



Republika e Kosovës
Republika Kosova – Republic of Kosovo
Qeveria – Vlada – Government

Ministria e Punëve të Brendshme – Ministarstvo unutrašnjih poslova – Ministry of Internal Affairs

STRATEGJIA E REFORMËS SË ADMINISTRATËS PUBLIKE 2022-2027

Nëntor, 2022

Tabela e përmbajtjes

1. PËRMBLEDHJE EKZEKUTIVE.....	6
2. HYRJE.....	11
3. PROCESI I HARTIMIT TË SRAP-it.....	12
3.1 Qasja dhe strukturat e punës	12
3.2 Metodologjia	13
4. KONTEKSTI I ZHVILLIMIT TË SRAP 2022-2027	13
4.1 Ndërlidhja me Planin Kombëtar për Zhvillim (PKZH) 2030	14
4.2 Mësimet e nxjerra nga procesi i zbatimit të strategjive të RAP në periudhat e mëparshme	15
4.3 Analiza e palëve të interesuara.....	17
5. AGJENDA HORIZONTALE	19
6. ANALIZA E SITUATËS, SFIDAT DHE PROBLEMET E IDENTIFIKUARA	21
6.1 Planifikimi dhe koordinimi i politikave	22
6.2 Ofrimi i shërbimeve	24
6.3 Shërbimi publik dhe menaxhimi i burimeve njerëzore	28
6.4 Llogaridhënia dhe transparenca	32
7. VIZIONI DHE OBJEKTIVAT STRATEGJIKE DHE SPECIFIKE TË SRAP 2022-2027	35
7.1 Planifikimi dhe koordinimi i politikave	36
7.1.1 Objektivi i Përgjithshëm 1: Planifikimi dhe koordinimi i politikave i orientuar drejt rezultateve	36
7.2 Ofrimi i shërbimeve	39
7.2.1 Objektivi i Përgjithshëm 2: Ofrimi i shërbimeve me cilësi të lartë.....	39
7.3 Shërbimi publik dhe menaxhimi i burimeve njerëzore	46
7.3.1 Objektivi i përgjithshëm 3: Shërbim publik profesional dhe menaxhim efektiv i burimeve njerëzore.....	46
7.4 Llogaridhënia dhe transparenca	51
7.4.1 Objektivi i përgjithshëm 4: Rritja e nivelit të llogaridhënies dhe transparencës në administratën publike.....	51
8. MENAXHIMI DHE KOORDINIMI I RAP-IT	55
8.1 Strukturat e Menaxhimit dhe Koordinimit të RAP-it.....	55
8.1.1 Gjendja aktuale	55
8.1.2 Menaxhimi dhe Koordinimi i SRAP 2022-2027	55
8.2 Komunikim i RAP-it.....	58
8.2.1 Gjendja aktuale	58

8.2.2	Plani i Promovimit të RAP-it	59
9.	MONITORIMI, VLERËSIMI DHE RAPORTIMI	59
9.1	Kuadri i monitorimit	59
9.2	Korniza institucionale për monitorim dhe raportim.....	60
9.3	Vlerësimi.....	61
10.	NDIKIMI FINANCIAR DHE BURIMET E FINANCIMIT TË STRATEGJISË	61
11.	SHTOJCAT.....	62
11.1	Shtojca 1: Plani i Veprimit.....	62
11.2	Shtojca 2: Pasaportat e indikatorëve	62
11.3	Shtojca 3: Matrica e Menaxhimit të Rrezikut	62
11.4	Shtojca 4: Plani i Promovimit të SRAP-it.....	62

Lista e shkurtesave

AIP	Agjencia për Informim dhe Privatësi
ARE	Agjenda për Reforma Evropiane
ASHI	Agjencia e Shoqërisë së Informacionit
DL	Departamenti Ligjor
DMZP	Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publikë
DRAP	Departamenti për Reformën e Administratës Publike
GVRAP	Grupi i Veçantë për Reformën e Administratës Publike
IAP	Institucioni i Avokatit të Popullit
IE	Integrime Evropiane
IKAP	Instituti i Kosovës për Administratë Publike
KASH	Korniza Afatmesme e Shpenzimeve
KE	Komisioni Evropian
KMRAP	Këshilli i Ministrave për Reformës e Administratës Publike
KPMSHC	Këshilli i Pavarur për Mbikëqyrjen e Shërbimit Civil
LOFASHAP	Ligji për Organizimin dhe Funksionimin e Administratës Shtetërore dhe Agjencie të Pavarura
LPPA	Ligji për Procedurën e Përgjithshme Administrative
LPNC	Ligji për Pagat e Nëpunësve Civil
LPSP	Ligji për Pagat në Sektorin Publik
LSLL	Ligji për Sistemin e Lejeve dhe Licencave
LZP	Ligji për Zyrtarët Publikë
MAP	ish-Ministria e Administratës Publike
MBNJ	Menaxhimi i Burimeve Njerëzore
MF	Ministria e Financave
MINT	Ministria e Industrisë, Ndërmarrësisë dhe Tregtisë
MPB	Ministria e Punëve të Brendshme
NJMBNJ	Njësia për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore
OECD/SIGMA	Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim në Evropë / programi SIGMA
PRE	Programi për Reforma në Ekonomi

PKZMSA	Programi Kombëtar për Zbatimin e Marrëveshjes së Stabilizim Asocimit
PSO	Plani Strategjik Operacional
PVPQ	Plani Vjetor i Punës së Qeverisë
RAP	Reforma e Administratës Publike
SHC	Shërbimi Civil
SIMBNJ	Sistemi Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore
SKQ	Sekretariati Koordinues i Qeverisë
PKZH	Plani Kombëtar për Zhvillim
SMAP	Strategjia për Modernizimin e Administratës Publike
SPPKP	Strategjia për Përmirësimin e Planifikimit dhe Koordinimit të Politikave
SRAP	Strategjia e Reformës së Administratës Publike
SRRM	Strategjia për Rregullim më të Mirë
TI	Teknologjia Informative
UA	Udhëzim Administrativ
ZL	Zyra Ligjore
ZKA	Zyra Kombëtare e Auditimit
ZPS/ZKM	Zyra për Planifikim Strategjik/Zyra e Kryeministrit

1. PËRMBLEDHJE EKZEKUTIVE

Strategjia për Reformën e Administratës Publike (SRAP) 2022 – 2027 është dokument strategjik i Qeverisë së Republikës së Kosovës që ofron objektiva dhe udhëzime për zhvillimin dhe modernizimin e administratës publike përgjatë pesë (5) viteve të ardhshme.

Kjo Strategji plotësohet me planin e parë të veprimit dy-vjeçar (2022 – 2024) që përcakton veprimet dhe synimet për arritjen e objektivave strategjike, duke përfshirë koston treguese. Bazuar në vlerësimin afatmesëm për këtë periudhë, një plan i ri veprimi do të identifikojë veprimet dhe objektivat për dy vitet e ardhshme 2025 – 2027.

Dokumenti përqendrohet në përgjegjësitë dhe detyrat administrative të Qeverisë dhe administratës shtetërore nën udhëheqjen, kontrollin dhe mbikëqyrjen e Qeverisë. Pra, kudo që legjislacioni e shtrin zbatimin e tij në administratën shtetërore (p.sh. procedurat administrative dhe ofrimi i shërbimeve, sistemi i shërbimit civil, qasje në informacion, sistemi i pagave në sektorin publik, etj.). Ky dokument synon gjithashtu detyra dhe përgjegjësi të tilla administrative, duke njohur njëkohësisht autonominë e administratës lokale.

Vizioni i Strategjisë së RAP-it është një administratë publike moderne, që i shërben interesit publik, i plotëson nevojat e qytetarëve dhe bizneseve dhe e kryen me sukses procesin e anëtarësimit në BE duke mbështetur demokracinë dhe sundimin e ligjit.

Për të arritur këtë vizion, nevojiten reforma dhe përmirësime për të siguruar demokratizimin e mëtejshëm, zhvillimin ekonomik dhe pjesëmarrjen e suksesshme të Republikës së Kosovës në organizata ndërkombëtare, duke përfshirë në veçanti mbështetjen për anëtarësim në BE dhe zhvillimin e kapaciteteve administrative për të performuar me sukses brenda BE-së. Për këto qëllime, sistemet horizontale të menaxhimit në administratën publike kërkojnë ndryshime dhe përmirësime, ndërkohë që performanca e përgjithshme e administratës publike duhet të rritet ndjeshëm.

Fushëveprimi i SRAP është përmbledhur në 4 fusha prioritare: (a) Planifikimi dhe Koordinimi i Politikave; (b) Ofrimi i shërbimeve; (c) Shërbimi Publik dhe Menaxhimi i Burimeve Njerëzore (MBNJ); (d) Llogaridhënia dhe transparenca.

Për çdo fushë prioritare është vendosur një objektiv i përgjithshëm afatmesëm që përcakton drejtimin kryesor të reformave. Objektivat e përgjithshme të SRAP janë gjithashtu objektiva strategjike të zërthyer në kuadër të shtyllës së Qeverisjes së Mirë të Strategjisë Kombëtare për Zhvillim (SKZ 2030), e cila zërthehet tutje me Planin Kombëtar për Zhvillim (PKZH) 2030 dhe i shërbejnë zbatimit të PKZH-së. Përvoja dhe mësimet e nxjerra nga zbatimi i kornizës së mëparshme Strategjike të RAP-it përdoren gjithashtu për të verifikuar objektivat e SRAP-it, kështu që të dyja qasjet nga poshtë-lart dhe nga lart-poshtë përdoren në përcaktimin e tyre.

Secili objektiv i përgjithshëm agregohet në grupe objektivash specifike në të njëjtën fushë prioritare. Ndryshe nga objektivat e përgjithshme, objektivat specifike të SRAP-it zakonisht përcaktohen për periudhën afatshkurtër dhe ofrojnë rezultate më specifike të pritshme me zbatimin e aktiviteteve dhe veprimeve të kërkuara.

Objektivat e përgjithshme dhe specifike të SRAP dhe lidhjet e tyre me objektivat strategjike të PKZH-së janë ilustruar më poshtë

Tabela 1: Përmbledhje e objektivave të SRAP



Efektiviteti i qeverisë: Planifikimi dhe koordinimi i politikave të orientuara drejt rezultateve do të jenë ndër prioritetet kryesore të Qeverisë që synojnë të sigurojnë qeverisje më efektive përmes planifikimit, monitorimit dhe mbikëqyrjes më të mirë të performancës së administratës shtetërore. Për këtë qëllim do të ofrohet mbështetje e mëtejshme për integrimin e politikës dhe planifikimit financiar me masa shtesë. Sistemi i integruar i planifikimit do të sjellë më shumë llogaridhënie dhe rritje të përdorimit efikas të burimeve publike. Përformanca e përgjithshme e administratës shtetërore do të promovohet dhe mbështetet me përdorimin e kornizës për menaxhimin e performancës të përqendruar në rezultatet e politikave. Vendosja dhe lidhja e objektivave sektoriale dhe institucionale me Objektivat e Zhvillimit Kombëtar, gjithashtu do të rrisë llogaridhënien institucionale për performancën dhe rezultatet e saj. Përgjegjësia individuale do të jetë në një nivel më të avancuar, ku objektivat institucionale do të shërbejnë si kornizë objektive për përcaktimin e objektivave individuale të performancës së nëpunësve civilë, në mënyrë të drejtë dhe të paanshme.

Masat përmirësuese në zhvillimin e politikave dhe sistemin e bërjes së politikave synojnë të mbështesin politikat dhe kornizën më të mirë rregullatore përmes vendimmarrjes së informuar të qeverisë. Kjo do të arrihet ndër të tjera, përmes zbatimit më të mirë dhe kontrollit të cilësisë në përdorimin e mjeteve dhe teknikave të prezantuara tashmë për zhvillimin e politikave të bazuara në analiza (d.m.th. vlerësimi i ndikimit rregullator, koncept dokumente etj.). Transparenca dhe qasja pjesëmarrëse (konsultative) ndaj zhvillimit të politikave dhe legjislativës do të rritet, do të sigurohet disponueshmëria e informacionit të performancës për publikun si dhe do të zbatohet politika proaktive e komunikimit të qeverisë dhe institucioneve të saj. Të gjitha këto masa do të

zvogëlojnë rreziqet e korrupsionit, do të rrisin kontrollin e jashtëm për performancën dhe në fund do të forcojnë sigurinë dhe besimin e publikut në qeverisje.

Rregullim më i mirë dhe ofrimi i shërbimeve: Zhvillimi ekonomik i vendit nuk duhet të ndikohet nga rregullat e qeverisë, kështu që barrierat dhe ngarkesat për biznesin duhet të konstatohen, gjegjësisht merren parasysh, dhe për rrjedhojë të hiqen ose të zvogëlohen dhe të parandalohen pengesat e reja. Tatimpaguesit, qytetarët dhe bizneset meritojnë trajtim dhe shërbime me standarde shumë më të larta dhe mbrojtje më të mirë të të drejtave të tyre kundër kompetencave vullnetare ose diskrecionale të administratës. Kultura administrative e orientuar drejt shërbimit duhet të evoluojë nga mendësia dhe qëndrimi burokratik.

Risite kryesore për të mbështetur efikasitetin dhe cilësinë e ofrimit të shërbimeve administrative janë vendosur në Programin e ri të Qeverisë për Parandalimin dhe Zvogëlimin e Barrës Administrative 2022-2027. Ky Program është projektuar për të trajtuar pengesat rregullatore dhe administrative që pengojnë zhvillimin ekonomik dhe ndikojnë në cilësinë dhe kënaqshmërinë e përdoruesve me ofrimin e shërbimeve administrative. Masat e këtij programi synojnë përmirësimin e gjendjes aktuale të legjislacionit (që synojnë thjeshtimin, ri-riinxhinierimin dhe digjitalizimin), por gjithashtu synojnë vendosjen e mekanizmave parandalues kundër barrierave dhe ngarkesave të reja në legjislacionin e ardhshëm (vlerësim para kohe – *ex ante*). ZBA do të sjellë përmirësime të matshme (sasiore) si për bizneset ashtu edhe për qytetarët, duke mundur një mjedis më të mirë biznesi dhe duke rritur konkurrencën e ekonomisë kombëtare. Synimi kryesor në fushën e ofrimit të shërbimeve është zhvendosja nga "*rregullat*" **tradicionale drejt administratës publike të orientuar drejt shërbimit**. Për këtë qëllim do të zhvillohen fushata ndërgjegjësimi, bashkëpunimi i zgjeruar me partnerët socialë dhe ekonomik dhe rritja e njohurive si dhe aftësive të nëpunësve civilë. Grup i synuar i veçantë në këtë aspekt janë nëpunësit civilë që do të trajnohen mbi temat "marrëdhëniet me klientët". Ndër prioritetet kryesore është kompletimi i harmonizimit të ligjit të veçantë (ligjet dhe aktet nënligjore) me procedurat e përgjithshme administrative, bazuar në planin e ri të veprimit të Qeverisë dhe metodologjinë uniforme. Do të zbatohen masa të kombinuara për të siguruar zbatimin e Ligjit për Procedurat e Përgjithshme Administrative (LPPA), përmes vendosjes së mekanizmit parandalues që do të pamundësojë devijimet nga LPPA-ja në legjislacionin e ri, rritjen e njohurive dhe kompetencave, dhe krijimin e kushteve për zbatimin e parimit "vetëm një herë" që nënkupton qarkullimin e informatave dhe jo të palëve.

Standardizimi dhe digjitalizimi i regjistrave publikë, standardizimi i shërbimeve duke përfshirë krijimin e regjistrat qendror online të shërbimeve administrative do të kryhet për të siguruar cilësinë e ofrimit të shërbimit dhe për të krijuar kushte për shumëfishimin e kanaleve të ofrimit të shërbimeve. Këto masa do të plotësohen me rritjen e cilësisë në organizimin dhe menaxhimin e institucioneve, nëpërmjet vendosjes graduale të mjeteve të menaxhimit të cilësisë në administratën publike që synojnë vlerësimin dhe rritjen e efektivitetit të performancës institucionale.

Cilësia e ofrimit të shërbimit do të kontrollohet rregullisht kundrejt kënaqshmërisë së përdoruesve dhe do të merren masa shtesë për angazhimin e qëndrueshëm të përdoruesve në racionalizimin dhe riorganizimin e ofrimit të shërbimit. Mënyra tradicionale e ofrimit të shërbimeve do të përmirësohet me ngritjen e tri (3) qendrave multifunksionale për qytetarët ku shërbimet e përbashkëta do të ofrohen në mënyrë të thjeshtuar, miqësore, duke kursyer kohë dhe burime të përdoruesve. Udhëheqje e fortë politike dhe drejtim i përhershëm janë domosdoshmëria për

suksesin e saj. Masat për përmirësimin e infrastrukturës së TIK-ut dhe kushteve teknike për digjitalizim më të gjerë të shërbimit do të adresohen nga strategjia e ardhshme e qeverisjes elektronike. Këto masa do të mundësojnë integrimin dhe shkëmbimin e të dhënave ndërmjet më shumë institucioneve dhe më shumë regjistrave publik që do të lidhen me platformën [e-Kosova](#). Digjitalizimi i proceseve dhe shërbimeve të biznesit do të rrisë efikasitetin e punës dhe do të ulë kostot si për institucionet ashtu edhe për përdoruesit. Rishikimi dhe riorganizimi i proceseve të ofrimit të shërbimit do të bëhet përpara digjitalizimit të tij. Supozimi dhe parakushti kryesor për arritjen e këtyre objektivave është udhëheqje e qartë institucionale për të gjithë fushën prioritare, bashkëpunimi, si dhe koordinimi i fortë ndërinstytucional i udhëhequr nga Qeveria.

Shërbimi Publik dhe MBNJ: Nëpunës profesional, të paanshëm dhe kompetentë në shërbimin civil dhe publik, kërkohen për të sjellë në realitet vizionin e SRAP-it. **Realizimi i sistemit modern dhe efikas të shërbimit publik me politika dhe praktika të avancuara të MBNJ** që zbatohen në mënyrë efektive në sektorin publik është ndër qëllimet qendrore të SRAP-it. Modernizimi dhe zhvillimi i sistemit të shërbimit publik që ka nisur disa vite më parë do të vazhdojë deri në përfundimin e tij. Avancimi i politikave të MBNJ do të përmirësojë planifikimin e personelit, proceset e rekrutimit dhe promovimit të bazuar në merita, duke përfshirë transparencën e tij, do të zhvillojë kompetencat e nëpunësve civilë, do të mbështesë më shumë lëvizshmëri dhe performancë të mirë në shërbimin publik dhe do të afirmojë monitorimin sistematik të performancës së punonjësve.

Reforma e pagave për të gjithë sektorin publik do të vazhdojë me plotësimin e kornizës ligjore dhe metodologjike dhe zbatimin e saj. Zbatimit të qëndrueshëm të këtyre politikave do t'i kushtohet vëmendje e veçantë edhe duke avancuar mekanizmat e mbikëqyrjes. Do të merren gjithashtu masa për të siguruar saktësinë dhe disponueshmërinë e të dhënave për punësimin dhe lëvizshmërinë në sektorin publik dhe përdorimin e plotë të sistemit SIMBNJ. Gjatë pesë viteve të ardhshme, do të ndërmerren disa masa për të arritur këto objektiva që synojnë: (a) përmirësimin e kornizës ligjore dhe institucionale në shërbimin publik; (b) zbatimin e parimeve të profesionalizmit, meritokracisë, efikasitetit dhe mundësive të barabarta për punësimin në shërbimin publik; (c) ndërtimin dhe zbatimin e një sistemi të drejtë për pagat në shërbimin publik; dhe (d) përmirësimin dhe zhvillimin e kapaciteteve profesionale të punonjësve në shërbimin publik. Zbatimi i masave dhe arritja e objektivave specifike të fushës prioritare “Shërbimi Publik dhe MBNJ” do të rrisë profesionalizimin dhe efektivitetin e shërbimit publik dhe rrjedhimisht do të kontribuojë në qeverisjen efektive dhe të përgjegjshme në Kosovë.

Llogaridhënia dhe transparencia: Përfundimi me sukses i reformave që synojnë përmirësimin e organizimit dhe funksionimit të administratës shtetërore është objektivi kryesor në këtë fushë prioritare. Ndonëse reformat e filluara siguruan bazë të mirë ligjore për racionalizimin e administratës shtetërore, zbatimi i plotë dhe efektet e saj mbeten ende për t'u parë. Për këtë qëllim, do të merren masa shtesë për të siguruar që administrata shtetërore të organizohet dhe zhvillohet në përputhje me kriteret dhe standardet e vendosura. Në këtë drejtim, përgjegjësitë koordinuese dhe mbikëqyrëse të institucioneve përkatëse (Ministria e Punëve të Brendshme - MPB, Zyra e Kryeministrit - ZKM) duhet të forcohen dhe të rriten kapacitetet e tyre. Procesi i racionalizimit të agjencive do të vazhdojë me një dinamikë të re bazuar në kriteret dhe metodologjinë e përmirësuar

të vendosur nga qeveria dhe zbatimi i tij do të monitorohet edhe nga qeveria. Përgjegjësia e agjencive (përfshirë menaxhmentin e saj) për performancën e saj do të forcohet me zbatimin e sistemit të menaxhimit të performancës të orientuar drejt rezultateve. Sistemi do të promovohet, zbatohet gradualisht dhe punonjësit do të mbështeten në zhvillimin e njohurive, aftësive dhe teknikave të kërkuara përmes udhëzimeve dhe programit të zhvillimit të kapaciteteve. Vendosja e sistemit mund të kërkojë disa rregullime të brendshme organizative në ministritë 'amë' dhe MPB-ja do ta lehtësojë këtë proces. Sistemi i menaxhimit të performancës do të shtrihet edhe tek ministritë brenda kornizës më të gjerë të menaxhimit të performancës të koordinuar nga ZKM, duke rritur gjithashtu llogaridhënien e performancës së ministrive.

Qeveria do të promovojë transparencën në veprimet e saja dhe do të miratojë politikën e komunikimit proaktiv të administratës shtetërore me publikun duke inkurajuar administratën shtetërore që të ofrojë më shumë informacion mbi aktivitetet dhe performancën e saj nëpërmjet faqeve të internetit dhe përmes portalit për të dhëna të hapura, duke përfshirë mundësinë e përdorimit të të dhënave të hapura nga qytetarët dhe biznesi. Qasja në informacionin e mbajtur nga administrata do të lehtësohet nga fuqizimi i përgjegjësive të Agjencisë për Informim dhe Privatësisë (AIP), së cilës do t'i besohen mjete mbikëqyrëse më efektive dhe me përmirësime në mbledhjen e të dhënave dhe statistikave në lidhje me qasjen në informacion nga administrata shtetërore. Llogaridhënia e administratës shtetërore do të promovohet gjithashtu nga mbështetja e Qeverisë për rolin dhe performancën e institucioneve të pavarura mbikëqyrëse si Institucioni i Avokatit të Popullit dhe Zyra Kombëtare e Auditimit (ZKA). Si rezultat i këtyre aktiviteteve pritet rritje e përputhshmërisë së administratës me rekomandimet e këtyre institucioneve.

Drejtimi dhe zbatimi i SRAP do të koordinohen në tre nivele:

- **Struktura e nivelit politik** – Këshilli i Ministrave për Reformën e Administratës Publike (KMRAP), është struktura kryesore përgjegjëse në nivel politik për drejtimin strategjik dhe mbikëqyrjen e procesit të reformës duke përfshirë marrjen e masave korrigjuese, i cili mbledhet së paku dy (2) herë në vit.
- **Sekretariati i RAP** – Departamenti për RAP (DRAP/MPB) që do të shërbejë si sekretariat si për KMRAP, ashtu edhe përcjellë monitorimin e vazhdueshëm dhe përgatitjen e raporteve.
- **Struktura e nivelit administrativ** – e përbërë nga dy grupe koordinuese përgjegjëse për mbikëqyrjen e zbatimit, ekzekutimin e udhëzimeve të KMRAP dhe koordinimin ndërmjet institucioneve në baza tremujore.

Progresi në zbatim të SRAP do të monitorohet rregullisht dhe do të raportohet në KMRAP në baza gjashtë (6) mujore. DRAP, është përgjegjës për të vendosur, mirëmbajtur dhe menaxhuar sistemin e mbledhjes së të dhënave dhe analizën e tij për qëllimet e raportimit.

Vëmendje e konsiderueshme do t'i kushtohet informimit të rregullt të publikut për progresin dhe rezultatet e RAP-it. Organizimi dhe kapacitetet e komunikimit në administratë do të forcohen, burimet e informacionit do të zgjerohen, mesazhet kryesore dhe kanalet e komunikimit të përshtatura për të synuar grupe të ndryshme të popullsisë dhe të gjitha përfitimet e RAP do të shpjegohen dhe komunikohen qartë për t'u bërë publike mbështetja për vazhdimin e tij.

Supozimet kryesore të veprimeve që Qeveria duhet të sigurojë për arritjen e objektivave të SRAP-it janë:

- Udhëheqje e qartë institucionale për reformën e administratës publike;
- Struktura organizative e institucionit drejtues të përshtatur me funksionet e tij;
- Strukturat e qëndrueshme, funksionale të koordinimit dhe bashkëpunimit ndërinstitutional të qeverisë;
- Mbështetje për zhvillimin e stafit dhe kapaciteteve;
- Monitorimi i rregullt dhe ndërmarrja e masave korrigjuese; si dhe
- Koordinimi i forcuar i donatorëve për të siguruar burime shtesë për zbatimin e SRAP.

Plani i Veprimit 2022 – 2024 i SRAP 2022 – 2027, Pasaporta e treguesve, Matrica e Menaxhimit të Rrezikut, dhe Plani i Promovimit të RAP-it janë pjesë përbërëse e kësaj Strategjie.

