervistë personale. 1 Mars 2013. Akademik.
- <sup>79</sup> Intervistë personale. 1 Mars 2013. Akademik.
- <sup>80</sup> Intervistë personale. 6 Mars 2013. Ekspert Teknik/Akademik.
- <sup>81</sup> Intervistë personale. 6 Mars 2013. Ekspert Teknik/Akademik.
- <sup>82</sup> Briscoe, Ivan dhe Price, Megan. Maj 2011. Kosovo's new map of power: governance and crime in the wake of independence. (Harta e re e fuqisë së Kosovës: Qeverisja dhe krimi në prag të pavarësisë). Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'. fq. 30.
- <sup>83</sup> Po aty, fq. 30; Intervistë personale. 6 Mars 2013. Ekspert Teknik/Akademik.
- <sup>84</sup> Briscoe, Ivan dhe Price, Megan. Maj 2011. Kosovo's new map of power: governance and crime in the wake of independence. (Harta e re e fuqisë së

Kosovës: Qeverisja dhe krimi në prag të pavarësisë). Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael'. fq. 30.

<sup>85</sup> Po aty. fq. 30.

<sup>86</sup> Demi, Agron. Tribuna. 17 Prill 2013. Kronologjia e një procesi të dështuar. Shtyp.

<sup>87</sup> Ademi, Jeton. Tribuna. 13 Prill 2013. Veç 242 milionë euro për PTK-në. Shtyp.

<sup>88</sup> Organizata për Siguri dhe Bashkëpunim në Evropë Misioni në Kosovë. korrik 2012. The State of Independent Institutions in Kosovo (Gjendja e institucioneve të pavarura në Kosovë).

<http://www.osce.org/kosovo/92050?download=true> (e qasur me 9 Mars 2013), fq. 6.

<sup>89</sup> International Civilian Office. Economic Regulators in Kosovo: an overview of their state of independence. August 2009. Available at: <http://www.ico-kos.org/d/20091006Regulators%20Report%20-%20FINAL%20-%20English.pdf> (last accessed 9 March 2013), pp. 29-30. Zyra Civile Ndërkombëtare. Rregullatorët ekonomik në Kosovë: Një Vështrim i përgjithshëm i gjendjes së tyre të pavarësisë. Gusht 2009. Gjendet në: [http://www.ico-](http://www.ico-kos.org/d/20091006Regulators%20Report%20-%20FINAL%20-%20English.pdf)

[kos.org/d/20091006Regulators%20Report%20-%20FINAL%20-%20English.pdf](http://www.ico-kos.org/d/20091006Regulators%20Report%20-%20FINAL%20-%20English.pdf) (e qasur me 9 mars 2013), fq. 29-30.

<sup>90</sup> Top Channel. 14 janar 2013. Kosovë. Dorëhiqet ministri i financave. Gjendet në: <http://top-channel.tv/artikull.php?id=249559> (e qasur me 8 mars 2013); Telegrafi. Bedri Hamza, sigurt në postin e guvernatorit? 20 shkurt 2013. Gjendet në: <http://www.telegrafi.com/ekonomi/bedri-hamza-sigurt-ne-postin-e-guvernatoritja-46-13896.html> (e qasur 8 mars 2013).

<sup>91</sup> Sejdiu, Dardan. 06 Shkurt 2013. Guvernatori: Ose kapja e Bankës Qendrore. Koha Ditore. Gjendet në:

<http://www.koha.net/?page=1,9,133945> (e qasur me 13 shkurt 2013).

<sup>92</sup> Selimi, Petrit (9 Mars 2013) BQ është e pavarur. Nuk ka asgjë për të vërtetuar kundër me përjashtim të një paragjykimi që Hamza nuk mund të mendoj si i pavarur. [Postim në Twitter]. Ripostuar nga <https://twitter.com/Petrit/status/310438780433731585>. Postimi i dytë në Twitter në të njëjtën ditë, Mendoj që BQ është në të vërtetë e pavarur. Unë nuk kam asnjë arsye, një raport apo dëshmi të dyshojë Hamza e dyshon këtë. Ripostuar nga:

<https://twitter.com/Petrit/status/310459020580368385>

<sup>93</sup> Intervistë personale. 6 mars 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>94</sup> Koha Ditore. 14 mars 2013. Bedri Hamza zgjidhet guvernator pa votat e opozitës. Gjendet në: <http://www.koha.net/?page=1,13,138671> (e qasur

me 25 mars 2013).

<sup>95</sup> Intervistë personale. 6 mars 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>96</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Gazetar; Intervistë personale. 01 mars 2013. Politikan.

<sup>97</sup> Intervistë personale. 1 sars 2013. Politikan.

<sup>98</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Gazetar.

<sup>99</sup> Intervistë personale. 1 mars 2013. Politikan; Intervistë personale. 28 Shkurt 2013. Shoqëri civile/Akademik.

<sup>100</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Akademik i Shoqërisë Civile.

<sup>101</sup> Kopecký, Mair, dhe Spirova (2012)

<sup>102</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Akademik i Shoqërisë Civile.

<sup>103</sup> Intervistë personale. 27 shkurt 2013. Nëpunës civil.