2. HYRJE

Qasja e qëndrueshme strategjike për Reformën e Administratës Publike (RAP) është prezantuar në Kosovë gjatë hartimit dhe miratimit të Strategjisë së RAP 2007 – 2013, një dokument gjithëpërfshirës i politikave që mbulonte tetë fusha të gjera të administratës publike.¹ Cikli vijues i politikave të RAP-it filloi me miratimin e Strategjisë së dytë të RAP-it 2010 – 2013 që e zgjeroi fushëveprimin e saj në disa fusha shtesë.²

Korniza e fundit strategjike e RAP përfshinte katër dokumente kryesore të planifikimit: Strategjinë për Përmirësimin e Planifikimit dhe Koordinimit të Politikave 2017 – 2021 (SPKP), Strategjinë e Rregullimit më të Mirë 2.0 2017 – 2021 (SRRM), Strategjinë për Modernizimin e Administratës Publike 2015 – 2020 (SMAP) dhe Strategjia e Reformës së MFP-së 2016 – 2020 (SRMFP). Konteksti i ri i krijuar nga pandemia COVID-19 kërkonte ri-prioritizimin e aktiviteteve, kështu që me mbështetjen e SIGMA-s u zhvillua Plani Kalimtar i Veprimit për SMAP, në mënyrë që të vendoset një qasje e re për vitin e fundit të zbatimit (2021).

Shumëllojshmëria në menaxhim, koordinim, monitorim dhe raportim mbi zbatimin, si dhe përpjekjet më të gjera shtetërore për racionalizimin e numrit të dokumenteve të planifikimit ndikuan në marrjen e vendimit nga Qeveria që zhvillimi strategjik i fushave të mbuluara nga SMAP të planifikohet së bashku me planifikimin e politikave dhe rregullimin më të mirë nëpërmjet një dokumenti të vetëm strategjik. Për shkak të specifikave të tij, SMFP mbetet si një dokument i

¹ Burimet njerëzore, strukturat institucionale, çështjet e menaxhimit të administratës publike, komunikimi me qytetarët, qeverisja elektronike, financat në administratën publike, kundër korrupsioni dhe cilësia e politikave dhe legjislacionit.

² Ai mbulonte 12 fusha të administratës publike dhe secila prej tyre u formulua nga një objektiv kyç, i ndjekur nga një sërë nën objektivash.

veçantë planifikimi. Ky vendim në thelb përcaktoi fushëveprimin e Strategjisë së re të RAP-it rreth parimeve kryesore të administratës publike për vendet kandidate dhe kandidatët potencialë³.

Masat kufizuese të lidhura me Covid-19 dhe ndryshimet e shpeshta në Qeveri në 2020/21 ndikuan që zhvillimi i kornizës së re strategjike të RAP-it të vonohet. Konteksti i përgatitjes së saj u ndikua edhe nga përgatitja e Planit Kombëtar për Zhvillim (PKZH) 2030 që është vendosur si dokumenti kryesor i planifikimit afatgjatë për zbatimin e vizionit të Kosovës për zhvillim të qëndrueshëm ekonomik, social dhe mjedisor.⁴ Rrjedhimisht, dhe në përputhje me Kornizën Kombëtare të Menaxhimit Strategjik (KNSF), objektivat e RAP-it duhet të evoluojnë nga objektivat strategjike specifike sektoriale të PKZH-së.

Një hierarki e tillë dhe procesi i përcaktimit të objektivave të politikave nga niveli i lartë në nivelin e poshtëm, nënkupton gjithashtu se arritja e objektivave të SRAP-it do të kontribuojë drejtpërdrejt në përparimin e arritjes së objektivave strategjike të PKZH-së.

Duke qenë se Strategjia e RAP-it dhe Plani i Veprimit përkatës janë plotësisht në përputhje me objektivat e PKZH 2030, sektori i RAP-it bëhet i pari që lidh me sukses strategjinë afatmesme me Objektivat e Zhvillimit Kombëtar afatgjatë.

3. PROCESI I HARTIMIT TË SRAP-it

3.1 Qasja dhe strukturat e punës

Procesit të hartimit të Strategjisë së Reformës së Administratës Publike (SRAP) 2022–2027 i kanë paraprirë vlerësimet e ndryshme të arritjeve të reformës kundrejt rezultateve të pritura⁵. Hartimit të strategjisë i kanë paraprirë edhe konsultimet me palët përkatëse të interesit për identifikimin e sfidave dhe prioritetëve kryesore për ciklin e ri strategjik. Shumë nga këto konsultime u zhvilluan në kuadër të përgatitjes së shtyllës së Qeverisjes së Mirë të PKZH 2030 dhe grupit tematik përkatës të saj (i përbërë nga akterët kryesorë, ekspertë të ndryshëm nga institucionet, shoqëria civile, academia, sektori privat dhe partnerë të zhvillimit). Këto aktivitete vendosin baza cilësore për diskutime të mëtejshme mbi qëllimin dhe objektivat kryesore të RAP-it. Përveç Raporteve Vjetore të Monitorimit të RAP-it⁶ dhe raporteve të Komisionit Evropian (KE) për Kosovën, janë përdorur edhe vlerësime të tjera të brendshme dhe të jashtme për zhvillimin e SRAP⁷.

Pas rekomandimit të Grupit të Veçantë të RAP-it (maj 2021) dhe vendimit të Qeverisë për të konsoliduar reformat e tri fushave në një SRAP të vetëm, zhvillimi i dokumentit të ri strategjik filloi zyrtarisht me krijimin e Grupit të Punës Ndërinstitucional (GP i SRAP)⁸. Gjatë takimeve të para të GP u vendos që SRAP i ri të strukturohet në katër (4) fusha prioritare kryesore:

- Zhvillimi dhe Koordinimi i Politikave;
- Shërbimi Publik dhe Menaxhimi i Burimeve Njerëzore;

³ <https://sigmaweb.org/publications/principles-public-administration.htm>

⁴ Sipas vendimit të Qeverisë..... Tetor 2018

⁵ *Analizë mbi rëndësinë dhe zbatimin e SPPKP 2017–2021, SRRM 2017–2021 dhe SMAP 2015–2020, Shkurt 2021, Raport gjithëpërfshirës i zbatimit të Strategjisë së Reformës së Menaxhimit Financiar Publik 2016–2020; Projekti i financuar nga BE-ja “Mbështetje për Kontratën e Reformës Sektoriale për Reformën e Administratës Publike (RAP)”;*

⁶ Përgatitur nga Ministria e Punëve të Brendshme (MPB)

⁷ Raporti i monitorimit të OECD / SIGMA për Kosovën, nëntor 2021: <https://bit.ly/391Y2qY>; Monitorimi Kombëtar i RAP - Kosova 2019/2020 Grupi për Studime Juridike dhe Politike, Prishtinë 2021

⁸ Vendimi nr. 842/2021 për krijimin e grupit punues për hartimin e Kornizës Strategjike për Reformën e Administratës Publike, Ministria e Punëve të Brendshme 09.02.2021

- Ofrimi i Shërbimeve; dhe
- Llogaridhënia dhe Transparenca.

3.2 Metodologjia

Zhvillimi procedural i SRAP-it udhëhiqet nga dispozitat e Udhëzimit Administrativ për Planifikimin dhe Hartimin e Dokumenteve Strategjike dhe Planeve të Veprimit⁹. Për këtë qëllim, dy nën-grupe pune (GP) drejtonin procedurat përmes organizimit të punëtorive të strukturuar:

- Nën- Grupi për Planifikimin dhe Koordinimin e Politikave dhe për Ofrimin e Shërbimeve, e udhëhequr nga Zyra e Planifikimit Strategjik të Zyrës së Kryeministrit (ZPS); dhe
- Nën-Grupi për Shërbimin Publik dhe MBNJ dhe për Llogaridhënie dhe transparencë, të udhëhequr nga Departamenti për Reformën në Administratën Publike (DRAP) në MPB.

Analiza e gjendjes është kryer në bazë të vlerësimeve të ndryshme të brendshme dhe të jashtme dhe konsultimeve të gjera të palëve të interesuara¹⁰. Fushat prioritare më të rëndësishme të ndërhyrjes në reforma u identifikuan duke përdorur pyetësoin e përshtatur të RAP-it, të kryer në bashkëpunim me GP të SRAP. Metodologjikisht, hartimi i SRAP-it u organizua në përputhje me Manualin për Planifikimin, Hartimin dhe Monitorimin e Dokumenteve Strategjike dhe Planeve të tyre të Veprimit (ZPS, 2021)¹¹ dhe SIGMA-s për strategjitë e RAP¹².

Aktivitetet e kryera nga Grupi i Punës janë mbështetur nga ekspertë vendor dhe ndërkombëtarë, të angazhuar nga projekti i financuar nga BE¹³. Komentet dhe sugjerimet e Zyrës së BE-së në Prishtinë dhe OECD/SIGMA janë marrë parasysh.

Zhvillimi i SRAP-it 2022-2027 përcaktohet nga konteksti i saj në zhvillim. Nga njëra anë, të gjitha dokumentet strategjike që janë përdorur për reforma në administratë publike gjatë viteve të fundit kanë skaduar, ndërsa nga ana tjetër ka filluar edhe zhvillimi i Planit të ri Kombëtar për Zhvillim (PKZH) 2030. Të dy proceset kanë informuar dhe ndikuar në avancimin e kornizës së re strategjike të RAP-it. Mësimet e nxjerra nga reformat e mëparshme ndihmuan në identifikimin e sfidave në zbatim nga praktika, ndërsa zhvillimi i PKZH-së mundësoi integrim më të mirë të objektivave të SRAP-it me qëllimet kombëtare të zhvillimit. Prandaj, vendosja e objektivave të SRAP 2022-2027 kombinon qasjen nga poshtë-lart, dhe nga lart-poshtë.

4. KONTEKSTI I ZHVILLIMIT TË SRAP 2022-2027

Zhvillimi i SRAP 2022-2027 përcaktohet nga konteksti i saj në zhvillim. Nga njëra anë, të gjitha dokumentet strategjike që janë përdorur për reforma gjatë viteve të fundit kanë skaduar, ndërsa nga ana tjetër është iniciuar zhvillimin e Planit të ri Kombëtar për Zhvillim (PKZH) 2030. Të dy proceset kanë informuar dhe kanë ndikuar në avancimin e kornizës së re strategjike të RAP-it. Mësimet e nxjerra nga reformat e mëparshme ndihmuan në identifikimin e sfidave në zbatim nga

⁹ Udhëzimi Administrativ nr. 07/2018 për Planifikimin dhe Hartimin e Dokumenteve Strategjike dhe Planeve të Veprimit, neni 8, paragrafi 1.

¹⁰ Analiza SWOT që mbështet procesin e përpunimit të SKZH 2030, Zyra e Planifikimit Strategjik 2021; Një pasqyrë e progresit dhe sfidave të zbatimit të prioritetëve të reformës së administratës publike për periudhën 2015-20, Prill, 2022, Prishtinë

¹¹ Manualin për Planifikimin, Hartimin dhe Monitorimin e Dokumenteve Strategjike dhe Planeve të Veprimit të tyre (ZPS, 2021)

¹² Pako për përgatitjen, zbatimin, monitorimin, raportimin dhe vlerësimin e RAP dhe strategjive sektoriale, OECD/SIGMA, 2018

¹³ Projektet e AT-së të financuara nga BE-ja “Përkrahje për Kontratën e Reformës Sektoriale për Reformën e Administratës Publike (PAR)” dhe “Mbështetje për Zyrën e Planifikimit Strategjik në Kosovë

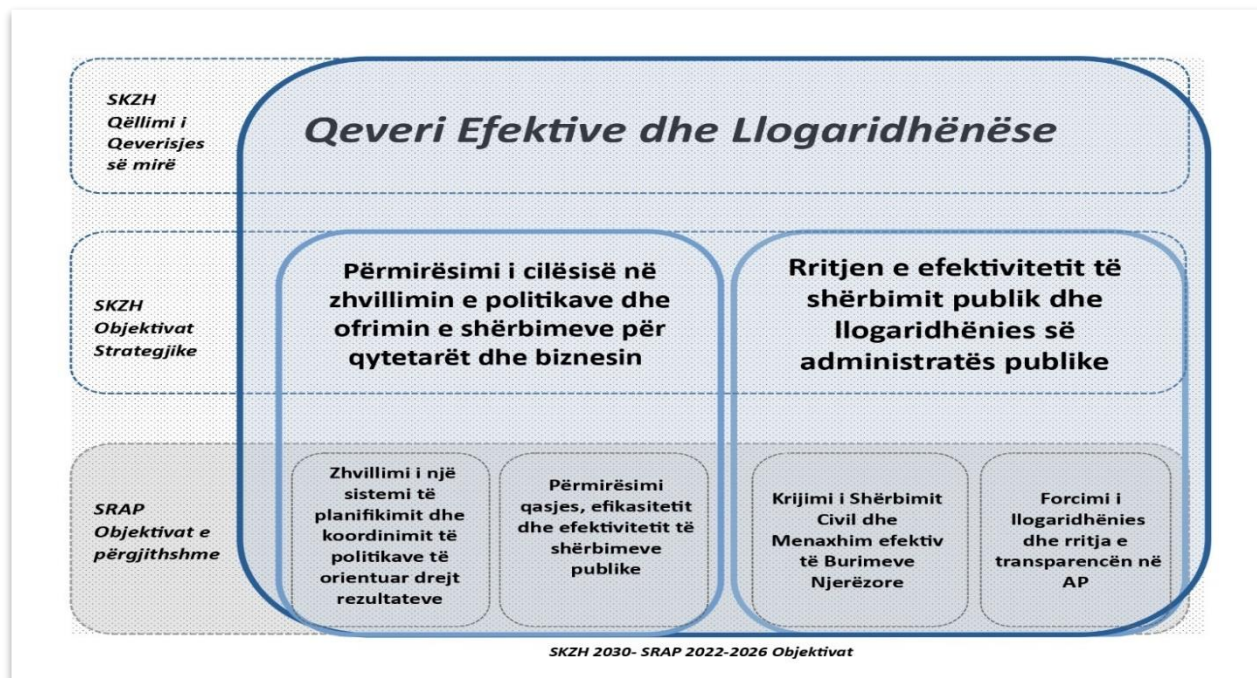
praktika, ndërsa zhvillimi i PKZH-së mundësoi integrim më të mirë të objektivave të SRAP-it me qëllimet kombëtare të zhvillimit. Prandaj, vendosja e objektivave të SRAP 2022-2027 kombinon qasjen nga poshtë-lart, dhe nga lart-poshtë. Për më tepër, u njohën një sërë çështjesh horizontale me rëndësi të lartë për zbatimin e suksesshëm të PKZH 2030 dhe SRAP 2022-2027 dhe marrëdhëniet e tyre janë vlerësuar.

4.1 Ndërlidhja me Planin Kombëtar për Zhvillim (PKZH) 2030

Fondacioni për zhvillimin e të gjitha strategjive sektoriale duke përfshirë Kornizën Strategjike të RAP-it 2022-2027 është përcaktuar me elaborimin e PKZH 2030, që është dokumenti më i lartë strategjik për zhvillimin e qëndrueshëm të vendit. Zhvillimi i qëndrueshëm, ndër të tjera, nënkupton edhe “Qeveri efektive dhe llogaridhënëse”, e aftë për të udhëhequr, siguruar dhe nxitur rritjen dhe zhvillimin kombëtar. Për të arritur një qëllim të tillë zhvillimi, përmirësimet në cilësinë e zhvillimit të politikave dhe ofrimit të shërbimeve për qytetarët dhe biznesin, si dhe rritja e efektivitetit të shërbimit publik dhe llogaridhënies së administratës publike janë vendosur si dy objektivat kryesore strategjike të shtyllës së qeverisjes së mirë të PKZH-së.

Këto dy objektiva strategjike të shtyllës së Qeverisjes së Mirë të PKZH-së janë transpozuar në katër objektiva të përgjithshëm të SRAP 2022-2027. Përparimi në arritjen e objektivave të përgjithshme të SRAP 2022-2027 do të kontribuojë në mënyrë të drejtpërdrejtë në avancimin e objektivave të zhvillimit të PKZH-së, më konkretisht në objektivat strategjike të Qeverisjes së Mirë. Hierarkia dhe konsistenca ndërmjet këtyre objektivave janë vendosur siç ilustron me poshtë¹⁴:

Figura 1: Objektivat e PKZH 2030 dhe SRAP 2022-2027



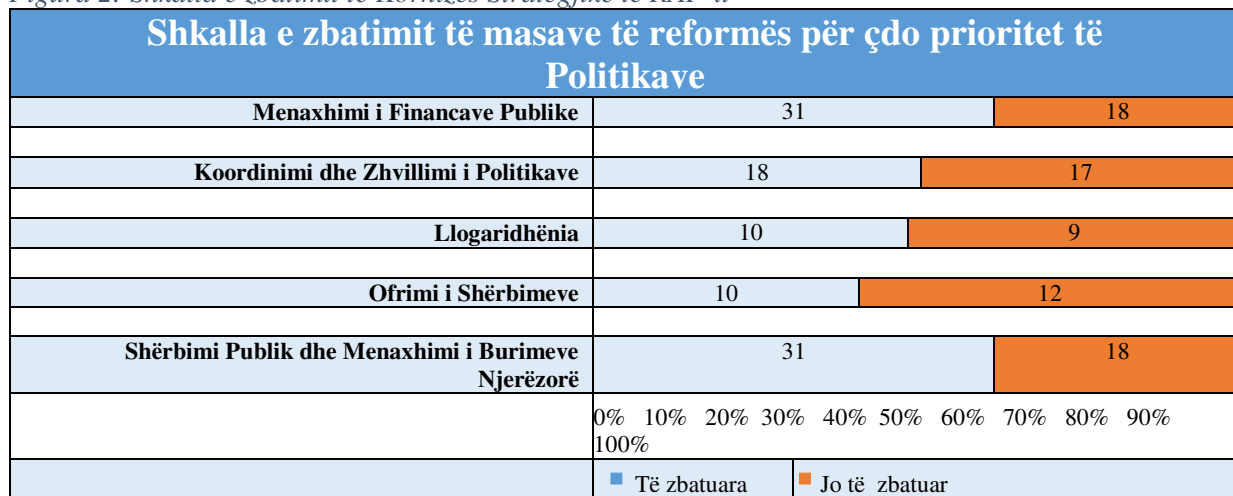
¹⁴ Koncepti i Kornizës Kombëtare të Menaxhimit të Performancës kërkon lidhjen dhe vendosjen e objektivave nga lart-poshtë nga SKZH me strategjitë sektoriale, si dhe hierarkinë dhe konsistencën e treguesve të performancës.

4.2 Mësimet e nxjerra nga procesi i zbatimit të strategjive të RAP në periudhat e mëparshme

Zbatimi i strategjive të RAP-it gjatë gjashtë (6) viteve të fundit ka pasur një progres të kufizuar në shumë fusha të politikave, megjithëse niveli dhe dinamika e ndryshimeve nuk ishin lineare. Sistemet kryesore horizontale të menaxhimit janë forcuar dhe kapacitetet administrative janë ngritur në krahasim me pikat fillestare të tij në 2015. Përveç masave të pandemisë COVID-19 që ndikuan në reforma, ndryshimet e shpeshta në Qeveri në 2020/21, ristrukturimi i disa ministrive, përfshirë atë përgjegjëse për AP dhe shqyrtimi gjyqësor i zgjeruar i legjislacionit të reformës kryesore nga Gjykata Kushtetuese, nuk lejuan drejtimin e qëndrueshëm të RAP-it dhe zbatimin e pa penguar të saj.

Në përgjithësi, 54% e masave të planifikuara të reformës janë zbatuar deri në fund të 2021 dhe objektivat strategjike nuk janë arritur plotësisht.¹⁵

Figura 2: Shkalla e zbatimit të Kornizës Strategjike të RAP-it



Progresi më i dukshëm në fushën e Shërbimit Publik dhe MBNJ është bërë në rritjen e transparencës së punësimit në shërbimin civil dhe publik bazuar në Ligjin për Zyrtarët Publikë (LZP)¹⁶. Moduli i rekrutimit i Sistemit të Informacionit të Menaxhimit të Burimeve Njerëzore (SIMBNJ) ofron një pikë të vetme qasje për gjithë informacionin për vendet e lira të punës në shërbimin civil në nivel të administratës qendrore dhe lokale duke përfshirë informacionin për faza të ndryshme të procesit të përzgjedhjes në kohë reale. Drejtësia dhe paanshmëria e procesit të përzgjedhjes sigurohet me vendosjen e testimit elektronik të kandidatëve, ku ndërhyrja personale ose e përgjithshme njerëzore reduktohet në një nivel të konsiderueshëm. Procesi i rekrutimit i bazuar në meritë do të përmirësohet më tej me avancimin e teknikave dhe aftësive për menaxhimin e intervistave të bazuara në kompetencë. Avancimi i politikave të tjera të MBNJ si planifikimi i personelit, vlerësimi i performancës ose zhvillimi sistematik profesional është i bazuar në kuadrin aktual ligjor dhe kërkon zbatim të qëndrueshëm dhe zhvillim të kapaciteteve, ndërkohë që eliminimi i pagesave të padrejta ende duhet të përfshihet siç duhet në legjislacion. Performanca e

¹⁵ “Një pasqyrë e progresit dhe sfidave të zbatimit të prioritetëve të reformës së administratës publike për periudhën 2015-2020”, f.6 Prill, 2022, Prishtinë

¹⁶ Ligji Nr.06/L-114 për Zyrtarët Publik

SIMBNJ-së ofron shembull të mirë se si TIK në administratën publike mund të mbështesë efikasitetin dhe transparencën e tij dhe në fund mund të ndikojë në rritjen e besimit publik. Legjislacioni bazë për shërbimin publik duhet të ndërtojë dhe sigurojë garanci për një shërbim civil të qëndrueshëm dhe profesional, në përputhje me standardet dhe parimet e përgjithshme të Administratës Publike, pasi ato janë të domosdoshme për të arritur qëllimin e Qeverisjes së Mirë (Zhvillimi i PKZH-së).

Digjitalizimi i shërbimeve publike dhe administrative ka ecur ngadalë, edhe për kundër mungesës së politikës qendrore për standardet e ofrimit të shërbimeve dhe koordinimit të pamjaftueshëm në nivel qeveritar. Është lansuar portali E-Kosova duke ofruar mbi 130 shërbime publike të ndryshme për qytetarët dhe biznesin me një nivel të ndryshëm të ndërveprimit dhe opsioneve të transaksionit. Digjitalizimi i mëtejshëm i shërbimeve administrative pengohet edhe nga zbatimi i dobët i legjislacionit të procedurave të përgjithshme administrative dhe në veçanti niveli i ulët i harmonizimit të legjislacionit të veçantë që rregullon ofrimin e shërbimeve specifike sektoriale. Thjeshtimi dhe digjitalizimi i procedurave administrative është rishikuar së fundmi duke rinovuar Programin e Parandalimit dhe Zvogëlimit të Barrës Administrative 2022-2027. Këto masa duhet të plotësojnë racionalizimin e ofrimit të shërbimeve administrative bazuar në ligjin për procedurat e përgjithshme administrative dhe në fund duhet të lehtësojnë qasjen dhe të rrisin cilësinë e shërbimeve administrative për bizneset dhe qytetarët. Për ndryshime dhe përmirësime më sistematike në ofrimin e shërbimeve janë të nevojshme: udhëheqje e duhur institucionale dhe organizative për përcaktimin e politikave dhe standardeve të ofrimit të shërbimeve administrative; përpjekje të koordinuara të Qeverisë dhe Parlamentit për harmonizim ligjor; mekanizma koordinues gjithëpërfshirës dhe rritje e konsiderueshme e kapaciteteve administrative.

Korniza ligjore për organizimin racional dhe linjat e qarta të llogaridhënies duke përfshirë llogaridhënien menaxheriale në administratën publike u krijua me ligjin bazë për organizim të administratës në vitin 2019 (LOFASHAP¹⁷) dhe më vonë është plotësuar me rregulloren e qeverisë që rregullon sistemin e menaxhimit të performancës së agjencive. Kjo masë kërkonte një ristrukturim dhe riorganizim të konsiderueshëm të institucioneve pasi që vendos standardet për organizimin dhe funksionimin e brendshëm të Zyrës së Kryeministrit (ZKM), të sistemit ministror përfshirë agjencitë rregullatore. Zbatimi i sistemit të ri të organizimit të brendshëm u përball me vështirësi të shumta, nga kuptimi i duhur i dispozitave e deri te zbatimi jo konsistent i dispozitave kryesore ligjore. Qeveria rikonfirmoi angazhimin e saj për përmirësime duke hartuar dhe dërguar dy ligje për shqyrtim parlamentar që synojnë të racionalizojnë gjashtë agjenci. Për zbatimin e suksesshëm nevojitet qasja e gjithë Qeverisë duke përfshirë kritere transparente për racionalizim dhe koordinim të ngushtë me Parlamentin. Forcimi i funksioneve këshillimore dhe të kontrollit të përputhshmërisë, si në organizimin e brendshëm ashtu edhe në sistemin e menaxhimit të performancës së agjencive së bashku me avancimin e mëtejshëm të kapaciteteve të autoriteteve përgjegjëse do të jetë një tjetër faktor i rëndësishëm suksesi.

Zhvillimi dhe koordinimi i politikave u avancuan me vendosjen e rregullave uniforme për hartimin e dokumenteve strategjike dhe planifikimin e veprimit. Gjithashtu ka vazhduar racionalizimi dhe integrimi i mëtejshëm i dokumenteve strategjike në Planin e Punës së Qeverisë dhe integrimi me planin e saj legjislativ. Përmirësime në hierarkinë e dokumenteve strategjike janë bërë edhe me përgatitjen e Planit Kombëtar për Zhvillim 2030, krijimin e Komitetit të Planifikimit Strategjik dhe prezantimin e Kornizës së Planifikimit dhe Menaxhimit Strategjik që duhet të rrisë koherencën

¹⁷ Ligji Nr. 06/L –113 për Organizimin dhe Funksionimin e Administratës Shtetërore dhe Agjencive të Pavarura

e dokumenteve të planifikimit të politikave dhe objektivave të saj. Ndërkohë që u bë përparim në drejtim të zhvillimit të konceptit, koordinimi i politikave duke u përqendruar në qeveri mbeti i dobët dhe i fragmentuar, përfshirë edhe kapacitetet e planifikimit të politikave në ministrinë dhe institucionet e linjës. Përafrimi dhe integrimi i planifikimit strategjik dhe financiar mbetet ende për t'u trajtuar me veprime më specifike. Koordinimi dhe bashkëpunimi i ngushtë me institucionet e tjera të linjës, duke përfshirë zhvillimin e kapaciteteve të tyre, u dëshmuar të jetë i nevojshëm për zhvillimin e mëtejshëm të sistemit të planifikimit të politikave. Edhe pse më shumë mjete dhe instrumente për zhvillimin e politikave të bazuara në analiza u prezantuan në kornizën rregullatore (p.sh. Koncept Dokumentit, Vlerësimi i Ndikimit Rregullator), mungon zbatimi i qëndrueshëm dhe kapacitetet në institucionet e linjës mbeten kryesisht të dobëta. Kontrolli i pajtueshmërisë nga organet qendrore të Qeverisë duhet të forcohet duke përfshirë mbështetjen sistematike për zhvillimin e kapaciteteve.

Zbatimi i Reformës së Administratës Publike nga viti 2015 nxjerr në pah disa mësimet të rëndësishme si në aspektin e përshtatshmërisë së dokumenteve strategjike, po ashtu edhe në aspektin e sfidave të zbatimit të saj. Vlerësimi i katër dokumenteve strategjike konfirmoi më së shumti rëndësinë e vazhdueshme të objektivave strategjike të saj, por gjithashtu dëshmoi se objektivat mund të synoheshin më mirë me veprime të përshtatura¹⁸. Ndërkohë që i gjithë dokumenti strategjik përcaktoi reforma ambicioze, mungonte renditja e duhur e veprimeve për të mbështetur objektivat prioritarë. Efikasiteti i zbatimit u ndikua nga kapacitetet e pamjaftueshme (të shkaktuara edhe nga ristrukturimet e shpeshta institucionale), për këtë arsye zhvillimi i kapaciteteve duhet parë si prioritet strategjik i çdo reforme të ardhshme. Monitorimi i zbatimit ishte mjaft i fragmentuar edhe pse me kalimin e kohës u bënë përmirësime përmes konsolidimit të raporteve të monitorimit për katër strategjitë. Këshilli i Ministrave për RAP si autoriteti më i lartë drejtues i reformave, shqyrtonte rregullisht raportet e monitorimit, por mungonin diskutimet thelbësore dhe vendimet për përmirësime. Përveç zbrazëtirave në përgatitjen e kostove të veprimeve në strategjitë e mëparshme të RAP-it, raportimi mbi rezultatet e politikave është rekomanduar në mënyrë të theksuar për të ardhmen, pasi që raportimi mbi rezultatet e ofruara nuk ofron qartësi për përmirësimin e politikave dhe rezultateve. Supozimet dhe rreziqet për zbatimin e suksesshëm të reformës nuk u identifikuan qartë dhe si rezultat nuk u ndërmorën pothuajse asnjë masë lehtësuese për të zvogëluar ndikimin e saj. Duke marrë parasysh ndikimin e lartë të faktorëve të ndryshëm të jashtëm dhe të brendshëm për zbatimin e suksesshëm të reformës, vlerësimi i rreziqut dhe masat e menaxhimit të rreziqut duhet të jenë pjesë integrale e Strategjisë së re të RAP-it dhe duhet të përditësohen me çdo raport monitorues.¹⁹

4.3 Analiza e palëve të interesuara

Kjo analizë konfirmoi se stabiliteti politik dhe parashikueshmëria juridike luajnë një rol të rëndësishëm në zbatimin e reformave. Ndryshimet e shpeshta në Qeveri dhe rishikimi gjyqësor i kushtetutshmërisë së legjislacionit të reformës kryesore (2019/20), shkaktuan vonesa në riorganizimin e shërbimit publik dhe sistemit të MBNJ dhe shtynë reformën e pagave në sektorin publik tashmë për më shumë se dy vjet²⁰. Rishikimi dhe përafrimi i LZP-së me vendimin e Gjykatës

¹⁸ Analizë mbi rëndësinë dhe zbatimin e SPPKP 2017-2021, SRRM 2017-2021 dhe SMAP 2015-2020, shkurt 2021, projekti i financuar nga BE-ja "Mbështetje për Kontratën e Reformës Sektoriale për Reformën e Administratës Publike (RAP)"

¹⁹ Raport gjithëpërfshirës i zbatimit të Strategjisë së Reformës së Menaxhimit të Financave Publike 2016-2020, projekti i financuar nga BE "Mbështetje për Kontratën e Reformës Sektoriale për Reformën e Administratës Publike (RAP)"

²⁰ Aktgjykim i Gjykatës Kushtetuese në rastin Nr. KO219/19 i datës 30.07.2020

Kushtetuese nxiti ri-mendimin e veçorive kryesore të sistemit të Shërbimit Publik dhe të Shërbimit Civil të cilat shkojnë përtej kërkesave të përafrimit të kushtetutshmërisë dhe rezultati përfundimtar i tij nuk është i dukshëm në momentin e hartimit të këtij dokumenti. Nevoja për ri-hartimin e Ligjit për Pagat në Sektorin Publik (LPSP) në thelb e zgjati ngecjen në reformën e pagave, e cila është pezull prej vitesh tashmë. Megjithatë, “rekrutimi dhe ngritja në detyrë e bazuar në meritë që ofron mundësi të barabarta për të gjithë qytetarët” dhe “sistemi i drejtë i pagave që siguron pagë të barabartë për punë të barabartë” mbeten ndër objektivat specifike të Qeverisë²¹. Më gjerësisht, Qeveria u zotua që “korniza e politikave të RAP-it do të finalizohet në përputhje me parimet, standardet dhe praktikën më të mira evropiane” dhe e ka pranuar RAP-in si një prioritet kyç që synon të ndryshojë thellësisht cilësinë e shërbimeve ndaj qytetarëve, bizneseve dhe institucioneve si dhe të krijojë një administratë moderne të aftë për të finalizuar me sukses integrimin e Republikës së Kosovës në Bashkimin Evropian²².

Ristrukturimi dhe shkrirja e disa ministrive duke përfshirë atë përgjegjëse për RAP-in dhe ndryshimet e shpeshta në udhëheqjen dhe menaxhimin e RAP-it (2020/21) ndikuan në intensitetin, dinamikën dhe prioritetet e reformës. Disa përgjegjësi lidhur me RAP-in ende duhet të adresohen në organizimin e brendshëm të MPB-së (p.sh. monitorimi dhe koordinimi i zbatimit të procedurave të përgjithshme administrative dhe harmonizimi i legjislacionit të posaçëm duke përfshirë politikën më të gjerë të ofrimit të shërbimeve, e-qeverisjen ose të dhënat e hapura). Njësitë kryesore të lidhura me RAP-in: Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publikë dhe Departamenti për RAP kanë nevojë për rritje të stafit dhe kapaciteteve të tyre për të mbështetur rolin e tyre udhëheqës të koordinimit të RAP-it. Kjo është gjithashtu detyrë sfiduese për menaxhmentin e MPB-së pasi RAP përfaqëson një pjesë të ndryshme të vogël të portofolit të saj të gjerë, megjithatë kërkon vëmendje dhe shtrirje të madhe të fokusit, përtej “punës së zakonshme” të MPB-së.

Ministritë e linjës dhe agjencitë përkatëse duhet të angazhohen më shumë dhe të informohen më mirë për politikën e RAP-it, në mënyrë që të mund të zbatojnë masat e reformës në kohë dhe në mënyrën e duhur. Komunikimi i përmirësuar i RAP-it dhe zhvillimi i synuar i kapaciteteve (d.m.th. trajnimi specifik ose rrjetëzimi i praktikuesve) mund të ndihmojë në kapërcimin e të kuptuarit të kufizuar dhe të motivimit për ndryshim.

Përvoja e deritanishme tregon se shumë pak Organizata të Shoqërisë Civile (OSHC) ndjekin ose kontribuojnë aktivisht në agjendën e RAP. Interesi i tyre më së shumti i referohet cilësisë, efikasitetit apo shpenzimeve të ofrimit të shërbimit dhe së fundmi edhe në sistemin e Shërbimit Publik. Disa OSHC janë anëtarë të rrjetit rajonal për monitorimin e RAP në Ballkanin Perëndimor (BP) dhe janë shumë aktivë në RAP, duke përfshirë hulumtimin dhe diskutimin e strukturuar me autoritetet kombëtare dhe organizatat ndërkombëtare²³. Sfidë për angazhim më të gjerë të OSHC-ve në RAP janë burimet e kufizuara financiare dhe kjo është një fushë ku bashkëpunimi dhe koordinimi i strukturuar me donatorët mund të plotësojë dialogun social. Interesat e komunitetit të biznesit janë gjithashtu të motivuara rreth cilësisë dhe shpenzimeve të shërbimeve publike, por edhe më shumë për shpenzimet e zbatimit të kërkesave të biznesit të përcaktuara me legjislacion. Komuniteti i biznesit është i fragmentuar në përfaqësimin e tij edhe pse ka potencial lobimi.

²¹ Programi i Qeverisë së Republikës së Kosovës 2021-2025, maj 2021, f. 20

²² Programi i Qeverisë së Republikës së Kosovës 2021-2025, maj 2021, f. 20

²³ i.e. Group for Legal and Political Studies (GLPS)

Përgatitja e Programit për Parandalimin dhe Zvogëlimin e Barrës Administrative 2022-2027, ku ky grup i synuar u ftua në mënyrë aktive për të kontribuar, dëshmoi interes të fortë të biznesit për thjeshtimin e procedurave të licencimit dhe lejeve dhe kjo qasje do të përsëritet për zbatimin e RAP-it kur është e përshtatshme.

Partnerët më të shquar zbatues të RAP-it janë BE-ja (Zyra e BE-së në Prishtinë (ZBEK)), që kanë ofruar mbështetje teknike dhe financiare për RAP-in në Kosovë që nga fillimi i saj në vitin 2007. Mbështetja e asistencës teknike është plotësuar me ekspertizë shtesë nga një nismë e përbashkët e BE- SIGMA/OECD që po kryen gjithashtu monitorim periodik mbi zbatimin e RAP-it për të gjithë rajonin e Ballkanit Perëndimor. Nga viti 2018/19 ndihma financiare e BE-së për RAP është shtuar përmes instrumentit të mbështetjes buxhetore të sektorit²⁴. Qëllimi kryesor i mbështetjes së BE-së është zhvillimi i kapaciteteve administrative dhe strukturave të nevojshme për aderim dhe anëtarësim në BE. Perspektiva e anëtarësimit në BE është në të njëjtën kohë ndër shtytësit dhe stimujt kryesorë për Reformat në Administratën Publike të vazhdueshme. Donatorë të tjerë ndërkombëtarë gjithashtu kontribuojnë në zbatimin e disa masave reformuese, si mbështetja e GIZ-it për reformën e MFP-së, ndihma britanike për rekrutimin dhe zhvillimin e kapaciteteve të menaxhmentit të lartë (BDO), mbështetja e Zvicrës për zhvillimin e administratës lokale, mbështetja e USAID-it për Komunitet Transparente, Efektive dhe Llogaridhënëse dhe partnerë të ngjashëm. Edhe pse ekziston një bashkëpunim mes donatorëve, mekanizmi i koordinimit të rregullt me autoritetet shtetërore zakonisht mund të rrisë përfitimet e një ndihme të tillë, dhe SRAP do ta trajtojë këtë çështje.

5. AGJENDA HORIZONTALE

“Agjendat Horizontale” përfaqësojnë një dimension shtesë horizontal të planifikimit sektorial, që kërkon koordinim ndër sektorial në të gjithë Qeverinë²⁵. Objektivat kryesorë të agjendave horizontale duhet të arrihen në më shumë sektorë, duke zbatuar një sërë veprimesh konkrete, të planifikuara dhe të buxhetuara në strategji sektoriale specifike. Disa dimensione horizontale të identifikuar nga PKZH 2030 janë gjithashtu të rëndësishme për SRAP 2022-2026:

Agjenda digjitale 2030 - trajton mundësitë për digjitalizimin dhe rritje të përdorimit të TIK-ut në vend duke përfshirë modernizimin e administratës publike. Objektivi kryesor në këtë drejtim është përmirësimi i ofrimit të shërbimeve publike dhe administrative. SRAP 2022-2026 do të trajtojë cilësinë dhe qasshmërinë e shërbimeve, duke përfshirë shërbimet elektronike, ndërsa agjenda digjitale dhe strategjia e qeverisjes elektronike do të trajtojnë ndërveprimin midis regjistrave publikë, qeverisjen e të dhënave dhe regjistrave, cloud-in e qeverisjes elektronike dhe sigurinë e rrjeteve, infrastrukturën e pagesave digjitale, digjitalizimin dhe përmirësimet në infrastrukturën teknologjike. I lidhur ngushtë dhe plotësues me SRAP, Programi i Qeverisë për Parandalimin dhe Zvogëlimin e Barrës Administrative 2022-2027 synon thjeshtimin administrativ duke përfshirë ri-dizajnimin e proceseve të ofrimit të shërbimeve, heqjen e barrës administrative për qytetarët dhe biznesin dhe digjitalizimin e shërbimeve;

²⁴ Kontrata për Reformën e Sektorit të RAP ndërmjet BE-së dhe Kosovës DMN -009-2017,14.12.2017

²⁵ Draft Strategjia Kombëtare e Zhvillimit 2030, në dispozicion në <https://konsultimet.rks-gov.net/documents.php>

Gjithëpërfshirja - është synimi horizontal në kuadër të PKZH 2030 që synon të krijojë mundësi të barabarta për zhvillim, mirëqenie dhe jetë të shëndetshme në Kosovë pa asnjë lloj diskriminimi. Në lidhje me procesin e reformës së administratës publike, kjo përfshin ndër të tjera, mbrojtjen e të drejtave të pakicave kombëtare, të drejtën për ofrimin e shërbimeve në gjuhët zyrtare të Republikës së Kosovës, ofrimin e mundësive të barabarta për punësim, zvogëlimin dhe heqjen e dallimeve gjinore, etj. Kjo do të arrihet duke krijuar një shërbim publik gjithëpërfshirës (bazuar në rekrutimin meritokratik, vlerësim të duhur dhe meritokratik të performancës, MBNJ me ndjeshmëri gjinore, etj.), një buxhetim gjithëpërfshirës të sektorit publik (nga planifikimi dhe hartimi i politikave, tek ndarja buxhetore, zbatimi dhe rishikimi i ndikimit); mekanizmat ligjor dhe administrativ që synojnë përcaktimin e të drejtave të qytetarëve për të drejta specifike sociale në lidhje me ofrimin e shërbimeve dhe duke siguruar që shteti të përmbushë detyrimet e tij;

Agjenda e Gjelbër - trajton sfidat në rritje mjedisore dhe klimatike duke vënë në qendër të të gjitha aktiviteteve ekonomike, zhvillimin e qëndrueshëm, efikasitetin e burimeve, mbrojtjen e natyrës dhe veprimin ndaj klimës. Një sektor publik i organizuar mirë dhe funksional është thelbësor për arritjen e këtyre synimeve të gjelbra. Sinerigjitë më të mira ndërmjet dimensioneve ekonomike, mjedisore dhe sociale të zhvillimit të qëndrueshëm socio-ekonomik mund të arrihen duke siguruar koherencë të politikave në të gjitha nivelet e qeverisjes. Koordinim ndër-institucional i synuar, statistikave dhe të dhënave tjera të bazuara në prova, përmirësimi i planifikimit strategjik dhe vlerësimet e ndikimit do të kontribuojnë në Agjendën e Gjelbër. Rezultate tjera do të arrihen nga digjitalizimi gradual i shërbimeve administrative dhe rrjedhimisht reduktimi i konsumit të letrës në administratën publike, përmirësimi i efikasitetit të energjisë në ndërtesat publike, etj.

Lufta kundër korrupsionit - është një nga objektivat kryesore strategjike në kuadër të Objektivit Zhvillimor të PKZH-së “Gatishmëri e lartë për paqe dhe siguri” në kuadër të “Shtyllës III – Siguria dhe Sundimi i Ligjit”. Strategjia e fundit Kundër Korrupsionit në Kosovë ka skaduar në vitin 2018. Prandaj, Strategjia e Sundimit të Ligjit 2021-2026 përfshin masa specifike që synojnë forcimin e kornizës institucionale kundër korrupsionit, përmirësimin e sistemit të deklarimit të pasurisë dhe akteve nënligjore për pranimin e dhuratave.

Lufta kundër korrupsionit në administratën publike - përfshin masa specifike që synojnë garantimin e llogaridhënies së plotë në administratën publike, duke vendosur linja të qarta llogaridhënie në administratën shtetërore sipas LOFASHAP, me përmirësime në organizimin e brendshëm dhe delegimin e duhur të përgjegjësisë, me rekrutim transparent dhe vlerësim të performancës (lejimi i shoqërisë civile, sindikatave përkatëse dhe aktorëve të tjerë ndërkombëtarë që të angazhohen në monitorimin e proceseve të tilla), duke zhvilluar dhe zbatuar plane integriteti; duke ofruar programe sistematike trajnimi për etikën dhe integritetin (si për nëpunësit civilë ashtu edhe për komisionet përzgjedhëse); duke parandaluar urdhrat e paligjshëm dhe të papërshtatshëm në shërbimin publik dhe duke sanksionuar ekzekutuesin dhe urdhërdhënësin, duke nxitur denoncimin në administratën publike dhe duke siguruar mbrojtjen e duhur të tyre, duke siguruar ofrimin e thjeshtuar të shërbimit, duke monitoruar periodikisht zbatimin e kodit të etikës dhe duke mbështetur Agjencinë Kundër Korrupsionit në zbatimin e instrumenteve ligjore kundër korrupsionit. Në terma të përgjithshëm, transparenca, të dhënat e hapura dhe e drejta për t'u informuar do të shërbejnë si udhërrëfyes për parimet e administrimit të mirë, duke siguruar që mekanizmat e vendosur të jenë efektiv. Krahas transparencës së plotë në vendimmarrje, vëmendje e veçantë duhet t'i kushtohet edhe të drejtës së qytetarëve për t'u informuar siç duhet. Për të arritur

këtë, institucionet duhet të sigurojnë hapje të plotë dhe qasje të duhur për publikun e gjerë në dokumente, në pajtim me legjislacionin në fuqi.

Strategjia e Vetëqeverisjes Lokale 2016-2026 (SVL) - synon të sigurojë shërbime më të mira komunale dhe rritjen e cilësisë së jetës së qytetarëve. Objektivat e saj strategjike janë të vendosura për të forcuar zhvillimin e qëndrueshëm ekonomik dhe social të komunave duke përfshirë përmirësimin e përfaqësimit demokratik të qytetarëve, përmirësimin e qeverisjes dhe efikasitetin e administratës komunale. Rritja e kapaciteteve institucionale dhe profesionale të administratës lokale për ofrimin e shërbimeve është vendosur gjithashtu ndër objektivat e saj kryesore së bashku me forcimin e partneritetit me shoqërinë civile dhe bizneset si dhe promovimin e shumëllojshmërisë kulturore, pasurit natyrore dhe sociale për zhvillim. Këto objektiva janë plotësisht në përputhje me vizionin e SRAP. Objektivat e SRAP-it dhe në veçanti ato për përmirësimin e qeverisjes dhe ofrimit të shërbimeve në të vërtetë plotësojnë qëllimet e ngjashme të përcaktuara në SVL. Kudo që legjislacioni e shtrin zbatimin e tij në administratën lokale (d.m.th. procedurat administrative dhe ofrimi i shërbimeve, sistemin e shërbimit civil, qasjen në informacion, sistemin e pagave në sektorin publik etj.) SRAP, synon gjithashtu detyra dhe përgjegjësi të tilla administrative, duke njohur plotësisht autonominë e administratës lokale.

Disa nga objektivat e përfshira në agjendat horizontale do të arrihen kryesisht, por jo ekskluzivisht, duke zbatuar një sërë veprimesh konkrete, të planifikuara brenda objektivave specifike të SRAP-it të paraqitur më poshtë:

Figura 3: Objektivat specifike të SRAP dhe synimet horizontale

Fushat e SRAP		Numri i objektivave specifike të SRAP			
		Planifikimi dhe Koordinimi i Politikave	Shërbimi Publik dhe MBNJ	Llogaridhënia & Transparenca	Ofrimi i Shërbimeve
Agjenda Horizontale	Agjenda Digjitale	1.2, 1.3	2.1, 2.2	3.2, 3.3	4.1, 4.3, 4.4
	Gjithëpërfshirja		2.2	3.2, 3.3	4.3, 4.4
	Agjenda e Gjelbër	1.1, 1.2, 1.3, 1.4			4.1, 4.3, 4.4
	Lufta kundër korrupsionit	1.2, 1.3	2.1, 2.2, 2.3	3.1,3.2	4.2.
	Vetëqeverisja Lokale		2.1, 2.3, 2.4	3	4.1, 4.2

6. ANALIZA E SITUATËS, SFIDAT DHE PROBLEMET E IDENTIFIKUARA

Analiza e situatës është bërë bazuar në gjendjen aktuale duke u ndalur në sfidat dhe problemet sipas katër fushave që mbulon strategjia: 1) planifikimi dhe koordinimi i politikave, 2) ofrimi i shërbimeve publike, 3) shërbimi publik dhe menaxhimi i burimeve njerëzore, dhe 4) llogaridhënia dhe transparenca.

6.1 Planifikimi dhe koordinimi i politikave

Iniciativat reformuese të ndërmarra në fushën e planifikimit dhe koordinimit të politikave kanë krijuar një kornizë për planifikimin dhe koordinimin e politikave reale në Qeverinë e Kosovës. Strategjia për Përmirësimin e Planifikimit dhe Koordinimit të Politikave (SPPKP) 2017-2021, si strategjia pararendëse e Objektivit Strategjik për planifikimin dhe koordinimin e politikave çoi në disa përmirësime të ndjeshme në këtë fushë, pavarësisht se ajo u përball me nivel të ulët të zbatimit.²⁶ Reformat kyçe të ndërmarra përfshijnë rishikimin e Udhëzimit Administrativ për planifikimin dhe hartimin e dokumenteve strategjike dhe planeve të veprimit, funksionalizimin e pjesshëm të strukturave të planifikimit strategjik dhe fillimin e hartimit të Strategjisë Kombëtare për Zhvillim.²⁷ Reforma tjera thelbësore të planifikuar janë ngadalësuar ndjeshëm si rezultat i zhvillimeve politike, zgjedhjeve dhe ndryshimeve të shpeshta të qeverive²⁸ dhe si rezultat i kësaj, planifikimi dhe koordinimi është vlerësuar si joadekuat dhe Kosova ka shënuar rezultate nën mesataren e vendeve të tjera të Ballkanit Perëndimor.²⁹

Bazuar në gjendjen në këtë fushë dhe nevojën për reformim të administratës publike në përgjithësi dhe planifikimit dhe koordinimit të politikave në veçanti, Qeveria e Kosovës ka vendosur si prioritet të saj në kuadër të Programit të Qeverisë 2021-2025. Në këtë program, Qeveria synon që të instalojë qeverisje efektive që vendimmarrja e saj të bazohet në evidencë duke shfrytëzuar në mënyrë racionale resurset e saja financiare, dhe me një qasje transparente.

Kosova ka të vendosur infrastrukturë administrative e cila në masë të madhe është në gjendje të planifikojë, koordinojë, hartojë, zbatojë, dhe monitorojë dokumentet e politikave në ministri dhe qendër të qeverisë. Gjithashtu, Qeveria ka themeluar struktura qendrore koordinuese të planifikimit strategjik si Komiteti i Planifikimit Strategjik dhe Grupi Drejtues i Planifikimit Strategjik. Megjithatë, këto struktura duhet të kenë një proces vendimmarrës të planifikuar që ndjek afatet kohore për vendimet kryesore të politikave.

Planifikimi dhe zbatimi i politikave është i tej ngarkuar si pasojë e mungesës së një infrastrukture të qartë ligjore. Qeveria ka miratuar Udhëzimin Administrativ Nr. 07/2018 për planifikimin dhe hartimin e dokumenteve strategjike dhe planeve të veprimit, i cili synon krijimin e një praktike të unifikuar për procesin e planifikimit dhe hartimit të dokumenteve strategjike.³⁰

Megjithatë, UA nuk paraqet hierarkinë e dokumenteve të politikave, metodologjinë e planifikimit dhe hartimit të tyre, ndërlidhjen, qasjen e konsultimeve të brendshme dhe publike të tyre, si dhe raportimin e zbatimit, në mes tjerash. Si rrjedhojë procesi i planifikimit, hartimit, zbatimit, dhe raportimit është i mbi ngarkuar dhe në të shumtën e rasteve shpenzohen resurse të tepërta administrative dhe financiare në këto procedura.

²⁶ Sipas vlerësimit të bërë nga Ministria e Punëve të Brendshme në raportin 'Një pasqyrë e progresit dhe sfidave të zbatimit të prioritetëve të reformës së Administratës Publike për periudhën 2015-2020' vlerësohet se 51% e prioritetëve të përfshira në Strategjinë për përmirësimin e planifikimit dhe koordinimit të politikave janë zbatuar gjatë kësaj periudhe. Ndërsa, në një raport të përgatitur nga Zyra për Planifikim Strategjik në prill 2022, vlerësohet se në vitin 2021 Strategjia për përmirësimin e planifikimit dhe koordinimit të politikave është zbatuar në nivel të 37% aktivitetëve të parapara për 2021. Për më shumë shih raportet në: <https://mpb.rks-gov.net/ap/page.aspx?id=1.1303>

²⁷ Shih për më shumë raportin e MPB-së të prillit 2022 për: Vështrim i përgjithshëm i progresit dhe sfidave të zbatimit të prioritetëve të reformës së administratës publike për periudhën 2015-2020. Faqe 35.

²⁸ Raporti për Kosovën i Komisionit Evropian për vitin 2021 (faqe12).

²⁹ Raporti monitorues (SIGMA), 2021, f. 28.