<sup>104</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>105</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>106</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>107</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>108</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>109</sup> Intervistë personale. 2 mars. Nëpunës civil.

<sup>110</sup> Intervistë personale. 3 mars. Nëpunës civil.

<sup>111</sup> Intervistë personale. 2 mars 2013. Zyrtarë i huaj.

<sup>112</sup> Intervistë personale. 1 mars 2013. Akademik.

<sup>113</sup> Intervistë personale. 5 mars. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>114</sup> Intervistë personale. 27 shkurt 2013. Nëpunës civil.

<sup>115</sup> Intervistë personale. 28 shkurt 2013. Ekspert Teknik/Akademik.

<sup>116</sup> Indeksonline. 22 mars 2013. Bijtë e armatosur të pushtetit. Gjetet në: <http://www.indeksonline.net/?FaqeID=2&LajmID=52020> (e qasur me 29 prill 2013).

<sup>117</sup> Koha. 1 prill 2013. Aeroporti hap dyert për fëmijët e politikanëve. Gjetet në:

<http://www.koha.net/index.php?page=1%2C13%2C140861#.UVljzefg14> M.twitter (e qasur me 29 Prill 2013).

<sup>118</sup> Salihi, Njomza and Liridona Hyseni. 1 prill 2013. Kryeshërbyesi civil shef në PDK Gazeta Jeta në Kosovë. Gjetet në:

<http://gazetajnk.com/?cid=1,3,5164> (e qasur 29 Prill 2013).

<sup>119</sup> Intervistë personale. 1 mars 2013. Akademik.

<sup>120</sup> Intervistë personale. 1 mars 2013. Akademik.

<sup>121</sup> Robelli, Enver. 18 dhjetor 2013. Kumbara i Malit të Zi. Koha Ditore. fq. 10.

<sup>122</sup> Nisma e të Rinjëve për të Drejtat e Njeriut. 24 maj 2010. State of Constriction? Governance and Free Expression in Kosovo (Shteti i

shtrëngimit? Qeverisja dhe shprehja e lirë në Kosovë). fq .21.

<sup>123</sup> OECD. European Union. Maj 2012. SIGMA Assessment Kosovo. Civil Service and Administrative Law. Available at:

[http://www.oecd.org/site/sigma/publicationsdocuments/Kosovo\\_Assess\\_2012\\_CS.pdf](http://www.oecd.org/site/sigma/publicationsdocuments/Kosovo_Assess_2012_CS.pdf) (last accessed 10 March 2012), p. 3. OECD. Bashkimi

Evropian. Maj 2012. SIGMA Vlerësimi i Kosovës. Shërbimi Civil dhe Ligjet Administrative. Gjetet në:

[http://www.oecd.org/site/sigma/publicationsdocuments/Kosovo\\_Assess\\_2012\\_CS.pdf](http://www.oecd.org/site/sigma/publicationsdocuments/Kosovo_Assess_2012_CS.pdf) (e qasur me 10 mars 2012), fq. 3.

<sup>124</sup> Komisioni Evropian. Përfaqësuesi i Lartë i Bashkimit Evropian për Politikë të Jashtme dhe të Sigurisë. 22 prill 2013. Brukseli. Raporti i Përbashkët për Parlamentin Evropian dhe Këshillin: mbi progresin e Kosovës në adresimin e çështjeve të përcaktuara në konkluzionet e Këshillit të dhjetorit 2012, në funksion të një vendimi të mundshëm për hapjen e negociatave për Marrëveshjen e Stabilizimit dhe Asocimit. Gjetet në:

[http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/key\\_documents/2013/ks\\_spring\\_report\\_2013\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/key_documents/2013/ks_spring_report_2013_en.pdf) (e qasur 26 Prill 2013.)

Katalogimi në botim – **(CIP)**  
Biblioteka Kombëtare dhe Universitare e Kosovës

32(496.51)(048)

Klasë në vete : patronazhi dhe ndikimi i tij në mobilitetin shoqëror në Kosovë / Përgatitur nga Drilon Gashi dhe Shoghi Emerson. – [Prishtinë] : Demokraci për zhvillim, 2013. - 76 f. ; 21 cm.

Parathënie : f. 6-9

1. Gashi, Drilon 2. Emerson, Shoghi

**ISBN 978-9951-608-12-1**



Demokraci për Zhvillim (D4D) është një institut hulumtues i themeluar në vitin 2010 me besimin se demokracia është parakusht për zhvillim. Themeluesit e D4D besojnë se demokracia është mjet dhe qëllim për zhvillim dhe janë të përkushtuar që të hulumtojnë dhe të përfshijnë një komunitet më të gjerë drejt këtij qëllimi.

Misioni i D4D-së është të ndikojë në proceset e zhvillimit të politikave publike në mënyrë që të përshpejtojë zhvillimin socio-ekonomik të vendit, përmirësimin e qeverisjes dhe për të përforcuar kulturën demokratike në Kosovë.

Për më shumë informata rreth aktiviteteve të D4D-së vizitoni faqen tonë elektronike: [www.d4d-ks.org](http://www.d4d-ks.org).

 HEINRICH BÖLL STIFTUNG  
SOUTHEASTERN EUROPE

ISBN 978-9951-608-12-1



9 789951 608121