³⁰ Shih për më shumë Udhëzimin Administrativ nr. 07/2018, i qasshëm në: <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=18813>

Disa prej dokumenteve strategjike, si Strategjia Kombëtare për Zhvillim shërbejnë si pikë referuese e dokumenteve tjera sektoriale dhe si të tilla gëzojnë përkrahje më të lartë të administratës, mirëpo mungesa e një rregullative që paraqet hierarkinë e këtyre dokumenteve është pengesë. Rregullativa aktuale në fuqi ofron një sfond solid metodologjik për planifikimin strategjik dhe koordinimin, megjithatë kjo rregullativë nuk krijon një hierarki të qartë të dokumenteve të politikave, kuadër të unifikuar të menaxhimit të performancës siç janë sistemi i objektivave, synimeve dhe treguesve, të cilët mundësojnë lidhjen e një strategjie të propozuar me një objektiv. Mungesa e lidhjeve të vendosura horizontale dhe vertikale ndërmjet dokumenteve si dhe objektivave e ndërlikon punën e mekanizmave planifikues, zbatues dhe raportues të strategjive dhe po ashtu ndërlikon edhe punën e Zyrës për Planifikim Strategjik në kuadër të ZKM-së për të vlerësuar nevojën për, dhe fushën që mbulon një strategji e re.

Agjenda evropiane në masë të madhe është harmonizuar me planin vjetor të punës së qeverisë, megjithatë ajo përballet me nivel të ulët të zbatimit. Niveli i ulët i zbatimit të agjendës evropiane vije edhe si rrjedhojë e një fokusi të mangët dhe të fragmentuar politik në zbatimin e dokumenteve të politikave të agjendës evropiane siç janë PKZMSA, Agjendës për Reforma Evropiane (ARE), dhe Programit për Reforma në Ekonomi (PRE). Qasja ndaj këtyre dokumenteve duhet të përkojë me rëndësinë që ka procesi i integritimeve evropiane si prioritet nacional dhe nuk duhet të jetë i fragmentuar. Po ashtu nuk ka një raport të konsoliduar që paraqet nivelin e harmonizimit në mes të dokumenteve strategjike sektoriale dhe buxhetit, si dhe përfshirjes së tyre në Kornizën Afatmesme të Shpenzimeve (KASH) dhe rrjedhimisht në ligjin për ndarjet buxhetore për buxhetin e Republikës së Kosovës. Edhe pse para miratimit të dokumentit strategjik apo të një projekt ligji bëhet një vlerësim i ndikimit buxhetor, llogaritja e kostos për zbatim të dokumentit kundrejt buxhetit të organizatës buxhetore është i mangët. Si rrjedhojë, shumë dokumente strategjike sektoriale, në rastin më të mirë janë pjesërisht të zbatuara.

Derisa të dhënat paraqesin progres, përmirësimi i hartimit të politikave dhe legjislacionit duke siguruar që ato të bazohen në evidencë dhe të kontribuojnë në vendimmarrje të informuar, është fushë që çdo herë ka hapësirë për përmirësim. Për më tepër rregullativa për planifikimin dhe hartimin e dokumenteve strategjike dhe planifikim të politikave bazuar në evidencë është e vjetruar, dhe në të shumtën e rasteve jo mjaftueshëm e zbatuar. Sistemi aktual i hartimit të Koncept Dokumenteve përpara fillimit të legjislacionit të ri është kritik për përmbushjen e kriterëve minimale për vlerësimin e ndikimit. Mirëpo, kjo mbetet e zbatuar vetëm për legjislacion dhe nuk zbatohet për politika të tjera si strategjitë dhe aktet nënligjore. Edhe në rastet e legjislacionit primar, në të shumtën e rasteve edhe këtu nuk ka ndërlidhje të mjaftueshme në mes të analizës *ex-ante* dhe ndikimit me politikën e miratuar.

Nga të metat e identifikuara nga raportet për zbatimin e Strategjisë për përmirësimin e planifikimit dhe koordinimit të politikave 2017-2021 janë edhe niveli i harmonizimit të aktiviteteve të PSO me dokumentet kyçe të politikave, zbatimi i tyre, dhe hartimi dhe publikimi i raporteve vjetore për zbatimin e dokumenteve strategjike. Këto sfida, përveç që janë raportuar nga raportet e zbatimit të SPPKP, janë identifikuar edhe nga raporti i SIGMA 2021. Planet strategjike dhe operacionale të Qeverisë së Kosovës nuk janë mjaftueshëm të ndërlidhura me objektivat dhe aktivitetet e planifikuara në dokumente të politikave. Monitorimi për zbatimin e tij është periodik, por është plan shumë ambicioz dhe shpeshherë një numër i madh i aktiviteteve të planifikuara përfundojnë të bartura në vitin pasues.

Zbatimi i dokumenteve të politikave dhe raportimi mbi zbatimin e tyre mbetet sfida për të gjithë sektorët. Një kornizë e funksionimit të mirëfilltë të monitorimit dhe raportimit është pjesërisht e vendosur, por kjo kornizë nuk siguron sistem të unifikuar të raportimit në të gjitha institucionet qeveritare. Disa nga institucionet për zbatimin e dokumenteve të politikave kanë zhvilluar sistem të monitorimit elektronik por nuk ka një qasje të unifikuar dhe shpesh këto sisteme të monitorimit elektronik janë të cenuara nga ndryshimet në formatin e raportimit. Edhe në rastet kur zhvillohen raporte monitoruese, këto raporte shpesh herë nuk janë të qasshme për publikun pasi që të njëjtit nuk publikohen. Për të përmirësuar ndërlidhjen e dokumenteve të politikave dhe zbatimin e tyre, nevojitet qasje e unifikuar e raportimit dhe potencialisht një sistem informues mbarë qeveritar.

6.2 Ofrimi i shërbimeve

Zbatimi i reformës deri më tani ka çuar në disa përmirësime të konsiderueshme, pavarësisht faktit se janë zbatuar vetëm 48% e aktiviteteve të planifikuara në SMAP³¹. Ndërkohë që progresi më i dukshëm është bërë në zhvillimin e infrastrukturës teknike për digjitalizimin e shërbimit publik, drejt krijimit të një kuadri ligjor koherent për procedurat administrative dhe ofrimin e shërbimeve janë bërë vetëm hapa fillestarë. Funksioni i zhvillimit të politikave për ofrimin e shërbimeve, duke përfshirë transformimin digjital, mbetet i paqartë dhe nuk është prezantuar asnjë mekanizëm për sigurimin e koordinimit ndërmjet institucioneve të ndryshme të angazhuara në ofrimin e shërbimeve. Matja e kënaqshmërisë së përdoruesve është e larmishme dhe cilësia e të dhënave është përmirësuar. Megjithatë, perceptimi i kënaqshmërisë së përdoruesve me ofrimin e shërbimit është në rënie³². Krahësuar me ritmin rajonal të përmirësimeve në ofrimin e shërbimeve, Kosova është duke performuar nën mesataren e rajonit³³.

Dokumentet strategjike që përcaktojnë kornizën e politikës së ofrimit të shërbimeve në Kosovë kanë skaduar në fund të vitit 2021, megjithëse objektivat e tyre janë arritur vetëm pjesërisht³⁴. Korniza konsistente ligjore për procedurat administrative (*e vendosur si objektivë specifike në SMAP*) është ende relevante, por objektivë e largët siç ishte pas miratimit të Ligjit për Procedurat e Përgjithshme Administrative (LPPA) në vitin 2017. Përveç zhvillimit të kapaciteteve, asnjë aktivitet tjetër nuk është kryer për të mbështetur zbatimin të reformave që solli LPPA³⁵. Ndër risitë e tjera, LPPA ka prezantuar pikën e vetme të kontaktit (one stop shop) për procedurat administrative, ‘parimin vetëm një herë’ ose ‘help desk’ për procedurat e përgjithshme administrative, asnjëra prej tyre nuk është zbatuar. Për shkak të mungesës së koordinimit dhe komunikimit në mes të administratës qendrore dhe lokale, rasti pilot i “One Stop Shop” në Komunën e Prizrenit rezultoi në jetë pjesërisht i suksesshëm kur bëhet fjalë për shërbimet e ofruara nga administrata lokale, edhe pse ai shërben më shumë për qëllime informative.

Përafrimi i pritshëm i legjislationit të veçantë me LPPA sot është në fillimin e tij. Grupi i parë prej 49 ligjesh të veçanta (nga 231 ligje të identifikuar për harmonizim) u konsolidua në Ligjin Omnibus në vitin 2021 dhe një vit më vonë, është ende në pritje të qëndrimit parlamentar për përdorimin e kësaj teknike ligjore në sistemin legjislativ të Kosovës. Vëllimi i kësaj detyre mund

³¹ Pasqyra e progresit dhe sfidave në zbatimin e prioritetëve të Reformës së Administratës Publike për periudhën 2015-2020, fq. 21.

³² Raporti i monitorimit (SIGMA) 2021, fq. 121.

³³ Kosova është vlerësuar me notën 2.5 nga nota 5, ndërsa mesatarja rajonale është 3.1, Raporti i monitorimit (SIGMA) 2021, f..

³⁴ SKZH 2016-2021, SMAP 2015-2020/21, BRS 2.0 2017-2021

³⁵ Programi i trajnimit për zbatimin e LPPA-së është ofruar për rreth 600 nëpunës civilë gjatë viteve 2018/19

të ilustron me tej me vlerësimin se më shumë se 1000 akte nënligjore kërkojnë rishikim dhe harmonizim të ngjashëm. Deri në vitin 2019, vetëm 5% e ligjeve janë harmonizuar me LPPA³⁶. Deri më tani, nuk është bërë asnjë plan për të parashikuar se kur dhe si qeveria do ta adresojë këtë proces. Edhe pse janë bërë përpjekje për të krijuar një mekanizëm koordinues ndërinstitutional për të udhëhequr procesin e harmonizimit me LPPA në nivel operativ, nuk është bërë asnjë progres, kryesisht për shkak të ndryshimeve të shpeshta dhe mungesës së vazhdimësisë në Qeveri (Forum Koordinues për harmonizimin e procedurave administrative³⁷). Përveç LPPA, Ligji për Sistemin e Lejeve dhe Licencave (LSLL)³⁸ dhe Ligji për Inspektimet (LI)³⁹ gjithashtu promovojnë administratën e mirë dhe ofrimin më të mirë të shërbimeve për bizneset dhe qytetarët dhe zbatimin e tyre është përballur me sfida të ngjashme sikurse edhe harmonizimi me LPPA (vlerësohet se janë 60 ligje të veçanta që rregullojnë inspektimin dhe 480 leje dhe licenca që duhet të rishikohen për sa i përket uljes së barrës administrative). Të gjitha këto ndryshime legjislative do të kërkojnë një qasje të harmonizuar dhe të koordinuar në tërë Qeverinë, por edhe me Parlamentin. Përveç zbatimit të LPPA, zbatimi i Programit për Parandalimin dhe Zvogëlimin e Barrës Administrative 2022-2027 do të sjellë një sjellje të re administrative, duke përmirësuar ofrimin e shërbimeve, ngritur vlerën e treguesve ndërkombëtarë dhe nxitur reforma të reja në mënyrë indirekte.

Kompetencat e MPB-së për RAP nuk janë transpozuar plotësisht në organizimin e saj të brendshëm, kështu që asnjë njësi organizative nuk është ngarkuar me përgjegjësi për procedurat e përgjithshme administrative, e as për politikën më të gjerë të ofrimit të shërbimeve, duke përfshirë zhvillimin e shërbimeve elektronike⁴⁰. Në realitet, Departamenti për RAP (DRAP) punon në aspektet strategjike të ofrimit të shërbimeve, Departamenti Ligjor mbulon disa aspekte ligjore dhe Agjencia për Shoqërinë e Informacionit (ASHI) është zyrtarisht përgjegjëse për thjeshtësimin administrativ dhe zgjidhjet e TI-së; të gjitha këto duhet të shtojnë bashkëpunimin dhe koordinimin. Si rezultat, procesi i harmonizimit të LPPA-së kryesisht kryhet dhe drejtohet nga jashtë dhe nuk është vendosur kontrolli i përputhshmërisë së legjislacionit të ri me dispozitat e LPPA në MPB.

Disa ligje të miratuara pas hyrjes në fuqi të LPPA, madje kanë futur procedura të reja të veçanta administrative apo ulje të nivelit të mbrojtjes së të drejtave në ofrimin e shërbimeve. Një situatë e tillë konfirmon edhe mungesën e koordinimit ndërmjet organeve të MPB-së dhe ZKM-së dhe fragmentimin dhe koordinimin e dobët ndërmjet vetë organeve qendrore të qeverisë gjatë shqyrtimit të koncept dokumenteve dhe propozimeve legjislative. Në ndërkohë, kapacitetet e trashëguara nga ish Ministria e Administratës Publike janë dobësuar dhe shpërndarë. Kështu, një objektiv tjetër i SMAP-it, krijimi i mekanizmave dhe kapaciteteve institucionale për menaxhim, planifikim, monitorim dhe zbatim nuk është arritur. Zbatimi paralel i këtyre reformave do të paraqesë sfida të rëndësishme të koordinimit në secilin institucion dhe ndërmjet tyre, por në veçanti në nivelin e ZKM-së, pasi mund të sjellë rreziqe të rishikimeve të shumta dhe ndryshimit të të njëjtit legjislacion brenda afatit të ngjashëm kohor. Në mënyrë të ngjashme, zbatimi i tyre do të

³⁶ Përmbledhje e progresit dhe sfidave në zbatimin e prioritetëve të reformës së Administratës Publike për periudhën 2015-2020, fq. 24. Tabela nr.5

³⁷ Mekanizmi i kryesuar nga MAP dhe i përbërë nga institucionet kryesore përgjegjëse për aspektet kyçe të ofrimit të shërbimeve, si ZKM përgjegjëse për koordinimin e përgjithshëm të politikave dhe agjendës legjislative si dhe për licencat dhe lejet, MTI përgjegjëse për shërbimet e ofruara për bizneset, MAPL përgjegjëse për nivelin lokal, etj.; Vendim për themelimin e forumit koordinues për harmonizimin e procedurave administrative, Ministria e Administratës Publike Nr. 10, 12.03.2019

³⁸ Ligji Nr. 04/L-202 për sistemin e lejeve dhe licencave

³⁹ Ligji Nr. 08/L-067 për Inspektimet

⁴⁰ MPB-ja është përgjegjëse, ndër të tjera, të "përgatisë politikën publike.... të përcaktojë standardet e detyrueshme në fushën e ... shërbimeve administrative publike, organizimin funksional të institucioneve të administratës shtetërore dhe e-qeverisjes"; Rregullorja e Qeverisë QRK nr. 02/2021 për fushat e përgjegjësisë së Zyrës së Kryeministrit dhe Ministrive, Shtojca 1, pjesa 5

varet shumë nga komunikimi i duhur, mirëkuptimi dhe angazhimi për reforma, aftësitë dhe kompetencat e nëpunësve civilë që duhet të sjellin ndryshime në realitet, pasi niveli aktual i tyre tregon se ka boshllëqe dhe mungesa të konsiderueshme. Mungesa e institucionit udhëheqës për ofrimin e shërbimeve publike dhe administrative është e njohur si ndër pengesat kryesore për përmirësime në këtë fushë⁴¹. Meqenëse ndikon seriozisht në prioritetin kyç të Qeverisë për RAP"*...për të ndryshuar thellësisht cilësinë e shërbimeve për qytetarët, bizneset dhe institucionet...*" duhet të njihet gjithashtu edhe si prioritet i lartë për Strategjinë e re të RAP-it⁴².

Mungesa e institucionit qendror përgjegjës për zhvillimin e politikave të ofrimit të shërbimeve ka sjellur gjithashtu mungesën e standardeve në ofrimin e shërbimeve. Duke qenë se asnjë institucion nuk e monitoron se si kryhet ofrimi i shërbimeve në praktikë ose sa shërbime janë digjitalizuar, nuk ka të dhëna të besueshme për të informuar një qasje të strukturuar dhe gjithëpërfshirëse për standardizimin e ofrimit të shërbimeve. Edhe pse përpjekjet fillestare për plotësimin e listës së shërbimeve publike të ofruara nga administrata qendrore dhe lokale kanë filluar shumë vite më parë, asaj nuk i është kushtuar shumë vëmendje dhe lista e shërbimeve nuk është përditësuar dhe as përmirësuar rregullisht me informacione shtesë.

Sigurimi i listës ose katalogut të përditësuar dhe të besueshëm për të gjitha shërbimet publike të ofruara nga administrata është një parakusht dhe një bazë për thjeshtimin e strukturuar dhe sistematik të ofrimit të shërbimeve, reduktimin e barrës administrative dhe përfundimisht digjitalizimin, ashtu siç synohet me LPPA dhe në veçanti me Programin për RBA. Në mënyrë të ngjashme, mungesa e udhëzimeve dhe asistencës qendrore ka lënë jashtë përmirësimet dhe standardizimin e regjistrave publikë dhe ky problem është bërë më i dukshëm dhe më i theksuar me avancimin intensiv të kornizës së interoperabilitetit (Platforma e Portës së Qeverisë) gjatë viteve të fundit. Aktualisht, rreth dyzet (40) sisteme të ndryshme të informacionit të qeverisë janë të lidhura përmes kësaj platforme, përfshirë regjistrat kryesorë publikë, duke mundësuar shkëmbimin e të dhënave ndërmjet këtyre sistemeve për qindra shërbime publike dhe duke e bërë teknikisht të zbatueshëm parimin "vetëm një herë". Ajo që u shfaq si pengesë në zbatimin e saj më të gjerë janë të dhënat e vjetruara dhe të pasakta në shumë regjistra publikë dhe kjo duhet të adresohet me sigurimin e cilësisë së të dhënave qendrore. Mjetet e angazhimit të përdoruesve janë bërë të larmishme gjatë viteve të fundit. Mbledhja e komenteve të përdoruesve filloi me të ashtuquajturën e-Kutia e cila ofron informacione shumë bazike dhe vazhdoi me anketën më të gjerë publike që përfshiu 5,403 qytetarë në 10 komuna në lidhje me kënaqshmërinë e qytetarëve me shërbimet e 18 institucioneve, të realizuar në vitin 2019⁴³. Këto përpjekje rezultuan të ishin shumë pozitive, por edhe të rastësishme dhe jo si rezultat i qasjes sistematike për të marrë dhe përdorur reagimet për riinxhinierimin dhe racionalizimin e proceseve të ofrimit të shërbimeve. Nuk ka asnjë gjurmë se opinioni i mbledhur është marrë parasysh për përmirësimin e ofrimit të shërbimeve. Për më tepër, matja e kënaqëshmërisë së përdoruesve është duke u shkëputur nga përmirësimet në menaxhimin e cilësisë së institucioneve që ofrojnë shërbime. Përpjekjet për prezantimin e instrumentit të Kornizës së Përbashkët të Vlerësimit (KPV) në institucionet e Kosovës që nga viti 2018 nuk shkuan shumë përtej disa programeve fillestare për ngritjen e

⁴¹ "Një modernizim gjithëpërfshirës i ofrimit të shërbimeve të orientuara nga qytetarët pengohet nga mungesa e një organizimi të qëndrueshëm institucional dhe ilustruhet nga fakti se nuk është instaluar asnjë njësi përgjegjëse për politikën e ofrimit të shërbimeve", raporti i monitorimit SIGMA 2021, fq. 116

⁴² Programi i Qeverisë së Republikës së Kosovës 2021-2025, maj 2021, f.20

⁴³ Po aty, f.25

kapaciteteve⁴⁴. Mjetet e tjera të menaxhimit të cilësisë deri më tani nuk janë marrë në konsideratë për prezantim, ndërkohë që aplikimi i tyre mund të kontribuojë si në përmirësimin e menaxhimit institucional ashtu edhe në cilësinë e ofrimit të shërbimeve publike⁴⁵.

Ofrimi i shërbimeve publike kryesisht bëhet nëpërmjet kanaleve tradicionale ((ri)vizitat në zyrë ose sportel). Shpesh shoqërohet me demonstrim të ‘autoritetit’, formaliteteve të orientuara kah kultura administrative⁴⁶, ndërveprim të përsëritur me institucione të shumta⁴⁷, pagesë të kushtëzuar të kostove të larta para ofrimit të shërbimit⁴⁸, kosto të pakthyeshme edhe nëse shërbimi refuzohet ose kushtëzim i pajustificuar i ofrimit të shërbimit nga ekzekutimi i disa obligimeve të bazuara në baza të ndryshme ligjore dhe të ngjashme.⁴⁹ Parimi *"vetëm një herë"* nëpërmjet "pika e vetme e kontaktit" (të krijuara me LPPA) që duhej të sillnin ndryshimin e sjelljes në anën institucionale (nëpërmjet koordinimit dhe bashkëpunimit të ndërsjellë) dhe ndryshimin e qëndrimit të nëpunësve civilë ndaj "kulturës së orientuar drejt shërbimit", nuk është zbatuar. Përdoruesit janë ende të detyruar të mbledhin dhe dorëzojnë dokumente të ndryshme të nevojshme për ofrimin e shërbimit edhe kur evidenca e tij mbahet nga institucioni që ofron shërbimin në fjalë. Shkëmbimi i informacionit dhe i të dhënave nga regjistrat publikë ndërmjet institucioneve apo edhe brenda institucionit është më tepër përjashtim sesa rregull⁵⁰. Të gjitha këto praktika neglizhojnë seriozisht parimet dhe dispozitat e LPPA dhe kufizojnë ose në mënyra të tjera ndikojnë në qasjen e përdoruesve në shërbimin publik.

Disa iniciativa janë nisur gjatë pesë viteve të fundit për të zgjeruar dhe lehtësuar qasjen në shërbime. “One stop shop” në komunën e Prizrenit nuk është vënë në praktikë pasi që nuk ka pasur marrëveshje ndërmjet administratës qendrore dhe lokale për shkëmbimin e të dhënave dhe shumë nga kioskat elektronike ballafaqoheshin me probleme funksionale dhe të mirëmbajtjes. Progresi më i madh është bërë me shërbimet digjitale të qasshme përmes portalit e-Kosova. Portali administrohet dhe menaxhohet nga ASHI dhe aktualisht mundëson qasjen online në mbi 130 shërbime publike me nivele të ndryshme kompleksiteti, nga informacioni deri te plotësimi online. Potenciali dhe përfitimet e tij janë njohur nga publiku veçanërisht gjatë Covid-19 pasi ishte pika kryesore për caktimin e orarit të vaksinimit dhe regjistrimin për mbështetjen financiare të qeverisë për qytetarët gjatë pandemisë⁵¹. Numri i shërbimeve që janë në dispozicion si dhe numri i përdoruesve të regjistruar është vazhdimisht duke u rritur, duke konfirmuar kështu interesimin e përdoruesve për këtë kanal të ofrimit të shërbimeve⁵². Përmirësimet e mëtejshme dhe përdorimi i zgjeruar i shërbimeve digjitale do të shkojnë së bashku me prezantimin e pritshëm të nënshkrimit digjital dhe pagesës digjitale nëpërmjet platformës online, që do të zbatohen pasi të jenë rregulluar

⁴⁴ KPV është instrument i zakonshëm i menaxhimit të cilësisë në sektorin publik në Evropë dhe në rajonin e BB. Shihni më shumë në <https://www.respaweb.eu/77/pages/10/rqmc>

⁴⁵ d.m.th., standardizimi ISO në administratën lokale doli të ishte shumë i dobishëm në përmirësimin e ofrimit të shërbimeve

⁴⁶ Studimi i kryer në 5 shërbime të përzgjedhura konstatoi se dokumentet për aplikim duhet të dorëzohen personalisht nga palët dhe se plotësimi i formularëve të hartuar nga institucionet është i obligueshëm dhe mund të rezultojë në refuzimin e aplikimit, “Analiza e rasteve studimore mbi efektivitetin e ofrimit të shërbimeve administrative publike”, Shkurt 2021, Projekti i BE-së për RAP-Mbështetje për Kontratën e Reformës Sektoriale për Reformën e Administratës Publike

⁴⁷ D.m.th. për marrjen e vendimit për pensionim të parakohshëm për paafësi në punë, nevojiten të paktën 8 vizita fizike në institucione të ndryshme, po aty f.37

⁴⁸ Pagesat zakonisht kërkohen të bëhen me para në dorë dhe duhet të bëhen në vende të ndryshme

⁴⁹ d.m.th. për të regjistruar veturën, duhet të bëhet pagesa e të gjitha gjobave të marra dhe dëshmitë duhet të dorëzohen në qendrën e regjistrimit, edhe pse këto janë dy çështje të ndryshme ligjore.

⁵⁰ d.m.th. Zyra e Gjendjes Civile ose Misioni Konsullor nuk ka qasje në Regjistrin e Gjendjes Civile, edhe pse i përket të njëjtës institucion (MPB), ose autoritetet e nivelit lokal nuk mund të kenë qasje në regjistrat e Administratës Tatimore ose në regjistrat e Pagesave të Tatimit në Pronë, në regjistrat e Policisë ose të Gjykatave për personat të cilët janë nën hetim, në proces gjyqësor ose të dënuar etj., Po aty f.8

⁵¹ Pasqyra e progresit dhe sfidave në zbatimin e prioritetëve të reformës së Administratës Publike për periudhën 2015-2020, f. 23

⁵² 679.000 përdorues të regjistruar (07.07.20220), krahasuar me 384.000 në gusht të vitit 2021

elementët kryesorë të Infrastrukturës Kryesore Publike (IKP)⁵³. Komentet e përdoruesve të mundësuar përmes platformës e-Kosova kanë dëshmuar të jenë të dobishme për identifikimin e boshllëqeve dhe duhet të përdoren për qëllime të monitorimit dhe përmirësimit të mëtejshme. Matjet e fundit tregojnë se 60% e qytetarëve të Kosovës kanë kaluar në shërbime digjitale gjatë pandemisë dhe se 33% përdorin shërbimet online për të marrë dokumente personale⁵⁴. Përpjekjet për thjeshtimin e shërbimeve përpara digjitalizimit të tyre mbeten si sfida. Meqenëse Programi PZBA synon të zbatojë thjeshtimin administrativ të proceseve para digjitalizimit të tyre, pritet që kjo të adresohet në mënyrë të mirëfilltë, si dhe koordinimi ndërmjet ZKM-së, MPB-së dhe ASHI-së në këtë proces dhe ngritja e synuar e kapaciteteve.

Megjithëse dokumenti strategjik kombëtar për personat me aftësi të kufizuara është ende në fuqi, qasja e kësaj kategorie të popullsisë në shërbime është ende e kufizuar në shumë aspekte. Kjo më së shumti manifestohet në qasjen në ndërtesat publike por edhe kur bëhet fjalë për disa shërbime elektronike⁵⁵. Për të shmangur ndarjen digjitale, legjislacioni më i fundit për identifikimin elektronik garanton qasje në të gjitha këto shërbime online edhe për personat me aftësi të kufizuara⁵⁶. Qasja në shërbimet publike nga komunitetet pakicë ndikohet nga mungesa e përdorimit të vazhdueshëm të të gjitha gjuhëve zyrtare në administratën publike. Kjo është veçanërisht e dukshme në faqet e internetit të institucioneve që ofrojnë shërbime.

6.3 Shërbimi publik dhe menaxhimi i burimeve njerëzore

Hartimi dhe miratimi i pakos ligjore të RAP janë konsideruar si hapa të rëndësishëm reformues në zbatimin e SMAP⁵⁷. Ndryshimet kryesore në shërbimin publik që solli Ligji për Zyrtarët Publikë (LZP) synuan përmirësimin e kornizës ligjore dhe institucionale për politikat e shërbimit publik, punësimin bazuar në merita dhe zhvillimin e karrierës në shërbimin civil, avancimin e politikave të MBNJ, duke përfshirë përmirësime të mëtejshme të trajnimit dhe zhvillimit profesional në shërbimin civil. Ligji për Pagat në Sektorin Publik (LPSP) synonte krijimin e një sistemi transparent, unik dhe të drejtë të pagave për të gjithë të punësuarit në shërbimin publik të Kosovës. Të dy ligjet janë kundërshtuar në Gjykatën Kushtetuese (GJK) në vitin 2019 dhe kjo ka rezultuar në anulimin e tërësishëm të LPSP, ndërsa LZP është shpallur pjesërisht i pazbatueshëm, gjegjësisht lidhur me institucionet e pavarura⁵⁸. Këto aktgjykime kufizuan arritjen e reformave të planifikuara dhe në veçanti reformën e sistemit të pagave.

Që kur LZP hyri në fuqi (qershor 2020), MPB ka punuar në plotësimin e kornizës ligjore duke hartuar dhe miratuar aktet nënligjore të kërkuara. Deri më tani janë miratuar 12 rregullore dhe 4 prej tyre janë në rishikim⁵⁹. Duhet të miratohen edhe 4 rregullore shtesë për të plotësuar kornizën ligjore. Siç u kërkuar nga Aktgjykimi i GJK, MPB ka filluar me ndryshimet e LZP në vitin 2021

⁵³ LIGJI Nr. 08/L -022 për shërbimet e identifikimit elektronik dhe besimit në transaksionet elektronike, 23.12.2021

⁵⁴ 60% është norma më e lartë në Ballkanin Perëndimor, Balkan Barometer 2022, f. 115

⁵⁵ “Nga pushteti lokal bëhet një mbikëqyrje e dobët dhe kontrole të pakta të ndërtimeve të reja nga Inspektorati i Ndërtimit për t’u siguruar që specifikimet dhe standardet janë përmbushur – shumë shpesh ato nuk përmbushen. Kur bëhen përpjekje për të përmirësuar qasshmërinë në mënyrë retrospektive, shumë pak konsultime bëhen me personat me aftësi të kufizuara për zgjidhjet e propozuara, duke rezultuar në rezultate të dobëta”.

Raporti i Monitorimit të SIGMA-s për Kosovën 2021, fq.130

⁵⁶ Neni 4, LIGJI NR. 08/L -022 për shërbimet e identifikimit elektronik dhe besimit në transaksionet elektronike, 23.12.2021

⁵⁷ Ligji për zyrtarët publikë, Ligji për Pagat në Sektorin Publik, Ligji për organizimin dhe funksionimin e administratës shtetërore dhe agjencive të pavarura.

⁵⁸ <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=29923> dhe <https://gjk-ks.org/decision/vleresim-i-kushtetutshmerise-se-ligjit-nr-06-l-111-per-pagat-ne-sektorin-publik-3/>

⁵⁹ <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=25839>

dhe ka shkuar përtej kërkesës së GJK me rishikimin e tij duke rishqyrtuar disa çështje thelbësore të shërbimit civil dhe publik me qëllim të kompletimit të reformës drejt një administrate publike profesionale. Ky rishikim është bërë bazuar në praktikat më të mira evropiane dhe ndërkombëtare (n.b. nuk ka direktivë të Bashkimit Evropian për administratë publike).

Bazuar në dispozitat e LZP, Departamenti për Menaxhimin e Zyrtarëve Publikë (DMZP) është themeluar si një strukturë qendrore për MBNJ në administratën publike, me një shtrirje shumë më të gjerë të përgjegjësi në krahasim me Departamentin e mëparshëm të Administrimit të Shërbimit Civil (DASHC)⁶⁰. Ky ndryshim nuk është përcjellur nga asnjë plan për transformimin e DMZP që do t'i mundësonte t'i përgjigjej rolit dhe përgjegjësi të reja të tij. Edhe pse ka pasur ndryshim të udhëheqësit të DMZP, në mungesë të punësimit të stafit shtesë, dobësive në menaxhimin e brendshëm dhe performancës joefektive të punonjësve, kjo masë nuk ka sjellë ndryshimin e dëshiruar. DMZP, përceptohet aktualisht si një rrezik kryesor për zbatimin e LZP dhe ky rrezik ka të ngjarë të rritet nëse DMZP dështon të forcohet dhe të bëhet plotësisht funksional. Edhe pse të miratuara nga rregullorja për organizimin e brendshëm, ende 11 pozita mbeten të lira (22 nga 33 pozita të sistematizuara).

Progres në zbatimin e SMAP është bërë me zhvillimin dhe prezantimin e Sistemit Informativ për Menaxhimin e Burimeve Njerëzore (SIMBNJ)⁶¹. SIMBNJ përbëhet nga 3 module: një bazë të dhënash për punësimin, një modul për MBNJ i planifikuar për t'u integruar me sistemin informativ të pagave dhe uebsajt unik për rekrutimin, promovimin dhe emërimin e nëpunësve civilë⁶². SIMBNJ përdoret nga të gjitha institucionet⁶³. Deri më tani, SIMBNJ është përdorur plotësisht për qëllime rekrutimi dhe ndërprerje të marrëdhënies së punës, për procedurat e transferimit dhe në masë të madhe për administrimin e pushimeve në shërbimin civil⁶⁴. DMZP me sukses ka integruar SIMBNJ me Sistemin e Pagave, ndërsa janë duke vazhduar aktivitetet që synojnë të sigurojnë lidhjet e saj me sistemin e vijueshmërisë në punë, kartelat e identitetit, sistemin e trajnimit dhe sistemin e ankesave me KPMSHCK⁶⁵. Momentalisht procedurat e rekrutimit realizohen tërësisht në formë elektronike (që nga iniciimi i procedurës deri tek emërimi në pozitë) poashtu edhe procedurat e ndërprerjes së marrëdhënies së punës, transferimi i nëpunësve, masat disiplinore etj. Funksionaliteti i bazës së të dhënave të SIMBNJ ndikohet nga hezitimi dhe vonesat e institucioneve për të ofruar informacione të sakta dhe të përditësuara në sistem dhe kjo është pengesë për raportim të rregullt⁶⁶, ndërkohë kjo gjë e ul transparencën siç theksohet në raportin e fundit të monitorimit SIGMA⁶⁷. Sfida tjera që prekin raportimin sipas kategorive dhe klasave të pozitave të shërbimit civil, i referohen çështjeve të mbetura të hapura për përcaktimin e statusit të zyrtarëve publik, katalogut të vendeve të punës dhe klasifikimi i vendeve të punës⁶⁸. Përdorimi i SIMBNJ ndikohet më tej nga aftësitë e pamjaftueshme të stafit në NJMBNJ⁶⁹. Edhe pse programi

⁶⁰ <https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=36587>

⁶¹ Një pasqyrë e progresit dhe sfidave të zbatimit të prioritetëve të reformës së administratës publike për periudhën 2015-2020, MPB, 2022.

⁶² Menaxhimi i nëpunësve, Rekrutimi, Largimi, Transferimi, Pezullimi, Organizimi, Planifikimi i personelit, Pushimet dhe Disiplina, Draft Raporti mbi gjendjen e shërbimit civil 2021.

⁶³ Një pasqyrë e progresit dhe sfidave të zbatimit të prioritetëve të reformës së administratës publike për periudhën 2015-2020, MPB, 2022.

⁶⁴ Informacion i marrë përmes emaili nga DMZP.

⁶⁵ Raporti i Zbatimit për Reformën e Administratës Publike: Plani i Veprimit Tranzitor për vitin 2021.

⁶⁶ Draft Raporti mbi gjendjen e shërbimit civil 2021, MPB.

⁶⁷ Raporti i Monitorimit SIGMA-Parimet e Administratës Publike-KOSOVË 2021.

⁶⁸ Draft Raporti mbi gjendjen e shërbimit civil për vitin 2021, MPB.

⁶⁹ Po aty.

i trajnimit është mbajtur 3 herë për zyrtarët e personelit në vitin 2021 (311 zyrtarë të trajnuar), ndikimi i tij duket i ulët dhe është rekomanduar vazhdimi i tij në të ardhmen⁷⁰.

LZP promovon një rekrutim të bazuar në merita që përfshin procesin e centralizuar të rekrutimit, testimin me shkrim të kandidatëve me mjete elektronike, komisione të pranimit me mandat dy vjeçar.⁷¹ Gjatë viteve të fundit, SIMBNJ është zgjeruar me dy aplikacione ndihmëse:

- “Konkursi” për publikimin dhe aplikimin për vende pune <https://konkursi.rks-gov.net>. Ky aplikacion ofron një pikë të vetme qasjeje për gjithë informacionin për vendet e lira të punës në shërbimin civil dhe publik në nivel të administratës qendrore dhe lokale duke përfshirë informacionin për faza të ndryshme të procesit të përzgjedhjes në kohë reale, siç tregohet në pamjen e ekranit si më poshtë:

Figura 4: Pamja e ekranit të modulit të rekrutimit SIMBNJ, datë 22.07.2022



- “Testimi” për testimin dhe vlerësimin e kandidatëve. Është zhvilluar dhe është duke u përdorur një bankë pyetjesh për testim elektronik/me shkrim, e cila përmban 1100 pyetje me zgjedhje të shumëfishta dhe ka më shumë se 100 pyetje intervistash, të gatshme për përdorim nga komisionet përzgjedhëse.

Zbatimi i LZP është lehtësuar deri më tani nga programi i përshtatur, modular i trajnimit që u ofrua përmes asistencës teknike gjatë vitit 2021 për 130 nëpunës civilë nga NJMBNJ, përfshirë edhe nga DMZP. Bazuar në vlerësimin e fundit të nevojave për trajnim, kërkohet mbështetje shtesë përmes trajnimit për marrëdhëniet e punës sipas LZP, rekrutimin, promovimin, vlerësimin e performancës dhe SIMBNJ⁷²

Disa faktorë të jashtëm dhe të brendshëm kanë penguar zbatimin efektiv të rekrutimit duke përfshirë pasigurinë dhe zgjatjen e procesit të përafrimit të LZP me vendimin e GJK, mospërputhjen e organizimit të brendshëm të institucioneve me kërkesat e LOFASHAP dhe vonesat në standardizimin e përshkrimit të vendeve të punës bazuar në LZP. Kapacitetet e

⁷⁰ Po aty.

⁷¹ Raporti i Zbatimit për Reformën e Administratës Publike: Plani i Veprimit Tranzitor për vitin 2021.

⁷² Plani afatmesëm i trajnimit të nëpunësve civilë (2022-2024).

pamjaftueshme të DMZP ndikuan gjithashtu në zbatimin efektiv të rekrutimit të centralizuar⁷³. Kapaciteti fizik i kufizuar i sallës së vetme të testimit të pajisur teknikisht (maksimumi 15 kandidatë në të njëjtën kohë) nuk i plotëson të gjitha nevojat nga niveli qendror dhe lokal⁷⁴, as efikasitetin dhe efektivitetin e procedurave të rekrutimit⁷⁵. Korniza e kompetencave është miratuar vetëm për pozitat e larta drejtuese, e cila mundëson intervista të fokusuara në kompetencat e kërkuara për pozicione specifike. Një kornizë e ngjashme nuk ekziston për kategoritë e tjera të nëpunësve civilë, mungesa e së cilës ul garancitë e rekrutimit të bazuar në merita.

Funksioni i planifikimit të personelit ende nuk është shfrytëzuar plotësisht. Mesatarisht, 43% e të gjitha planeve të personelit janë zbatuar nga viti 2017 – 2020 dhe duket se mungesa e klasifikimit të vendeve të punës dhe katalogut të pa përfunduar të vendeve të punës, kanë ndikuar gjithashtu në procesin e planifikimit të personelit. Përafrimi i katalogut aktual të vendeve të punës me LZP është duke vazhduar edhe pse vonesat në kompletimin e organizimit të brendshëm dhe sistematizimet e vendeve të punës po e ngadalësojnë atë. Ndërkohë, është përgatitur një udhëzues dhe metodologji për planifikimin e personelit, me qëllim lehtësimin e procesit në institucionet e linjës. Nevojitet mbështetje e mëtijshme për zhvillimin e kapaciteteve të stafit të NJMBNJ për zbatimin e rregullores, udhëzimeve dhe metodologjisë për planifikimin e personelit.

Monitorimi dhe raportimi për zbatimin e rregullave dhe parimeve të legjislacionit për shërbim civil bëhet në mënyrë të vazhdueshme nga KPMSHCK. Në këtë drejtim, udhëzimet shtesë për zbatimin e LZP mund të përmirësojnë procesin e mbikëqyrjes. Kapacitetet organizative dhe njerëzore për monitorim dhe raportim kërkojnë përmirësime të mëtijshme⁷⁶.

Me anulimin e LPSP sistemi i pagave në sektorin publik vazhdon të bazohet kryesisht në dy modele: një sistem pagash me bazë koeficienti dhe një sistem pagash fikse⁷⁷. Këto sisteme nuk garantojnë gjithë përfshirje, transparencë, drejtësi dhe trajtim të barabartë. Gjithashtu shumë ligje të veçanta kanë mundësuar vendimmarrje të veçantë dhe individuale për pagat dhe shtesat në institucione⁷⁸. Parimi kryesor udhëzues i LPSP "pagë e barabartë për punë të barabartë" ende nuk është arritur. Shumë akte nënligjore të hartuara për zbatimin e tij mbeten të pashfrytëzuara⁷⁹. Grupi punues i MPB-së për hartimin e ligjit të ri për paga (LPSP) e ka përfunduar detyrën e saj dhe tanimë ky ligj ka përfunduar fazën e konsultimeve paraprake dhe publike. Ligji i ri synon të prezantojë kornizën e përbashkët për pagat e të gjithë punonjësve publikë si dhe rregulla më specifike për institucionet e pavarura. Miratimi dhe zbatimi i mundshëm i tij do të kërkojë akte nënligjore dhe udhëzime metodologjike shtesë, si dhe mbështetje specifike për zhvillimin e kapaciteteve. Ndryshimet e mundshme në LZP dhe LPSP do të kërkojnë gjithashtu ri-përshtatje të mëtijshme të klasifikimit të vendeve të punës dhe katalogut të vendeve të punës. Edhe pse është miratuar Rregullorja për klasifikimin e vendeve të punës, klasifikimi i pozitave në institucione nuk ka përfunduar pasi që shumica e institucioneve ende nuk e kanë harmonizuar dhe miratuar organizimin e tyre të brendshëm. MPB, ka miratuar udhëzimet për standardizimin e përshkrimeve

⁷³ Bashkimi Evropian: Komisioni Evropian, dokumenti i punës i stafit të Komisionit Kosova* Raporti 2021.

⁷⁴ Draft Raporti mbi gjendjen e shërbimit civil 2021.

⁷⁵ Një pasqyrë e progresit dhe sfidave të zbatimit të prioritetëve të reformës së administratës publike për periudhën 2015-2020, MPB, 2022.

⁷⁶ Takim me kryetarin e KPMSHC.

⁷⁷ Një pasqyrë e progresit dhe sfidave të zbatimit të prioritetëve të reformës së administratës publike për periudhën 2015-2020, MPB, 2022.

⁷⁸ Draft Raporti mbi gjendjen e shërbimit civil 2021.

⁷⁹ Përfshirë punën për plotësimin e metodologjisë së klasifikimit të vendeve të punës dhe llogaritjes së pagave për të gjithë punonjësit në sektorin publik, Draft Raporti mbi gjendjen e shërbimit civil 2020.

të vendeve të punës⁸⁰ dhe udhëzimet për procesin e riorganizimit të institucioneve publike dhe sistematizimin e të punësuarve pas ristrukturimit të nëpunësve civilë⁸¹.

Bazuar në LZP, IKAP është përgjegjës për zbatimin e trajnimit, hulumtimit, zhvillimit profesional dhe ngritjes së kapaciteteve për shërbimin civil ndërsa, DMZP miraton dhe mbikëqyr zbatimin e programeve të trajnimit. Ndarja e kësaj përgjegjësie nuk është shumë e qartë⁸². Vlerësimi i nevojave për trajnim (VNT) nuk kryhet rregullisht. VNT, i fundit është realizuar në vitin 2021 dhe shërbeu si bazë për zhvillimin e Planit Afatmesëm të Trajnimit për nëpunësit civilë (2022-2024). Edhe pse kërkohet nga LZP, rregullorja për modulet e trajnimeve ende nuk është miratuar kështu që sistemi i trajnimit nuk është kompletuar. Programet e detyrueshme të trajnimit të përcaktuara nga LZP për menaxhmentin e nivelit të mesëm dhe të ulët, si dhe programi i trajnimit fillestar janë aktualisht në zhvillim e sipër. Buxheti i ndarë për trajnim dhe zhvillim profesional nuk është i mjaftueshëm për të ngritur cilësinë mesatare të programeve të trajnimit dhe trajnerëve, kështu që në një masë IKAP mbështetet edhe në ndihmën e donatorëve. Pothuajse gjysma (148,622€) e totalit të buxhetit (301,156€) të IKAP në vitin 2021 është ndarë për linjën buxhetore të mallrave dhe shërbime nga e cila linjë buxhetore paguhen shpenzimet e trajnimit⁸³.

Sistemi i vlerësimit të performancës i prezantuar nga LZP është mbështetur nga Rregulloret relevante dhe luan një rol të rëndësishëm në sistemin e shërbimit civil. Megjithatë, sistemi ende nuk është funksional pasi nuk ka menaxhim efektiv të performancës në institucione⁸⁴. Objektivat individuale të performancës ende u mungon një lidhje me objektivat (planet) institucionale dhe një lidhje më e mirë me nevojat e trajnimit ose zhvillimit të kapaciteteve. Por gjithashtu ekziston nevoja për një angazhim më të madh nga menaxherët për ta zbatuar atë në mënyrë të vazhdueshme dhe më pak formale.

Orientimi i ardhshëm i zhvillimit të shërbimit publik varet shumë nga rezultatet e rishikimit të LZP dhe LPSP, të cilat nuk dihen për momentin. Megjithatë, drejtimi i përgjithshëm dhe zhvillimi i politikave të shërbimit publik dhe MBNJ nuk do të devijojnë nga parimet e administratës publike për kandidatët dhe kandidatët potencialë për në BE.

6.4 Llogaridhënia dhe transparencia

Reforma në fushën e llogaridhënies në administratën publike ka shënuar rënie në vitet e fundit, pavarësisht miratimit të kornizës ligjore për organizimin dhe funksionimin administratës shtetërore dhe agjencive të pavarura (LOFASHAP)⁸⁵. Vonesat në zbatimin e ligjit, problemet rreth funksionalizimit të Agjencisë për Informim dhe Privatësi (AIP) për shkak të vonesave në emërimin e Komisionerit, mungesa e proaktivitetit në publikimin e informatave publike, zbehja e autoritetit dhe rëndësisë së institucioneve të pavarura mbikëqyrëse (si Avokati i Popullit dhe Zyra Kombëtare e Auditimit) kanë ndikuar që të ketë ngecje të reformave në këtë fushë. Sipas raportit të fundit monitorues nga SIGMA, mesatarja në këtë fushë ka rënë nga 2.6 në vitin 2017 në 2.4 (nga 5) në vitin 2021⁸⁶. Temat e trajtuara në kuadër të fushës së llogaridhënies kanë në fokus organizimin dhe funksionimin e administratës shtetërore, qasjen në dokumente publike, qasjen proaktive të institucioneve në publikimin e informatave publike si dhe të drejtën e qytetarëve për një

⁸⁰ Udhëzimi nr. 01/2022 për hartimin e përshkrimeve të vendeve të punës në institucionet e shërbimit civil, MPB.

⁸¹ Udhëzimi nr. 02/2022 për procesin e riorganizimit të institucioneve publike dhe sistematizimin e të punësuarve pas ristrukturimit të nëpunësve civilë, MPB.

⁸² Bashkimi Evropian: Komisioni Evropian, dokumenti i punës i stafit të Komisionit – Raporti 2021 për Kosovën.

⁸³ Raport vjetor i punës : 1 janar – 31 dhjetor 2021, IKAP.

⁸⁴ Bashkimi Evropian: Komisioni Evropian, dokumenti i punës i stafit të Komisionit – Raporti 2021 për Kosovën.

⁸⁵ Ligji nr. 06/L-113 për organizimin dhe funksionimin e administratës shtetërore dhe agjencive të pavarura: <https://bit.ly/3yj8LeA>

⁸⁶ Raport monitorues nga SIGMA, publikuar në nëntor 2021, f. 95: <https://bit.ly/3GflpO3>

administratë të mirë përkthyer si gatishmëri e institucioneve publike për të zbatuar rekomandimet e institucioneve të pavarura mbikëqyrëse. Zbatimi i kornizës ligjore të përgjegjësisë publike dhe çështjet që kanë të bëjnë me konfliktet administrative nuk trajtohen në këtë dokument, sepse ato vlerësohen si çështje që i përkasin gjyqësorit, duke dalë jashtë fushëveprimit të administratës shtetërore dhe Qeveria nuk mund t'i adresojë ato.

Problemet kryesore rreth organizimit dhe funksionimit të administratës shtetërore vijnë prej zbatimit të dobët të LOFASHAP. Zbatimi i dobët i LOFASHAP shprehet përmes harmonizimit të dobët të rregulloreve për organizim të brendshëm të ministrive dhe agjencive me ligjin përkatës, mungesës së zbatimit të sistemit të menaxhimit të performancës si mjet për të forcuar vijat e llogaridhënies në mes të ministrive dhe agjencive, mungesës së efektivitetit të mekanizmave për llogaridhënie menaxheriale të agjencive, zbatimit të dobët të racionalizimit të agjencive dhe mungesës së ndarjes së përgjegjësisë në inspektim dhe riorganizimit të trupave inspektuese në nivel qendror dhe lokal⁸⁷.

Në këtë kuadër, vetëm pesë (5) nga gjashtëdhjetë e nëntë (69) institucione (ministri, agjenci rregullatore dhe ekzekutive) deri tani kanë harmonizuar rregulloret e tyre për organizimin e brendshëm me LOFASHAP dhe as ministrinë e as agjencinë deri tani nuk kanë filluar me zbatimin e sistemit të menaxhimit të performancës sipas LOFASHAP. Efektiviteti i mekanizmave bazë për llogaridhënie menaxheriale është duke u dëmtuar për shkak të mos zbatimit të sistemit të menaxhimit të performancës. Sa i përket racionalizimit të agjencive, Plani i veprimit për racionalizimin e agjencive është miratuar nga Qeveria në vitin 2018 por deri tani është zbatuar fare pak⁸⁸. Qeveria deri tani ka hartuar dy projekt-ligje për racionalizimin e gjashtë agjencive, katër prej tyre nën varësi të Kuvendit dhe dy tjera nën varësi të Qeverisë. Reforma e inspektimeve nisur tani vonë përmes harmonizimit të ligjeve me ligjin për inspektime, pritet të qartësojë ndarjen e përgjegjësisë në inspektim dhe riorganizim të trupave inspektuese.

Ligji i ri për qasje në dokumente publike ka hyrë në fuqi në mes të vitit 2019. Roli mbikëqyrës i zbatimit të këtij ligji i është dhënë Agjencisë për Informim dhe Privatësi (AIP), e cila po ashtu mbikëqyrë zbatimin e Ligjit për mbrojtjen e të dhënave personale. Funksionaliteti i plotë i agjencisë ka qenë i limituar për një kohë të gjatë (gati tre vite) për shkak të vonësës në emërimin e titullarit të agjencisë, Komisionerit për Informim⁸⁹. AIP, sipas ligjit përkatës është organ i ankesave në shkallë të dytë në rastet kur qytetarëve nuk j'u është lejuar (plotësisht apo pjesërisht) qasja në dokumente publike, mirëpo disa mangësi të evidentuara në Ligjin për qasje në dokumente publike mund të cenojnë efektivitetin e plotë të AIP në mbikëqyrjen e zbatimit të këtij ligji. Sipas raportit nga SIGMA, këto mangësi kanë të bëjnë me mandatin e AIP për të kryer inspektime ex-officio ndaj institucioneve për të vlerësuar përputhshmërinë ndaj kërkesave të transparencës dhe të drejtën për të kërkuar informacion dhe dokumente nga institucioni publik për të vlerësuar nëse mohimi i qasjes në informata publike ka qenë në përputhje me ligjin. Po ashtu, katalogu i sanksioneve ndaj shkelësve të së drejtës për qasje në dokumente publike përmban përgjithësimet e veprimeve dhe në këtë mënyrë mund të shkaktojë probleme si pasojë e interpretimeve të ndryshme (për shembull, nuk është plotësisht e qartë nëse AIP mund të shqiptojë 'gjobë' ndaj një institucioni që nuk dërgon raportin vjetor mbi qasjen në dokumente publike në AIP)⁹⁰.

⁸⁷ Ligji nr. 08/L-067 për Inspektimet: <https://bit.ly/3P9Qasr>

⁸⁸ Plani i veprimit për racionalizimin e agjencive, qershor 2018: <https://bit.ly/3AwjncZ>

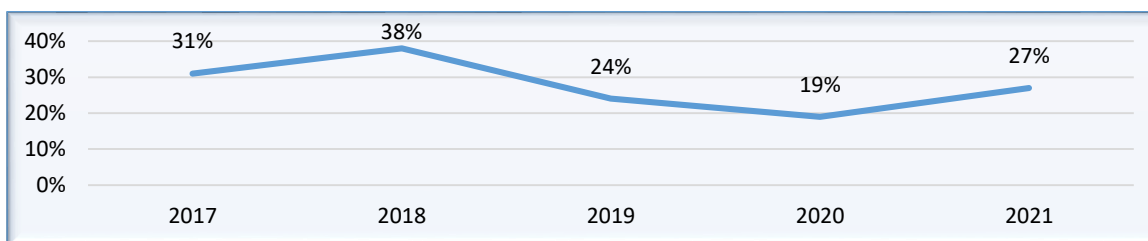
⁸⁹ Kuvendi ka emëruar Komisionerin për Informim në Maj 2021.

⁹⁰ Raporti monitorues, SIGMA, f. 103.

Në vitin 2021 janë regjistruar gjithsej 7,561 kërkesa për qasje në dokumente publike, qasje e plotë është dhënë në 7,408, qasje e pjesshme është dhënë në 46 kërkesa derisa 95 kërkesa tjera janë refuzuar⁹¹. Në anën tjetër, nga numri prej 162 institucioneve publike që duhet të raportojë në baza vjetore në AIP, 97 prej tyre kanë raportuar kurse 59 tjera nuk kanë raportuar⁹². Sa i përket qasjes proaktive në publikimin e informatave përmes faqeve zyrtare, institucionet publike kanë qenë më pak transparente në krahasim me vlerësimin e vitit 2017 nga SIGMA. Sipas të njëjtit raport, “vlerësimi i faqeve zyrtare të disa institucioneve publike ka treguar probleme serioze në qasjen proaktive në publikimin e të dhënave, si planet dhe raportet vjetore, buxheti dhe të tjera”⁹³. Një përfundim i ngjashëm është bërë në këtë aspekt edhe në raportin e monitorimit të reformave në administratën publike të vitit 2019/2020 ku thuhet se “shoqëria civile vazhdon të jetë e pakënaqur me institucionet publike sa i përket lejitimit të qasjes në dokumente publike. Vetëm 9.3% e organizatave janë pajtuar që institucionet publike lejojnë qasje në dokumente të rëndësishë publike”.⁹⁴

Zbatimi i rekomandimeve të Avokatit të Popullit nga institucionet publike është përmirësuar në vitin 2021 krahasuar me 2020, megjithatë, situata e përgjithshme tregon se gjendja në këtë aspekt nuk është e mirë. Po ashtu, edhe pse zbatimi i rekomandimeve të ZKA është rritur në vitin 2020 (40%) krahasuar me vitet më herët, megjithatë është ende nën mesataren e rajonit e cila është 55%.

Figura 5: Zbatimi i rekomandimeve të Avokatit të Popullit nga institucionet publike për periudhën 2017-2021



Sfidat kryesore në këtë fushë lidhen me problemet e identifikuar më lartë. Sfida e parë është organizimi dhe funksionimi i administratës shtetërore me vija të qarta të llogaridhënies në mes të ministrive dhe agjencive, përfshirë edhe zbatimin e sistemit të menaxhimit të performancës. Kjo sfidë mbetet të adresohet përmes zbatimit të LOFASHAP dhe monitorimit të zbatimit të tij. Racionalizimi i agjencive është një tjetër sfidë që duhet të adresohet meqenëse ka një rezistencë institucionale nga agjencitë për racionalizim. Plani i veprimit për racionalizimin e agjencive duhet të përditësohet dhe një angazhim/vullnet politik i Qeverisë dhe Kuvendit duhet të sigurohet.

Sfida e dytë lidhet me rritjen e qasjes në dokumente publike. Numri i kërkesave për qasje në dokumente publike që marrin përgjigje pozitive duhet të rritet, e po ashtu edhe numri i institucioneve që raportojnë në AIP duhet të rritet. Derisa të gjitha institucionet nuk raportojnë në AIP në baza vjetore, nuk mund të ketë pasqyrë të qartë e të plotë sa i përket realizimit të së drejtës për qasje në dokumente publike. Në anën tjetër, institucionet publike do të inkurajohen në publikimin proaktiv të informatave bazë si organizimi i brendshëm, menaxhimi, buxheti, planet dhe raportet e performancës përmes ueb-faqeve të tyre.

⁹¹ Agjencia për Informim dhe Privatësi, raport vjetor 2021, f. 24: <https://bit.ly/3bNivGr>

⁹² Të gjitha institucionet publike në nivel qendror dhe lokal obligohen të raportojnë në baza vjetore në AIP, Neni 31, Ligji nr. 06/L-081 për Qasje në Dokumente Publike: <https://bit.ly/3P8dlmO>

⁹³ Raporti monitorues, SIGMA, f. 101.

⁹⁴ Grupi për Studime Juridike dhe Politike, Monitorimi i RAP në Kosovë (2019/2020), f. 7: <https://bit.ly/3lzZklv>

E drejta e qytetarëve në administratë të mirë duhet të sigurohet përmes rritjes së zbatimit të rekomandimeve nga Avokati i Popullit. Edhe pse ka pasur progres me nivelin e zbatimit të rekomandimeve në vitin 2021 krahasuar me vitin 2020, gjendja është ende nën nivelin e dëshiruar. Zbatimi i rekomandimeve nga ministrinë duhet të monitorohet nga Qeveria, dhe bashkëpunimi i Qeverisë me Kuvendin duhet të rritet në këtë drejtim.

7. VIZIONI DHE OBJEKTIVAT STRATEGJIKE DHE SPECIFIKE TË SRAP 2022-2027

Vizioni i Strategjisë së RAP-it i Republikës së Kosovës është një administratë publike efektive dhe efektive, që i shërben interesit publik, i plotëson nevojat e qytetarëve dhe bizneseve dhe e kryen me sukses procesin e anëtarësimit në BE, duke përkrahur demokracinë dhe sundimin e ligjit.

Për të arritur këtë vizion nevojiten reforma dhe përmirësime për të siguruar demokratizimin e mëtejshëm, zhvillimin ekonomik dhe pjesëmarrjen e suksesshme të Republikës së Kosovës në nivel ndërkombëtar, duke përfshirë në veçanti mbështetjen për anëtarësimin në BE dhe zhvillimin e kapaciteteve administrative për të performuar me sukses brenda BE-së. Për këto qëllime, sistemet horizontale të menaxhimit në administratën publike kërkojnë përmirësime, ndërkohë që performanca e përgjithshme e administratës publike duhet të rritet ndjeshëm.

Administrata publike përdor burime publike (të pakta) dhe duhet të mbajë përgjegjësi si për performancën ashtu edhe për rezultatet. Organizimi dhe proceset e saj të punës duhet të jenë të standardizuara, efektive dhe të racionalizuara deri në rolet, funksionet dhe përgjegjësitë e besuara. Sistemi i menaxhimit të performancës duhet të vendoset në nivel institucional dhe organizativ dhe të lidhet gjithashtu me qëllimet në nivel individual, në mënyrë që progresi dhe kontributi të mund të monitorohet dhe matet objektivisht. Transparenca e veprimeve dhe rezultateve të saj, komunikimi proaktiv dhe hapja e çështjeve publike për publikun janë parime udhëzuese që do të rrisin besimin në qeverisje. Qeveria do të vazhdojë të ndërtojë një sistem të zhvillimit të politikave që do të sigurojë procese pjesëmarrëse, transparente dhe efektive, ndërkohë që administrata mbetet përgjegjëse që vendimmarrësit të jenë të informuar plotësisht dhe siç duhet gjatë planifikimit, zhvillimit dhe zbatimit të politikave. Zhvillimi ekonomik i vendit nuk duhet të ndikohet nga rregullat e qeverisë, kështu që barrierat administrative dhe ngarkesat për biznesin duhet të analizohen dhe për rrjedhojë të hiqen ose të zvogëlohen dhe të parandalohen pengesat e reja. Tatimpaguesit, qytetarët dhe bizneset meritojnë trajtim dhe shërbime me standarde shumë më të larta dhe mbrojtje më të mirë të të drejtave të tyre kundrejt kompetencave vullnetare ose diskrecionale të administratës. Kultura administrative e orientuar drejt shërbimit duhet të evoluojë nga mendësia dhe qëndrimi burokratik. Për të arritur këto kërkohet thjeshtëzim dhe racionalizim i proceseve administrative, së bashku me fushatat e ndërgjegjësimi, dialogun e zgjeruar me partnerët socio-ekonomikë dhe zhvillimin e aftësive. Qeverisja dhe administrata publike nuk mund të përballojnë vonesa në vendosjen dhe përdorimin e teknologjive të reja në funksionimin dhe ofrimin e shërbimeve të saj, pasi ato e dërgojnë efikasitetin e punës dhe ndërveprimin me përdoruesit e shërbimeve në një nivel krejtësisht të ri. Kanalet e reja të komunikimit digjital që

ofrojnë mundësi shtesë për shumëfishimin e modaliteteve të ofrimit të shërbimeve përdoren gjerësisht në sektorin privat, dhe sektori publik ka nevojë për të mësuar dhe ndjekur një qasje të tillë, duke shmangur ndarjen digjitale. Për të jetësuar këtë vizion dhe këto objektiva kërkojnë nëpunës profesionistë, të paanshëm dhe kompetent në shërbimin civil dhe publik.

SRAP 2022-2027 ka vendosur një objektiv të përgjithshëm afatmesëm për çdo sistem horizontal ose fushë prioritare të synuar që ilustron drejtimin kryesor të reformave. Objektivat e përgjithshme të SRAP-it përcaktohen si objektiva strategjike të ndara të shtyllës së Qeverisjes së Mirë (SKZH 2030) që i shërbejnë funksionalizimit të tyre.

Secili objektiv i përgjithshëm agregohet në grupe objektivash specifike në të njëjtën fushë prioritare. Ndryshe nga objektivat e përgjithshme, objektivat specifike të SRAP-it zakonisht përcaktohen për periudhën afatshkurtër dhe ofrojnë rezultate më specifike të pritshme me zbatimin e aktiviteteve dhe veprimeve të kërkuara.

Aktivitetet që nevojiten për arritjen e këtyre objektivave specifike janë renditur në planin e veprimit që përcakton veprimet dhe objektivat për vitet 2022 – 2024. Bazuar në vlerësimin afatmesëm për këtë periudhë, një plan i ri veprimi do të identifikojë veprimet dhe objektivat për tri vitet e ardhshme 2025 – 2027.

7.1 Planifikimi dhe koordinimi i politikave

7.1.1 Objektivi i Përgjithshëm 1: Planifikimi dhe koordinimi i politikave i orientuar drejt rezultateve

Pjesë substanciale e kësaj fushe prioritare është funksionalizimi i kornizës për menaxhim dhe planifikim strategjik, që nënkupton se pas vendosjes së hierarkisë së qartë të dokumenteve strategjike, të njëjtat synohet të menaxhohen në atë formë që siguron zbatim më të mirë dhe raportim të tyre.

Për të siguruar rritje të performancës, transparencës, dhe llogaridhënies institucionale përcaktohen institucionet dhe zyrtarët përgjegjës për zbatimin, monitorimin, dhe raportimin e objektivave dhe aktiviteteve. Po ashtu synohet që Planet Strategjike dhe Operacionale të Qeverisë të jenë kanali i vetëm i zbatimit, monitorimit, dhe raportimit të prioritetëve të Qeverisë duke përfshirë edhe transparencën e tyre.

Arritje e madhe në përmirësimin e planifikimit dhe koordinimit të politikave është edhe përmirësimi i vendimmarrjes së informuar bazuar në mekanizmat e vendosur institucional dhe të përmirësuar, si dhe përmirësimi i ndërlidhjes së tyre me legjislacionin e BE-së.

Treguesi	Baza	Caku 2027
Cilësia e planifikimit të politikave <i>Burimi: SIGMA</i>	2021 (2.5 prej 5)	3.5/5
Përbushja e funksioneve thelbësore nga institucionet e qendrës së Qeverisë <i>Burimi: SIGMA</i>	2021 (4 prej 5)	5/5

7.1.1.1 Objektivi specifik 1: Sistem efektiv dhe i integruar i planifikimit të politikave

Nëpërmjet kësaj objektive specifike synohet të adresohen mangësitë në kornizën strategjike duke vendosur një hierarki të qartë të dokumenteve strategjike, përcaktimi i sektorëve prioritar bazuar në nevojat e Kosovës për politika sektoriale kuptimplota, si dhe përcaktim të hierarkisë së objektivave nga nacionale në institucionale. Nëpërmjet këtyre reformave synohet përmirësimi i sistemeve koordinuese për planifikimin, hartimin, zbatimin, monitorimin dhe raportimin mbi zbatimin e dokumenteve strategjike. Prandaj nevojitet fuqizim ligjor i mekanizmave të planifikimit të integruar, përkrahje me kapacitete njerëzore, dhe përcaktimi i vendimmarrjes së këtyre mekanizmave bazuar në një kalendar specifik.

Poashtu, nëpërmjet kësaj objektive specifike synohet të arrihet një harmonizim i dokumenteve strategjike bazuar në hierarkinë që synohet të vendoset nga amandamentimi i planifikuar i rregullores së punës së Qeverisë. Arritjet dhe përmirësimet e kësaj objektive specifike bazohen në supozimin që kjo rregullore do të plotësohet dhe ndryshohet bazuar në analizën e hartuar në kuadër të Qeverisë për përcaktimin e Kornizës Kombëtare të Menaxhimit Strategjik (KKMS). Bazuar në këtë analizë të paraqitur në KKMS, kjo rregullore do të paraqesë një hierarki të mirëfilltë ku strategjitë afatgjata si Plani Kombëtar për Zhvillim (PKZH) do të jenë në krye të kësaj hierarkie, së bashku me dokumentet kyçe të agjendës evropiane. Me këtë hierarki, mundësohet përmirësimi i ndërlidhjes së dokumenteve strategjike, fuzionimi i numrit të madh të dokumenteve strategjike me të cilat operojnë disa ministri, dhe redukton nevojën për të prodhuar dokumente të reja strategjike pasi dokumentet e kërkuara strategjike do të përputhen me sektorët e krijuar në PKZH - një ose dy për secilin sektor. Kështu, sistemi i rishikuar do të çojë në një koordinim më të mirë të vendimmarrjes për përcaktimin e fushëveprimit të strategjive të reja, hartimin, përmbajtjen, zbatimin, monitorimin dhe raportimin e dokumenteve strategjike.⁹⁵

Si rrjedhojë logjike e amandamentimit të rregullores së punës së Qeverisë, është edhe plotësim ndryshimi i udhëzimit administrativ 07/2018 për planifikimin dhe hartimin e dokumenteve strategjike dhe planeve të veprimit. Nëpërmjet këtij plotësim-ndryshimi mundësohet ndërlidhje më e mirë horizontale dhe vertikale e këtyre dokumenteve dhe mënjanim i mbivendosjes së dokumenteve strategjike në mes tyre. Kjo siguron një zbatim më të madh të dokumenteve të harmonizuara, dhe resurset administrative dhe financiare të jenë të fokusuara.

Një çështje shtesë që kërkon vëmendjen e vendimmarrësve është edhe planifikimi i hershëm (foresight planning), si një proces shumë i rëndësishëm sidomos marrë parasysh ndryshimet e mëdha globale dhe efektet e vazhdueshme dhe në rritje në Kosovë. Qeveria aktualisht nuk posedon një mekanizëm të tillë, përveç në aspekte ekonomike, prandaj një mekanizëm i tillë, me resurse të mjaftueshme, dhe të aftë që të bëjnë planifikime të tilla në baza vjetore dhe po ashtu edhe sipas nevojës është më së i domosdoshëm.

⁹⁵ Shih për më shumë dokumentin e brendshëm të hartuar nga Zyra për Planifikim Strategjik "Draft propozimi për Kornizën Kombëtare të Menaxhimit Strategjik në Kosovë".

Treguesi	Baza	Caku 2027
% e strategjive sektoriale të miratuara me përmbajtje minimale. ⁹⁶ <i>Burimi: ZPS-Raporti vjetor</i>	2021 (66%)	95%

7.1.1. 2 Objektivi specifik 2: Rritja e performancës institucionale, transparencës dhe llogaridhënies

Kjo objektive synon të adresojë të metat e identifikuara nga niveli i zbatimit të SPPKP 2017-2021, siç janë hartimi dhe publikimi i raporteve vjetore për zbatimin e dokumenteve strategjike, niveli i harmonizimit të aktiviteteve të PSO me dokumentet kyçe të politikave, dhe zbatimi i tyre.

Element thelbësor, i kësaj objektive është vendosja e Kornizës për menaxhim dhe planifikim strategjik që nënkupton fuqizimin e sistemit për menaxhimin e performancës për të mundësuar ngritjen e përgjegjësisë dhe llogaridhënies, duke përcaktuar institucionet dhe zyrtarët përgjegjës për secilën objektive dhe aktivitet.

Gjithashtu, nëpërmjet kësaj objektive, synohet të përmirësohet zbatimi i zotimeve vjetore qeveritare nëpërmjet vendosjes së Planit Strategjik dhe Operacional (PSO) si kanalin e vetëm për prodhimin e informatave në zbatimin e prioriteteve të qeverisë dhe tërë agjendës së politikave dhe si kanalin e vetëm të raportimit për punën e qeverisë (PKZH, strategjitë sektoriale, programet dhe planet). Element shtesë është edhe nevoja e disponueshmerisë dhe qasjes publike në raporte dhe dokumente të ndryshme qeveritare në mënyrë që të rritet transparenca nëpërmjet qasjes publike poashtu edhe llogaridhënia e institucioneve qeveritare përgjegjëse për zbatimin e dokumenteve të ndryshme të politikave.

Treguesi	Baza	Caku 2027
% e strategjive të miratuara që kanë raporte vjetore të hartuara dhe publikuara <i>Burimi: ZPS Raporti vjetor i PVDS</i>	2021 (14%)	95%
% e zotimeve të përgjithshme të bartura në vitet pasuese (ligjet, strategjitë dhe zotimet e IE) <i>Burimi: SKQ-Raporti vjetor i PVPQ</i>	2021 (25%)	5%

7.1.1. 3 Objektivi specifik 3: Forcimi i procesit për vlerësimin e ndikimit rregullator dhe ndërlidhja më e mirë e legjislacionit me Acquis të BE-së

Nëpërmjet këtij objektivi synohet të përmirësohet cilësia e vlerësimit të ndikimit të politikave të reja që hartohen dhe propozohen për miratim nga qeveria me synimin që vendimet e qeverisë të bazohen në njohuri (në format të analizave të politikave) të dhëna, statistika, dhe konsultime me publikun dhe palët e interesit dhe kërkesave tjera që rrjedhin nga Rregullorja e Punës së Qeverisë (RPQ).

⁹⁶ Nuk ekzistojnë vlerësime gjithëpërfshirëse për % e strategjive të miratuara me përmbajtje minimale të raportuara. Nga vlerësimet e SIGMA ky indikator është vlerësuar me 4/6 në vitin 2021. Duke marrë parasysh që 4/6 është 66.6% për efekte të këtij dokumenti do të vendosim shifrën 66% në vitin 2021 bazuar në vlerësimet e SIGMA.

Prandaj, duhet të krijohet një vlerësim i përmirësuar në përputhje me Rregulloren e Punës së Qeverisë, akte të tjera ligjore përkatëse që rregullojnë procesin si UA nr. 03/2013 dhe Udhëzimet dhe Manuali për Zhvillimin e Koncept Dokumenteve. Kjo kërkon, gjithashtu, një koordinim më të mirë në qendrën e Qeverisë për të vendosur një kontroll më të mirë dhe cilësor të vlerësimit të ndikimit të politikave të reja.

Me vlerësimin e përmirësuar të hartimit të legjislacionit të ri, një koordinim më i mirë ndërmjet mekanizmave të Qendrës së Qeverisë në njërin anë dhe me ministritë nga ana tjetër do të ndikojë në përmirësimin e harmonizimit të legjislacionit me Acquis të BE-së, po ashtu.

Treguesi	Baza	Caku 2027
% e ligjeve për vit që janë në përputhje me opsionin e rekomanduar në koncept dokument. ⁹⁷ <i>Burimi:</i> SKQ/ZL – Raporti i zbatimit të PSO/Raporti i zbatimit të programit legjislativ	2021 (0%)	80%
Numri i zyrtarëve publikë të trajnuar për (1) koncept dokumente, (2) hartim i legjislacionit, (3) vlerësim <i>ex-post</i> të legjislacionit, (4) përafrim të akteve juridike me <i>Acquis</i> të BE-së dhe për (5) konsolidim të akteve juridike <i>Burimi:</i> IKAP – Raporti vjetor i trajnimeve	2021 1. 19 2. 0 3. 38 4. 28 5. 0	 1. >150 2. >150 3. >150 4. >150 5. >150
Numri i akteve juridike primare dhe dytësore të konsoliduara <i>Burimi:</i> Njësia përgjegjëse për konsolidim – Raporti vjetor i akteve juridike të konsoliduara dhe publikimi i akteve juridike të konsoliduara në Gazetën Zyrtare	2021 0	>100
Rregullimi më i mirë nëpërmjet shfuqizimit të akteve nënligjore të miratuara nga Qeveria, që nuk kanë bazë ligjore <i>Burimi:</i> Vendimi i Qeverisë për shfuqizimin e akteve nënligjore të miratuara nga Qeveria të cilat nuk kanë bazë ligjore dhe procesverbali i mbledhjes së Qeverisë në të cilën miratohet ky vendim. SBS	2022 (0)	N/A

7.2 Ofrimi i shërbimeve

7.2.1 Objektivi i Përgjithshëm 2: Ofrimi i shërbimeve me cilësi të lartë

Ofrimi i shërbimeve dhe në veçanti efikasiteti, cilësia, qasshmëria dhe përballueshmëria e tyre është me rëndësi të madhe për të gjithë shoqërinë dhe gjithashtu është fusha më e dukshme e RAP për publikun. Niveli i kënaqshmërisë së përdoruesve dhe përvoja specifike e ofrimit të shërbimeve

⁹⁷ Ky tregues i referohet të gjeturave dhe rekomandimeve të SIGMA (*Raporti i monitorimit*, 2021, fq. 28-29), mbi kontrollin e cilësisë për sigurimin se të gjeturat dhe analizat gjatë vlerësimit të ndikimit rregullator, të merren parasysh dhe të reflektohen në legjislacionin që pason si opsion i rekomanduar në koncept dokument.

publike zakonisht përcakton përceptimin e përdoruesve për kulturën, performancën, kompetencat dhe cilësinë e përgjithshme të administratës publike dhe kjo është arsyeja pse duhet t'i kushtohet vëmendje e veçantë në këtë reformë.

Masat kryesore të reformës parashikojnë agjendën gjithëpërfshirëse të politikave për ofrimin e shërbimeve, duke përfshirë kornizën legislative të harmonizuar dhe qasjen koherente për thjeshtimin administrativ dhe heqjen e barrës administrative për qytetarët dhe bizneset. Qartësia në rolet dhe përgjegjësitë institucionale dhe udhëheqëse për zhvillimin e politikave të shërbimeve publike administrative dhe monitorimi i zbatimit të tyre, si dhe strukturat e nevojshme për qasje të koordinuar dhe të harmonizuar për përmirësimin e ofrimit të shërbimeve do të përcaktohen dhe udhëhiqen përmes ndryshimeve ligjore në nivel qeveritar. Rritja e bashkëpunimit dhe koordinimit ndërmjet institucioneve të ndryshme të angazhuara në ofrimin e shërbimeve, shkëmbimi i rregullt i të dhënave nga regjistrat e tyre dhe digjitalizimi i këtyre regjistrave do të lehtësojnë integrimin e shërbimeve dhe do të hapin rrugë për një qasje të thjeshtësuar në shërbime, online dhe të drejtpërdrejtë. Vëmendje e veçantë do t'i kushtohet përmirësimit të cilësisë së shërbimeve publike që kërkojnë gjithashtu ndryshime të sjelljes në administratë dhe zhvillimin e mëtejshëm të kapaciteteve të saj. Po kështu, përpjekjet e qeverisë për thjeshtësimin e procedurave të ofrimit të shërbimeve duhet të plotësohen nga angazhimi i strukturuar i përdoruesve në këto procese thjeshtëzimi.

Objekti i përgjithshëm i kësaj fushe prioritare të SRAP rrjedh nga objekti strategjik i fushës së Qeverisjes së Mirë në PKZH 2030 që synon 'përmirësimin e cilësisë në ofrimin e shërbimeve për qytetarët dhe biznesin'. Progresi do të vlerësohet mbi atë nëse administrata është e orientuar nga qytetari dhe nëse cilësia dhe qasja në shërbime publike janë të integruara në politika dhe si zbatohen ato. Për këto qëllime, treguesi i SIGMA's që mat zbatimin e katër (4) Parimeve të Administratës Publike në ofrimin e shërbimeve është duke u vendosur për të monitoruar progresin⁹⁸. Vlera bazë prej 2,5 është vlerësuar sipas raportit të fundit të Monitorimit të SIGMA-s për Kosovën (2021), ndërsa në PKZH synimi i ndërmjetëm prej 3,5 për vitin 2026 dhe synimi përfundimtar në 4,5 për vitin 2030.

Përmirësimi i cilësisë së ofrimit të shërbimit do të arrihet duke ndërtuar shërbime të orientuara drejt qytetarëve dhe bizneseve përmes një sërë masash reformuese koherente dhe plotësuese që do të fokusohen në lehtësimin e qasjes në shërbime dhe sigurimin e cilësisë së tyre, duke siguruar njëkohësisht një qasje të harmonizuar, kapacitete të mjaftueshme administrative, udhëheqje institucionale dhe koordinim ndër-institucional në të gjithë Qeverinë. Ky i fundit është një parakusht thelbësor për të trajtuar mangësitë dhe sfidat e identifikuara përmes një qasjeje të strukturuar dhe të tërësishme të qeverisë dhe për këtë arsye konsiderohet si prioritet themelor.

Treguesi	Baza	Caku 2027
Rritja e cilësisë në zhvillimin e politikave dhe ofrimin e shërbimeve për qytetarët dhe bizneset	2021 (mesatarja: 2.5 prej 5)	3.5

⁹⁸ Politika për administratën shtetërore të orientuar drejt qytetarëve është në fuqi dhe duke u zbatuar; Administrata e mirë është një objektiv kryesor i politikës që mbështet ofrimin e shërbimeve publike, miratuar me legjislacionin përkatës dhe zbatuar në mënyrë të vazhdueshme në praktikë; Janë vendosur mekanizmat për sigurimin e cilësisë së shërbimit publik; Sigurohet qasja në shërbime publike, Parimet e Administratës Publike për vendet kandidate në BE dhe kandidatët potencialë, SIGMA

<i>Burimi: PKZH⁹⁹</i>		
Kënaqshmëria me shërbimet administrative të ofruara nga institucionet qendrore	3 (2021) nga 5	4
<i>Burimi: Barometri i Ballkanit</i>		

7.2.1.1 Objektivi specifik 1: Harmonizimi dhe riorganizimi i ofrimit të shërbimeve

Korniza e politikave të ofrimit të shërbimeve do të kompletohet me zhvillimin dhe miratimin e PKZH 2030, kësaj strategjie të RAP-it, programit për zvogëlimin e barrës administrative (PZBA) dhe strategjisë së qeverisjes elektronike, të gjitha të planifikuara për miratim deri në fund të vitit 2022. Qëllimet kryesore të kësaj kornize strategjike janë që të zbatohen dhe promovohen parimet themelore të ofrimit të shërbimeve (d.m.th. vetëm një herë, pikat e vetme të kontaktit) dhe për të përmirësuar cilësinë dhe qasjen në shërbime, do të parashihen masa specifike të programit ABR për të reduktuar barrën administrative nëpërmjet thjeshtimit administrativ, ri-inxhinierimit të procedurave dhe digjitalizimit. Përveç masave që synojnë stokun aktual të procedurave të shërbimeve dhe proceseve, programi ABR do të sigurojë gjithashtu mekanizma për të kontrolluar dhe parandaluar përfshirjen e barrës së re me ndryshimet në legjislacionin aktual ose në legjislacionin e ri. Efikasiteti i ofrimit të shërbimeve do të mbështetet dhe lehtësohet fuqishëm nga investimet e mëtejshme në infrastrukturën e TIK-ut dhe në veçanti me rritjen e numrit të institucioneve të lidhura me Platformën Qeveritare Gateway dhe ndërveprimin ndërmjet regjistrave, kompletimin e nënshkrimit digjital dhe infrastrukturës së pagesave digjitale, duke mundësuar kështu digjitalizim më intensiv të shërbimeve. Masat dhe veprimet më specifike do të adresohen nga strategjia e ardhshme e qeverisjes elektronike. Koherenca dhe konsistenca e objektivave, masave dhe aktiviteteve reformuese do të sigurohet si gjatë zhvillimit të këtyre dokumenteve të planifikimit ashtu edhe në zbatimin, monitorimin e tyre.

Zbatimi i qëndrueshëm i LPPA-së do të mbështetet me disa intervenime, duke përfshirë rritjen e mëtejshme të njohurive dhe kompetencave të nëpunësve civilë si në administratën qendrore ashtu edhe në atë lokale. Komunikimi shtesë dhe ngritja e ndërgjegjësimit do të ndërmerren për të promovuar parimet e ofrimit të shërbimeve (vetëm një herë, pikat e vetme të kontaktit) që janë kritike për të kuptuar kalimin e pritshëm drejt një kulture administrative për shërbime të orientuar kah qytetari. Në këtë aspekt, bashkëpunimi me OSHC-të dhe partnerët e tjerë shoqëror dhe ndërkombëtarë mund të jetë me përfitim të veçantë. Përveç kësaj, do të zhvillohen programe trajnimi të përshtatura për marrëdhëniet me klientët, duke synuar personelin e “help desk” si në administratën qendrore ashtu edhe në atë lokale. Do të merren masa për të mbështetur MPB-në në sigurimin e një shërbimi funksional “help desk” për zbatimin e LPPA-së. Kërkohej një bashkëpunim i ngushtë ndërmjet institucioneve të ndryshme që angazhohen në ofrimin e shërbimeve përmes pikave të vetme të kontaktit dhe për këtë qëllim do të eksplorohej modalitetet e mundshme të një bashkëpunimi të tillë për të identifikuar disa modele standarde të zbatueshme për bashkëpunimin e institucioneve qendrore, por edhe ndërmjet administratës qendrore dhe lokale. Mësimet e nxjerra nga përvoja e mëparshme në themelimin e pikave të vetme të kontaktit në nivel komunal do të jenë pikënisja.

⁹⁹ Ky indikator është përdorur edhe tek Strategjia Kombëtare për Zhvillim

Harmonizimit të legjislacionit të veçantë me dispozitat e LPPA duhet t'i jepet një dinamikë e re. Duke pasur parasysh kompleksitetin, shtrirjen dhe rëndësinë e këtij ushtrimi për përmirësimin në ofrimin e shërbimeve, por edhe për sigurimin e harmonizimit ligjor ndërmjet dispozitave ligjore pozitive dhe në këtë mënyrë për sigurimin e sigurisë juridike dhe të drejtave legjitime të përdoruesve të shërbimeve administrative, do të zhvillohet plani i veprimit për harmonizimin e LPPA-së për shqyrtim dhe miratim nga Qeveria. Ky plan, ndër të tjera, do të specifikojë institucionin përgjegjës, afatin kohor, prioritetet dhe mekanizmat e qeverisë (ndërinstitucionale) për harmonizimin e ligjeve të veçanta me dispozitat e LPPA. Gjithashtu do të propozohen modalitete, struktura dhe dinamika të harmonizimit të akteve nënligjore. Është shumë e rëndësishme që plani të përafrohet dhe të koordinohet me Planin e Veprimit ABR për të shmangur çdo dyfishim në rishikimin e procesit ligjor. Ngjashëm me synimin e programit ABR për të futur një mekanizëm kontrolli që do të parandalojë përfshirjen e dispozitave kontradiktore në legjislacionin e ri, një model i caktuar i kontrollit të përputhshmërisë do të propozohet për plotësimin dhe ndryshimin e legjislacionit. Qasja uniforme ndaj procesit të harmonizimit në të gjithë administratën do të sigurohet nga zhvillimi dhe shpërndarja e instruksioneve ose udhëzimeve metodologjike, të shoqëruara me mbështetjen e programit të trajnimit të përshtatur. Për këtë qëllim, aktivitetet e komunikimit dhe ndërgjegjësimin që janë planifikuar për të mbështetur zbatimin e LPPA do të përfshijnë edhe harmonizimin e LPPA dhe do të synojnë në veçanti të lehtësojnë dialogun tematik Qeveri - Ministri - Parlament.

Treguesi	Baza	Caku 2027
Numri i ligjeve të veçanta i harmonizuar me LPPA. <i>Burimi: MPB</i>	2022 (49)	231
% e të trajnuarve të zyrave pritëse për marrëdhënie me klientët.	2022 (0)	>100

7.2.1.2 Objektivi specifik 2: Fuqizimi i udhëheqjes dhe koordinimit institucional qendror

Ndryshimi i thellë i cilësisë së shërbimeve ndaj qytetarëve, bizneseve dhe institucioneve është vendosur si prioriteti kryesor i qeverisë në programin e saj 4-vjeçar¹⁰⁰. Natyra gjithëpërfshirëse dhe ndër-sektoriale e shërbimeve kërkon qasje të përbashkët, mirëkuptim të përbashkët, koordinim të gjerë në nivel qeveritar dhe institucion(et) udhëheqëse të autorizuar për të drejtuar, udhëhequr, monitoruar dhe raportuar mbi progresin e reformës. Për këtë qëllim do të bëhen ndryshime dhe përmirësime në kuadrin rregullator dhe organizativ i cili përcakton të gjitha këto çështje. Kjo nënkupton qartësimin dhe racionalizimin e roleve dhe përgjegjësi të institucioneve dhe njësive të tyre organizative që janë të angazhuara në aspekte të ndryshme të zhvillimit të politikave, zbatimit të politikave, menaxhimit dhe kontrollit të cilësisë ose monitorimit dhe raportimit për reformën në ofrimin e shërbimeve (d.m.th. MPB: ASHI, ZKM: ZPS, ZL, SKQ).

Organizimi i brendshëm i MPB-së, ASHI-së dhe ZKM-së do të zhvillohet në koordinim dhe do të specifikojë rolet dhe përgjegjësitë e njësive të tyre organizative kur është fjala për ofrimin e shërbimeve për të shmangur çdo mbivendosje apo dyfishim, por edhe për të siguruar që të gjitha

¹⁰⁰ Programi i Qeverisë së Republikës së Kosovës 2021-2025, maj 2021, f.20

funksi­onet përkatëse që lidhen me ofrimin e shërbimeve (nga zhvillimi i politikave deri te monitorimi dhe vlerësimi dhe iniciativat e reja të politikave) të trajtohen siç duhet. Kjo do të përfshijë gjithashtu organizimin dhe ngritjen e funksionit të kontrollit të përputhshmërisë që synon të rishikojë nismat e reja ligjore kundrejt kërkesave të LPPA, akteve nënligjore përpara miratimit të tyre. Duhet të përfshijë si ligjet ashtu edhe aktet nënligjore. Ky funksion do të njihet edhe në organizimin e brendshëm dhe procedurat e miratimit të legjisla­cionit. Në mënyrë të ngjashme, vlerësimi ex ante i politikës së ofrimit të shërbimeve duhet të futet në ciklin e zhvillimit të politikave me qëllim të parandalimit të futjes së barrës administrative në legjisla­cionin e ri.

Struktura funksionale ndër­institu­cionale do të krijohet edhe në nivel operativ për të siguar koordinimin dhe bashkëpunimin e të gjithë aktorëve në ofrimin e shërbimeve. Kjo strukturë do të sigurojë kryesisht një qasje të koordinuar në planifikimin dhe zbatimin e objektivave dhe aktivitetëve të SRAP, RBA dhe e-qeverisjes. Për këtë qëllim do të ofrohet mbështetje për zhvillimin e kapaciteteve. Për këtë qëllim, aktivitetet e komunikimit dhe ndërgjegjësimit që do të zhvillohen në kuadër të objektivit të parë specifik gjithashtu do të zgjerojnë dhe mbështesin këtë synim specifik, veçanërisht në lidhje me dialogun Qeveri - Ministri - Parlament.

Treguesi	Baza	Caku 2027
% e koncept dokumenteve dhe e projektligjeve të kontrolluara për përafrim me LPPA <i>Burimi: ZKM/MPB</i>	2022 (0%)	100%
Frekuenca vjetore e takimeve të strukturave ndër­institu­cionale koordinuese për SRAP, PZBA dhe E-qeverisje <i>Burimi: ZKM/MPB</i>	2022 (0)	4

7.2.1.3 Objektivi specifik 3: Rritja e cilësisë në ofrimin e shërbimeve

Aspekteve cilësore të ofrimit të shërbimit do t'i kushtohet më shumë vëmendje në të ardhmen pasi është një nga veçoritë më të rëndësishme për përdoruesit. Për të përmirësuar cilësinë në ofrimin e shërbimeve, ofruesit e shërbimeve duhet të mësojnë mbi përvojën e përdoruesve dhe nevojat e tyre. Për këtë qëllim, standardet e ofrimit të shërbimit do të prezantohen dhe vlerësohen rregullisht përmes matjes së kënaqshmërisë së përdoruesit, ku reagimet e përdoruesve do të informojnë politikën për përmirësimin e ofrimit të shërbimit. Ky proces supozon se ka një pasqyrë dhe statistika të konsoliduara dhe të përditësuara për shërbimet që ofrohen nga administrata qendrore dhe lokale. Një pasqyrë e tillë duhet të shërbejë edhe si bazë analitike për standardizimin e shërbimeve, thjeshtimin sistematik të ofrimit të shërbimeve, identifikimin dhe heqjen e barrës administrative dhe përfundimisht për përgatitjen e shërbimeve për digjitalizim, të cilat do të përmirësonin cilësinë e ofrimit të shërbimit. Për këtë qëllim, lista aktuale e shërbimeve do të përditësohet dhe përmirësohet me elemente shtesë dhe do të specifikohet përgjegjësia institu­cionale për administrimin dhe përditësimin e saj. Udhëzuesit standard të kodifikuar do të mbështesin ofrimin e shërbimeve duke përfshirë edhe ofrimin e shërbimeve të digjitalizuar në mënyrë të standardizuar dhe uniforme në të gjithë administratën dhe do të organizohet dhe ofrohet zhvillimi i kapaciteteve të personalizuar të stafit. Një masë tjetër që do të mundësojë përmirësimin cilësor ka të bëjë me standardizimin e regjistrave publik të mbajtur nga institu­cione të ndryshme, siç janë regjistri i

tatimpaguesve, regjistri civil, regjistri i automjeteve, regjistri i bizneseve, regjistri i historisë kriminale etj. Standardizimi i regjistrave publik do të mundësojë digjitalizimin e gjerë që do të fuqizojë dhe lehtësojë më tej shkëmbimin e të dhënave në mes institucioneve, veçanërisht përmes integritetit të tij me Platformën Qeveritare Gateway. Këto ndryshime do të çojnë në rritjen e cilësisë dhe efikasitetit të ofrimit të shërbimeve.

Kënaqshmëria e përdoruesve me ofrimin e shërbimit dhe cilësinë e tij gjithashtu duhet të merret parasysh për qëllime të thjeshtimit administrativ ose reduktimit të barrës dhe në fund të fundit për (ri)dizajnimin e shërbimit. Komunikimi dhe promovimi i një praktike të tillë duhet të rritet në mesin e institucioneve që ofrojnë shërbime dhe kjo do të çojë në rritjen e numrit të institucioneve që prezantojnë anketat e përdoruesve në funksionimin e saj të rregullt. Standardet e ofrimit të shërbimeve do të përfshijnë kështu modalitetet, metodat dhe shpeshtësinë e mbledhjes së reagimeve të përdoruesve. Praktika e mirë në analizën e të dhënave të komenteve të mbledhura të përdoruesve dhe përfshirja e saj në dizajnimin e shërbimit do të identifikohet dhe promovohet për të përhapur aplikimin e saj. Pasi ky proces të zbatohet në masë të madhe, do të kryhet një studim për të identifikuar dhe hartuar mekanizma të mundshëm pjesëmarrës që mundësojnë kontributin e drejtpërdrejtë të përdoruesve në riinxhinierimin e ofrimit të shërbimeve dhe një mekanizëm i tillë, përpara se të rregullohet, do të pilotohet në një numër më të vogël shërbimesh. Bazuar në këtë përvojë, do të zhvillohen dhe shpërndahen udhëzues dhe metodologji për optimizimin e ofrimit të shërbimeve me pjesëmarrjen e përdoruesve.

Cilësia në ofrimin e shërbimeve ndikohet edhe nga cilësia e organizimit dhe performanca e institucionit që ofron shërbimin. Përmirësimet e vazhdueshme në organizimin dhe performancën e institucionit mund të kontribuojnë qartë në cilësinë dhe efikasitetin e ofrimit të shërbimeve. Prandaj, në institucionet e administratës qendrore është paraparë prezantimi gradual i mjetit për menaxhimin e cilësisë – Korniza e Përbashkët e Vlerësimit (KPV) që përfshin edhe dimensionin e marrëdhënieve me klientët.¹⁰¹ Prezantimi i KPV rekomandohet shumë për institucionet që ofrojnë numër më të madh të shërbimeve ose shërbime në shkallë më të madhe edhe pse prezantimi i sa është në baza vullnetare. Aktivitetet promovuese do të organizohen për të komunikuar përfitimet dhe avantazhet e prezantimit të Mjeteve të Menaxhimit të Cilësisë Totale duke përfshirë KPV për përmirësimet në marrëdhëniet me klientët¹⁰².

Treguesi	Baza	Caku 2027
Numri i regjistrave publik të standardizuar dhe digjitalizuar <i>Burimi: MPB (ASHI)</i>	2022 (0)	10
Numri i institucioneve qendrore të cilat përdorin kornizën e përbashkët të vlerësimit (KPV) <i>Burimi: MPB</i>	2022 (0)	10

¹⁰¹ “Modeli bazohet në premisën se rezultatet e shkëlqyera në performancën organizative, qytetarët/klientët, njerëzit dhe shoqëria arrihen përmes strategjisë dhe planifikimit drejtues të udhëheqjes, njerëzve, partneriteteve, burimeve dhe proceseve. Ai e shikon organizatën nga këndvështrimet e ndryshme në të njëjtën kohë; një qasje politike për analizën e performancës së organizatës”, <https://www.eupan.eu/cafi/>

¹⁰² Menaxhimi i Cilësisë Totale dhe Përsosmëria e Biznesit, <https://www.eipa.eu/publication/total-quality-management-business-excellence/>

7.2.1.4 Objektivi specifik 4: Rritja e qasjes dhe efikasitetit të ofrimit të shërbimeve

Rritja e qasjes në shërbimet publike dhe shumëfishimi i kanaleve të ofrimit të shërbimeve drejt shërbimeve digjitale janë ndër prioritetet kryesore të reformës së qeverisë¹⁰³. Zbatimi konsistent i parimeve dhe dispozitave të LPPA-së, thjeshtimi i ofrimit të shërbimeve dhe heqja e barrës administrative do të lehtësojnë përmirësimin e qasshmërisë në shërbime, ndërkohë që digjitalizimi i tyre do të mundësojë ofrimin e shërbimeve më inventive, nëpërmjet kanaleve të reja dhe do të rrisë efikasitetin në ofrimin e tyre. Për këtë qëllim, praktikat aktuale që ndikojnë në qasjen në shërbime, si kostot e paarsyeshme apo kushtëzimi i shërbimeve me detyrime të tjera financiare, duhet të rishikohen dhe hiqen kudo që rezulton të jenë të paarsyeshme dhe në kundërshtim me parimet dhe dispozitat e përgjithshme të procedurës administrative. Aktivitetet e komunikimit dhe promovimit të planifikuara sipas objektivit të parë specifik do të shtrihen edhe në promovimin e performancës së administratës të orientuar drejt shërbimit. Për të lehtësuar qasjen në shërbime nëpërmjet kanalit tradicional, të paktën do të krijohen tri qendra multi-funksionale për qytetarët bazuar në konceptin e Pikës së vetme të Kontaktit të LPPA-së. Në këto qendra do të organizohen shërbimet që kërkojnë angazhimin e të paktën tri institucioneve, ndërkohë që shtrirja e saktë, prioritetet dhe nevojat e saj për mbulimin territorial në vend do të përcaktohen nga një analizë që do të bëhet për këtë qëllim. ZKM dhe MPB do të udhëheqin, koordinojnë dhe mbështesin marrëveshjet e bashkëpunimit ndërmjet institucioneve përkatëse dhe do të sigurojnë krijimin dhe funksionalitetin e ekipeve ndër-institucionale që do të jenë përgjegjëse për optimizimin dhe thjeshtimin e procesit të ofrimit të shërbimeve, vlerësimin e ndryshimeve organizative, të personelit, buxhetit apo ndryshimeve të tjera të nevojshme dhe vlerësimit të mundësive të digjitalizimit. I gjithë procesi do të mbështetet nga një fushatë e gjerë publike që synon të informojë shoqërinë mbi detyrimet e institucioneve dhe të drejtat përkatëse të shfrytëzuesve të shërbimeve në procedurat administrative, siç përcaktohet në legjislacionin për procedurat e përgjithshme administrative.

Standardizimi i shërbimeve dhe regjistrave publikë, fuqizimi institucional dhe i kapaciteteve të ASHI-së dhe investimet e mëtejshme në infrastrukturën e TIK-ut, përfshirë Platformën Qeveritare Gateway, do të lehtësojnë digjitalizimin e vazhdueshëm dhe rritjen e numrit të shërbimeve digjitale. Kjo do të përfshijë gjithashtu avancimin në nivele më të sofistikuar të ofrimit të shërbimeve që do të mundësohen me prezantimin e nënshkrimit digjital dhe pagesave digjitale. Deri atëherë, modalitetet alternative të vërtetimit në komunikimin elektronik do të hulumtohen dhe analizohen për të mundësuar ofrimin e shërbimit online¹⁰⁴. Rishikimi i procesit të ofrimit të shërbimit që synon optimizimin e tij (heqja e hapave të panevojshëm, ngarkesave administrative apo masave të tjera) do të zbatohet përpara digjitalizimit të shërbimeve, në përputhje me Programin RBA dhe dinamikën e planit të tij të veprimit. Këto aktivitete do të koordinohen ngushtë nga strukturat ndër-institucionale të përcaktuara në bazë të objektivit specifik 2. Më shumë institucione që ofrojnë shërbime online do të lidhen gradualisht me platformën e-Kosova në mënyrë që të prezantohet si një ueb portal i vetëm për të gjitha shërbimet. Paralelisht dhe e lidhur ngushtë me masat në kuadër të fushës prioritare të Llogaridhënies dhe Transparencës së kësaj strategjie, do të mbështetet dhe promovohet politika proaktive e komunikimit të të gjitha institucioneve dhe në veçanti ofrimi i të gjitha informacioneve relevante në lidhje me shërbimet përmes faqeve të internetit të institucioneve.

¹⁰³ Programme of the Government of the Republic of Kosovo 2021-2025, May 2021, p.20/21

¹⁰⁴ Paragrafi 4 i nenit 47 dhe neni 158 i LPPA

Qasja në shërbime për grupe të veçanta të popullsisë do të përmirësohet dhe vëmendje e veçantë do t'i kushtohet zbatimit të rreptë të garancive ligjore që të gjitha shërbimet elektronike do të jenë në dispozicion për personat me aftësi të kufizuara (alfabeti braille, përkthyesi i zërit, etj.)¹⁰⁵. Do të organizohen fushata publike dhe aktivitete për ngritjen e vetëdijesimit për të mbështetur qasjen e lehtësuar fizike në institucionet publike për këtë kategori të popullsisë, në bashkëpunim me autoritetet përkatëse dhe shoqatat e shoqërisë civile.

Qasja në shërbimet publike nga komunitetet pakicë, qoftë fizike apo virtuale, do të përmirësohet me zbatimin rigoroz të kërkesave ligjore për përdorimin e gjuhëve zyrtare. Një mundësi që po shqyrtohet është sigurimi i një buxheti specifik në Zyrën e Komisionerit për Gjuhët, i dedikuar vetëm për qëllime të përkthimit për komunitetin pakicë.

Treguesi	Baza	Caku 2027
Numri i shërbime të sofistikuara digjitale në portalin E-Kosova.	2022 (0)	95%

7.3 Shërbimi publik dhe menaxhimi i burimeve njerëzore

7.3.1 Objektivi i përgjithshëm 3: Shërbim publik profesional dhe menaxhim efektiv i burimeve njerëzore.

Objektivi strategjik për fushën e Shërbimit Publik dhe MBNJ synon vazhdimin e reformave për zhvillimin e shërbimit publik efektiv dhe efikas i ndërtuar mbi një sistem të bazuar në merita i cili ofron mundësi të barabarta për të gjithë, motivon, promovon, shpërblen profesionalizmin dhe mundëson zhvillimin e vazhdueshëm profesional të të punësuarve në shërbim publik. Ky objektivi strategjik do të kontribuojë drejtpërdrejt në arritjen e qëllimit zhvillimor “Qeveri efektive dhe llogaridhënëse” i përcaktuar në Planin Kombëtar për Zhvillim (PKZH) 2030, konkretisht do të kontribuojë në arritjen e objektivit strategjik të PKZH “Rritja e efektivitetit të shërbimit publik dhe llogaridhënies në administratën publike”.

Në pesë vitet e ardhshme në fushën e Shërbimit Publik dhe MBNJ planifikohet të ndërmerren një numër masash për arritjen e objektivave specifike të cilat do të rezultojnë në: (a) përmirësimin e kornizës ligjore dhe institucionale në shërbim publik; (b) aplikimin e parimeve të profesionalizmit, meritokracisë, efikasitetit dhe mundësive të barabarta për punësimin në shërbim publik; (c) ndërtimin dhe zbatimin e një sistemi të drejtë dhe të barabartë për pagat në shërbimin publik; dhe (d) përmirësimin e kapaciteteve profesionale të të punësuarve në shërbimin publik. Zbatimi i masave dhe arritja e objektivave specifike të fushës prioritare “Shërbimi Publik dhe MBNJ” do të rrisë profesionalizmin dhe efektivitetin e shërbimit publik dhe rrjedhimisht do të kontribuojë në qeverisjen efektive dhe llogaridhënëse në Kosovë.

¹⁰⁵ Neni 4 i Ligjit Nr. 08/L -022 për identifikimin elektronik dhe shërbimet e besuara në transaksionet elektronike

Treguesi	Baza 2021	Caku 2027
Shërbimi publik dhe menaxhimi i burimeve njerëzore ¹⁰⁶	3	4
<i>Burimi: SIGMA</i>		

7.3.1.1 Objektivi specifik 1: Korniza ligjore dhe institucionale për shërbimin publik është përmirësuar

Në një afat të shkurtër objektivi fokusohet në marrjen e masave për përmirësimin e kornizës ligjore dhe forcimin e mekanizmave dhe sistemeve kryesore për zbatimin dhe monitorimin e politikave në shërbimin publik.

Pas plotësimit dhe ndryshimit të LZP-së, do të merren masa për të mbështetur plotësimin dhe kompletimin e legjislacionit sekondar. Kjo do të përfshijë vlerësimin e zbatueshmërisë së akteve aktuale nënligjore dhe identifikimin e nevojave për akte tjera nënligjore. Në këtë mënyrë do të identifikohen aktet aktuale nënligjore që kanë nevojë të harmonizohen me ndryshimet e LZP dhe do të kuptohet nëse duhet të hartohen edhe akte të reja nën ligjore. Pastaj harmonizimi i tyre me LZP dhe hartimi i akteve të reja nën ligjore do të përmirësojë dhe plotësojë kornizën ligjore në shërbim publik dhe do të mundësojë zbatim të qëndrueshëm të tyre. Për të mundësuar zbatimin dhe monitorimin efikas të kësaj kornize ligjore do të fuqizohen kapacitetet strukturore dhe organizative të DMZP-së. DMZP, do të plotësohet me staf të nevojshëm dhe do të zhvillohen njohuritë dhe shkathhtësitë e stafit të tij. Kjo masë do mundësojë krijimin e një strukture të qartë dhe profesionale për të funksionuar si një mekanizëm koordinues për zbatimin dhe monitorimin e politikave në shërbimin publik.

Gjithashtu, ky objektivi synon t'a përmirësojë SIMBNJ duke mundësuar ndërveprim më të avancuar të tij me sistemet e tjera. Do të bëhen përditësime të mëtejshme në SIMBNJ për të krijuar një instrument të qëndrueshëm dhe efikas për mbledhjen dhe publikimin/raportimin e të dhënave të zyrtarëve publikë, në pajtim me legjislacionin në fuqi. Do të zhvillohen kapacitetet e stafit të NJMBNJ për përdorimin e SIMBNJ, futjen, përditësimin dhe menaxhimin e të dhënave të personelit. Si rezultat i këtyre masave do të përmirësohet mbledhja dhe publikimi i të dhënave të sakta dhe cilësore për zyrtarët publik të punësuar në shërbimin publik.

Përfundimisht, rezultatet e arritura nga këto masa do të përmirësojnë kornizën ligjore dhe institucionale të cilat do të mundësojnë zbatim dhe monitorim të qëndrueshëm të politikave dhe ligjeve të cilat ndikojnë në zhvillimin dhe profesionalizimin e shërbimit publik dhe menaxhim efektiv të burimeve njerëzore.

Treguesi	Baza 2021	Caku 2027
% e akteve nënligjore që janë miratuar nga Qeveria për zbatimin e LZP	75%	100%
<i>Burimi: MPB</i>		

¹⁰⁶ Përshkrimi i indikatorit është përshtatur duke u bazuar në vlerën mesatare e të gjithë treguesve për fushën e shërbimit publik dhe menaxhimit të burimeve njerëzore sipas parimeve të SIGMA-s për Administratën Publike

Struktura qendrore përgjegjëse për koordinimin dhe monitorimin e politikave në shërbim publik është themeluar, është plotësuar me staf, stafi është trajnuar dhe struktura është funksionale <i>Burimi: MPB</i>	1	3
--	----------	----------

7.3.1. 2 Objektivi specifik 2: Shërbimi publik aplikon parimet e profesionalizmit, meritokracisë, efikasitetit dhe mundësive të barabarta

Përmes arritjes së këtij objektivi pritet që deri në fund të vitit 2026 shërbimi publik të përceptohet si një punëdhënës atraktiv, i cili identifikon mirë nevojat për personelin e duhur për institucionet e administratës publike, zbaton parimet e profesionalizmit, meritës dhe mundësive të barabarta për të gjitha kategoritë e të punësuarave në shërbimin publik.

Fillimisht do të krijohen parakushtet për arritjen e këtij objektivi. Do të merren masa për përfundimin e standardizimit të përshkrimit të detyrave të punës dhe përshtatja me ndryshimet e reja ligjore, përditësimi i katalogut të vendeve të punës, rritja e kapacitetit infrastrukturor për testimin me shkrim elektronik të kandidatëve si dhe, përmirësimi dhe plotësimi i mëtutjeshëm i bankës së pyetjeve me më shumë pyetje profesionale për grupe të veçanta.

Për të mundësuar zbatim efektiv të procedurave për planifikim të rekrutimit do të merren masa për përmirësimin e mëtutjeshëm të njohurive dhe shkathtësive. Kjo përfshin përgatitjen dhe mbajtjen e trajnimeve të avancuara për stafin e NJMBNJ dhe stafin menaxherial lidhur me zbatimin e rregullores, udhëzuesit dhe metodologjisë për planifikim të personelit.

Do të merren masa me qëllim të promovimit të shërbimit publik si një punëdhënës i dëshirueshëm. Kjo përfshin zhvillimin dhe promovimin përmes fushatave informuese publike përmes video animacioneve për procesin e rekrutimit në nivel qendror dhe lokal.

Korniza e kompetencave do të zhvillohet dhe do të futet në përdorim. Kjo kornizë do të shërbejë si një udhëzues për kryerjen e intervistave profesionale dhe do të përdoret gjatë procesit të rekrutimit për të verifikuar aftësitë dhe përzgjedhur kandidatët më të mirë. Kjo kornizë do të lehtësojë procesin e rekrutimit dhe do të ndihmojë institucionet në zbatimin e meritokracisë në shërbimin publik.

Programe të avancuara për ngritjen e kapaciteteve do të zhvillohen dhe organizohen për stafin e NJMBNJ dhe stafin menaxherial në lidhje me të gjitha risitë e LZP, duke përfshirë: rekrutimin, vlerësimin e performancës, zhvillimin profesional dhe ndërprerjen e marrëdhënieve të punës në shërbimin publik. Gjithashtu, për të përmirësuar zbatimin e procedurave të rekrutimit do të zhvillohen dhe organizohen programe trajnimi për anëtarët e komisioneve të pranimit.

Monitorimi, vlerësimi dhe raportimi mbi zbatimin e procedurave të MBNJ është esencial për të siguruar se shërbimi publik aplikon parimet e profesionalizmit, meritokracisë, efikasitetit dhe mundësive të barabarta. Për këtë qëllim, do të merren masa për përmirësimin e procedurave dhe udhëzuesve të KPMSHCK për kryerjen e monitorimit të institucioneve të administratës publike lidhur me zbatimin e rregullave dhe parimeve të legjislacionit për shërbim civil. Gjithashtu, do të zhvillohen edhe më tutje kapacitetet organizative dhe njerëzore të KPMSHCK për të monitoruar dhe raportuar lidhur me zbatimin e këtyre rregullave dhe parimeve.

Marrja e të gjitha këtyre masave do rezultojë në krijimin e një sistemi të rekrutimit që garanton për zgjedhjen e kandidatëve më të kualifikuar, sistem i cili mbështet zbatimin e parimeve të profesionalizmit, meritokracisë, efikasitetit dhe mundësive të barabarta në shërbim publik, si dhe do të kontribuojë në profesionalizimin e shërbimit publik dhe menaxhimin efektiv të burimeve njerëzore.

Treguesi	Baza 2021	Caku 2027
% e qytetarëve të anketuar që besojnë se punësimi në sektori publik është i bazuar në merita <i>Burimi: UNDP- Pulsi Publik</i>	24% ¹⁰⁷	60%
% e ankesave për kontestim konkursi të aprovuara nga KMPSHCK gjatë një viti <i>Burimi: KPM SHCK</i>	15.6% ¹⁰⁸	5%

7.3.1.3 *Objektivi specifik 3: Sistem i drejtë, transparent dhe i barabartë për pagat është krijuar dhe zbatohet në praktikë*

Objektivi synon përmirësimin e sistemit të pagave në shërbim publik duke krijuar një sistem pagash transparent dhe të drejtë që ruan, tërheq dhe motivon profesionistët në shërbim publik.

Klasifikimi i vendeve të punës është parakusht për zbatim efektiv të sistemit të pagave, prandaj sistemi i pagave do të bazohet në klasifikimin adekuat të vendeve të punës. Në kuadër të këtij objektivi do të merren masa për përfundimin e klasifikimit të vendeve të punës në të gjitha institucionet përmes përcaktimit të klasave për secilën kategori, emërtesave dhe pozitave për çdo klasë si dhe përshkrimin e përgjithshëm për secilën kategori dhe klasë.

Ekzistenca e një kornize ligjore adekuate për pagat në sektorin publik është gurthemel për zbatimin e një sistemi të drejtë, transparent dhe të barabartë të pagave. Pas miratimit të LPSP do të plotësohet korniza ligjore në lidhje me sistemin e pagave duke hartuar dhe miratuar rregulloret relevante për zbatimin e sistemit të ri të pagave në sektorin publik.

Zbatimi i reformave në sistemin e pagave kërkon ngritjen e kapaciteteve të stafit. Për këtë qëllim do të përgatiten udhëzues praktik, si dhe do të zhvillohen trajnime profesionale për stafin përgjegjës për zbatimin e sistemit të pagave.

Monitorimi dhe vlerësimi i zbatimit të reformës së sistemit të pagave do të jetë një nga masat që në vazhdimësi do të ndërmerret nga institucionet përgjegjëse siç janë MPB dhe MFPT. Për të rritur transparencën dhe ofruar më shumë informacione për pagat në sektorin publik do të publikohen raporte të rregullta vjetore që do të përmbajnë të dhëna për pagat të ndara sipas kategorive dhe pozitave për të gjithë të punësuarit në sektorin publik.

Rezultatet e arritura përmes këtij objektivi specifik do të mundësojnë funksionimin e duhur të sistemit të pagave i cili ruan, tërheq dhe motivon stafin si dhe kontribuon në profesionalizimin e shërbimit publik.

¹⁰⁷ Dhjetor 2021

¹⁰⁸ Vlera bazë është kalkuluar si mesatare e numri të ankesave të aprovuara lidhur me kontestimin e konkursit nga të dhënat e KPM SHC për 5 vitet e fundit 2017-2021. Kjo u bë në pajtim me përfaqësuesit e KPM SHC për dy arsye: (1) në dy vitet e fundit (2020-2021) kishte pak rekrutime në SHC për shkak të pengesave në zbatimin e LZP dhe (2) në këtë periudhë KPM SHC nuk ishte plotësisht funksional për shkak të mungesës së anëtarëve të KPM SHC.

Treguesi	Baza 2021	Caku 2027
Shkalla në të cilën korniza ligjore dhe sistemi i pagave në shërbim publik mbështesin pagesën dhe shpërblimin e drejtë dhe transparent të nëpunësve civilë <i>Burimi: SIGMA</i>	1	4
Të dhënat për pagat në shërbim publik janë të publikuara, janë lehtë të qasshme dhe të ndara sipas kategorive, klasave dhe pozitave <i>Burimi: MPB dhe MFPT</i>	0	3

7.3.1. 4 Objektivi specifik 4: Sistemi i zhvillimit profesional të nëpunësve civilë është përmirësuar dhe funksionon

Ky objektivi synon krijimin dhe zbatimin e një sistemi praktik për vlerësimin e nevojave për trajnim, trajnimin dhe zhvillimin profesional dhe vlerësimin e performancës së zyrtarëve publikë për të rritur efikasitetin, qëndrueshmërinë dhe profesionalizmin e shërbimit publik.

Edhe pse legjislacioni i përcakton mekanizmat përgjegjës për zhvillim profesional, është e nevojshme të analizohet dhe vlerësohet efikasiteti dhe efektiviteti i sistemit aktual dhe ndikimi i tij për të propozuar ndryshimet që duhet bërë në sistemin e zhvillimit profesional. Prandaj, do të bëhet një analizë e detajuar e sistemit aktual për zhvillimin e kapaciteteve në shërbim publik me qëllim të analizimit të politikave ekzistuese për zhvillim profesional, financimin e zhvillimit profesional, cilësinë e programeve të trajnimit, kapacitetet strukturore, financiare dhe njerëzore të mekanizmave përgjegjës për zhvillim profesional në shërbim publik. Kjo masë do të mundësojë hartimin e propozimeve dhe rekomandimeve për përmirësimin e sistemit të zhvillimit profesional të zyrtarëve publik. Bazuar në gjetjet dhe rekomandimet e kësaj analize, do të ndërmerren masa për përmirësimin e kornizës rregullative për zhvillimin profesional, përmirësimin e kapaciteteve strukturore, financiare dhe njerëzore të IKAP-it dhe DMZP-së, përmirësimin e procesit të vlerësimit të nevojave për trajnim dhe përmirësimin e metodave dhe teknikave të trajnimit.

Veç kësaj, gjetjet dhe rekomandimet e kësaj analize do të mundësojnë përcaktimin e vizionit strategjik për zhvillim profesional në shërbim publik përmes përgatitjes së një Plani Afatgjatë për zhvillim të kapaciteteve të zyrtarëve publik. Ky plan afatgjatë dhe gjithëpërfshirës do të përcaktojë orientimin strategjik duke u bazuar në vizionin dhe objektivat strategjike të shprehura në kornizën kryesore strategjike (PKZH, SRAP, etj.) si dhe në nevojat e identifikuara në mënyrë sistematike në nivel institucioni dhe në nivel individ.

Korniza normative që rregullon zhvillimin profesional në shërbim publik duhet të zhvillohet dhe përmirësohet më tutje. Prandaj, do të merren masa për hartimin e rregulloreve që e përcaktojnë zhvillimin, organizimin dhe financimin e trajnimeve të detyrueshme të përcaktuara nga LZP.

Në aspektin metodologjik do të përditësohet metodologjia për vlerësimin e ndikimit të programeve të trajnimit.

Përmirësimi i sistemit të planifikimit të objektivave dhe vlerësimit të rezultateve të punës do të jetë një masë tjetër. Kjo do të bëhet përmes përgatitjes së një manuali për planifikimin e objektivave vjetore të zyrtarëve publikë dhe harmonizimi i tyre me objektivat vjetore të institucionit. Për rritjen e efikasitetit të zbatimit të rregullores për vlerësim të rezultateve të punës dhe manualit për planifikimin e objektivave vjetore do të përgatiten dhe mbahen programe trajnimi

për stafin e nivelit menaxherial për planifikimin e objektivave vjetore dhe harmonizimi i tyre me objektivat e institucionit.

Rezultatet e arritura përmes këtij objektiwi specifik do të përmirësojnë dhe avancojnë sistemin aktual për zhvillim profesional, i cili do të ketë të gjitha kapacitetet e nevojshme për të ofruar zhvillim të vazhdueshëm të njohurive, shkathtësive dhe qëndrimeve të zyrtarëve publikë si dhe do të kontribuojë në profesionalizimin e shërbimit publik në Kosovë.

Treguesi	Baza 2021	Caku 2027
% e nëpunësve civilë që kanë marrë pjesë në së paku një program trajnimi gjatë një viti <i>Burimi: IKAP</i>	25%	40%
% e nëpunësve civilë që kanë marrë pjesë në trajnimet e detyrueshme <i>Burimi: IKAP</i>	0%	100%

7.4 Llogaridhënia dhe transparenca

7.4.1 Objektiwi i përgjithshëm 4: Rritja e nivelit të llogaridhënies dhe transparencës në administratën publike.

Fusha e llogaridhënies dhe transparencës së administratës publike është relevante për shkak se lidhet me organizimin sa më racional të administratës publike me linja të qarta të llogaridhënies dhe transparencës për publikun. Adresimi i kësaj fushe mundëson ndarjen e qartë të përgjegjëseve në mes të ministrive dhe agjencive dhe një tipologji të qartë të trupave/agjencive në kuadër të administratës shtetërore. Tipologjia përkatëse është planifikuar të arrihet përmes procesit të racionalizimit të agjencive. Sistemi i menaxhimit të performancës për trupat/agjencitë në kuadër të Qeverisë do të përmirësohet në praktikë përmes zbatimit të mekanizmave për menaxhimin e performancës ashtu siç përcaktohen me LOFASHAP. Ky element është me rëndësi edhe për faktin që mundëson vendosjen e objektivave nga Qeveria tek ministrinë dhe nga këto të fundit tek agjencitë. Zbatimi i masave në kuadër të kësaj fushe do të mundësojë llogaridhënie më të madhe të institucioneve publike kundrejt qytetarëve si një prej kushteve për një administratë të mirë të drejtuar kah qytetari. Institucionet publike do të ofrojnë qasje të plotë në dokumente publike për qytetarët, dhe po ashtu do të publikojnë informatat relevante mbi mandatin, funksionet, buxhetin, shpenzimet, planet dhe raportet vjetore të performancës, për publikun. Po ashtu, realizimi i së drejtës së qytetarëve për një administratë të mirë dhe të drejtuar kah qytetarët do të përmirësohet përmes zbatimit më të mirë të rekomandimeve të dhëna nga Avokati i Popullit.

Fusha e llogaridhënies në këtë strategji është e lidhur me qëllimin zhvillimor të PKZH-së 2030 “Qeveri efektive dhe llogaridhënëse” e renditur në kuadër të shtyllës së qeverisjes së mirë. Më konkretisht, fusha e llogaridhënies në këtë strategji është e lidhur drejtpërdrejtë me objektiven e dytë “Rritja e efektivitetit të shërbimit publik dhe llogaridhënies në administratën publike”. Në fakt, kjo objektivë strategjike e PKZH-së përfshinë dy parime të administratës publike, shërbimin publik dhe menaxhimin e burimeve njerëzore dhe llogaridhënien në administratën publike. Të dy

parimet trajtohen ndaras në këtë strategji. Zbatimi i objektivave dhe masave në këtë fushë do të kontribuojë në rritjen e llogaridhënies së administratës publike të përcaktuar me PKZH 2030. Kjo sepse përmes organizimit racional të administratës shtetërore, vijave të qarta të llogaridhënies në mes të organeve të administratës shtetërore dhe të vet administratës shtetërore kundrejt publikut, do të ketë rritje të llogaridhënies së administratës publike. Po ashtu, rritja e nivelit të qasjes në dokumente publike nga qytetarët dhe bizneset përmes dhënies së qasjes në dokumente publike dhe publikimit proaktiv të informatave përmes faqeve të internetit të institucioneve publike, do të ndikojë në rritjen e llogaridhënies së administratës publike.

Objektivat dhe masat sa i përket zbatimit të sistemit të menaxhimit të performancës, racionalizimit të agjencive, riorganizimit të trupave inspektuese, rritjes së publikimit të informatave dhe zbatimit më të mirë të rekomandimeve nga institucionet publike të dhëna nga Avokati i Popullit, të gjitha do të kontribuojnë në arritjen e objektivës së PKZH-së që ka të bëjë me “Rritjen e efektivitetit të shërbimit publik dhe llogaridhënies në administratën publike” dhe rrjedhimisht të vet qëllimit zhvillimor “Qeveri efektive dhe llogaridhënëse”.

Treguesi	Baza	Caku 2027
Llogaridhënia në administratën publike <i>Burimi: SIGMA</i>	2021 (mesatarja: 2.4 prej 5)	3.5/5
Qeveri e hapur (transparente) <i>Burimi: Projekti i drejtësisë botërore</i>	2021 (0.55 në një shkallë prej 0 në 1)	0.75

7.4.1.1 Objektivi specifik 1: Përmirësimi i organizimit të administratës shtetërore me vija të qarta të llogaridhënies brenda dhe në mes të institucioneve

Administrata shtetërore do të organizohet sipas kornizës ligjore që ka të bëjë me organizimin dhe funksionimin e administratës shtetërore. Korniza ligjore është në fuqi, megjithatë zbatimi ende është i mangët. Kjo objektivë do të arrihet përmes përgatitjes dhe miratimit të rregulloreve për organizim të brendshëm të ministrive dhe agjencive dhe duke definuar përgjegjësitë në mes tyre. Po ashtu, kjo objektivë synon zbatimin e sistemit të menaxhimit të performancës i cili do të arrihet përmes hartimit të planeve vjetore të performancës të ndërtuara rreth objektivave dhe caqeve të dakorduara në mes të ministrive dhe agjencive. Si rezultat i kësaj, agjencitë do të raportojnë tek ministrinë amë përmes raporteve vjetore të performancës kundrejt arritjes së objektivave dhe caqeve të përcaktuara paraprakisht përmes planeve të performancës.

Një tipologji e qartë e agjencive (trupave në kuadër të administratës shtetërore) do të arrihet në praktikë përmes zbatimit të procesit të racionalizimit të agjencive. Për këtë qëllim, Plani i veprimit për racionalizimin e agjencive do të përditësohet, metodologjia për racionalizimin e agjencive do të përgatitet dhe do të themelohet një trup menaxhues dhe koordinues i procesit të racionalizimit të agjencive. Po ashtu, një theks i veçantë do t'i kushtohet reformës së inspektimeve përmes harmonizimit të procedurës inspektuese dhe përcaktimit të përgjegjësive në inspektim në mes të nivelit qendror dhe lokal. Kjo do të arrihet përmes harmonizimit të ligjeve dhe akteve nënligjore që përfshijnë inspektime me Ligjin për inspektime të miratuar së voni në Kuvend.

Treguesi	Baza	Caku 2027
% e ministrive, agjencie në kuadër të administratës shtetërore që kanë miratuar rregulloret për organizim të brendshëm të harmonizuara me LOFASHAP <i>Burimi: ZKM dhe MPB</i>	5% (2021)	95%
% e agjencie në administratën shtetërore që janë duke zbatuar sistemin e menaxhimit të performancës sipas LOFASHAP <i>Burimi: MPB</i>	0 (2021)	95%
% e agjencie të pavarura (jo kushtetuese) dhe agjencie ekzekutive që janë racionalizuar përmes ligjeve të miratuara në Kuvend <i>Burimi: Kuvendi dhe MPB</i>	7% (2022)	30%

7.4.1. 2 *Objektivi specifik 2: Rritja e qasjes në dokumente publike nga qytetarët dhe bizneset në nivel qendror dhe lokal*

Kjo objektivi ka për qëllim të rrisë nivelin e qasjes në dokumente publike ashtu siç është e garantuar me Kushtetutë dhe Ligjin për qasje në dokumente publike. Kjo objektivi do të arrihet përmes fuqizimit të rolit dhe kompetencave të Agjencisë për Informim dhe Privatësi kundrejt institucioneve publike me qëllim rritjen e nivelit të qasjes në dokumente publike në nivel qendror dhe lokal. Duke marrë parasysh rekomandimet e fundit mbi efektivitetin e plotë të agjencisë, një vlerësim ex-post i Ligjit për qasje në dokumente publike do të bëhet me qëllim të evidentimit nëse agjencia ka kompetencat e nevojshme për të kryer funksionin e saj. Në këtë mënyrë, qasja në informata publike nga qytetarët në nivel qendror dhe lokal do të rritet dhe kjo po ashtu do të monitorohet nga Agjencia për Informim dhe Privatësi. Në përputhje me ligjin, secili institucion publik do të raportojë në baza vjetore në agjenci mbi atë se sa ka mundur realizimin e qasjes në dokumente publike gjatë vitit përkatës. Po ashtu, numri i institucioneve publike që raportojnë në agjenci do të rritet sepse do të organizohen konferenca dhe tryeza me qëllim rritjen e vetëdijes dhe rëndësisë së qasjes në dokumente publike dhe raportimin e institucioneve për këtë në agjencinë përkatëse.

Kjo objektivi ka për qëllim të rrisë edhe transparencën e institucioneve në dy aspekte: përmes publikimit të katalogëve të informatave nga institucionet në faqet e tyre zyrtare dhe përmes publikimit të data seteve në portalin e të dhënave të hapura. Po ashtu, për të mundur arritjen e një pasqyre të qartë, të plotë dhe të pavarur mbi realizimin e qasjes në dokumente publike, do të krijohet një mekanizëm elektronik dhe i pavarur i cili do të regjistrojë kërkesat dhe përgjigjet për qasje në dokumente publike. Ky mekanizëm do të ketë bazën në Agjencinë për Informim dhe Privatësi e cila edhe do të monitorojë këtë proces.

Treguesi	Baza	Caku 2027
% e kërkesave për qasje në dokumente publike ndaj institucioneve publike në nivel qendror dhe lokal që kanë marrë përgjigje pozitive brenda afatit të paraparë me ligj <i>Burimi: Agjencia për Informim dhe Privatësi</i>	92% (2021)	95%
% e institucioneve publike që kanë raportuar në Agjencinë për Informim dhe Privatësi (AIP) në baza vjetore	64% (2021)	95%

<i>Burimi:</i> Agjencia për Informim dhe Privatësi		
% e institucioneve publike në nivel qendror që kanë publikuar katalogët e informatave përmes faqeve zyrtare	0% (2021)	90%
<i>Burimi:</i> Agjencia për Informim dhe Privatësi		

7.4.1.3 Objektivi specifik 3: Rritja e nivelit të zbatimit të rekomandimeve të institucioneve të pavarura nga institucionet në nivel qendror dhe lokal

Kjo objektivi ka për qëllim fuqizimin e rolit të institucioneve të pavarura siç janë Avokati i Popullit dhe Zyra Kombëtare e Auditimit (ZKA) kundrejt administratës publike. Kjo do të arrihet përmes organizimit të ngjarjeve (konferencave dhe tryezave) me qëllim rritjen e vetëdijes në rritjen e zbatimit të rekomandimeve të dhëna nga institucionet e pavarura. Roli i Qeverisë në këtë drejtim do të jetë në organizimin e konferencave/tryezave në baza vjetore së bashku me Kuvendin, institucionet e pavarura, ministrinë dhe agjencitë tjera që të diskutohet mbi nivelin e zbatimit të rekomandimeve.

Kjo objektivi synon rritjen e rolit dhe efektivitetit të dy institucioneve të pavarura kundrejt administratës shtetërore përmes aktiviteteve të planifikuara me plan të veprimit. Zbatimi i rekomandimeve të Avokatit të Popullit në vitin 2021 është në nivelin 27% dhe nën mesataren e rajonit (39%). Në anën tjetër, zbatimi i rekomandimeve të ZKA-së është më i lartë në 2020 krahasuar me vitet tjera, mirëpo përsëri është nën mesataren e rajonit (55%).

Treguesi	Baza	Caku 2027
% e rekomandimeve të Avokatit të Popullit që janë zbatuar nga institucionet në nivel qendror dhe lokal <i>Burimi:</i> Avokati i Popullit	27% (2021)	55%
% e rekomandimeve të Auditorit të Përgjithshëm që janë zbatuar nga institucionet në nivel qendror dhe lokal <i>Burimi:</i> ZKA	40% (2020)	60%

8. MENAXHIMI DHE KOORDINIMI I RAP-IT

8.1 Strukturat e Menaxhimit dhe Koordinimit të RAP-it

8.1.1 Gjendja aktuale

Strukturat e menaxhimit, koordinimit dhe monitorimit në lidhje me dokumentet strategjike të RAP-it, janë përcaktuar me Vendim të Qeverisë nga Prilli i vitit 2021¹⁰⁹.

Këshilli i Ministrave për RAP (KMRAP) është një autoritet i nivelit politik i përbërë nga ministrat përkatës dhe i kryesuar nga Ministri i Punëve të Brendshme¹¹⁰. Përgjegjësitë kryesore të tij ndër të tjerash përfshijnë, mbikëqyrjen e zbatimit të strategjive të RAP-it, rishikimin e raporteve të progresit, ndërmarrjen e masave korrigjuese, mbështetjen e Qeverisë dhe Kuvendit për racionalizimin e agjencive dhe prezantimin e linjës së llogaridhënies, monitorimin dhe mbështetjen e progresit në Kontratën e Reformës Sektoriale, propozimin e ndryshimeve në strategjitë e RAP-it dhe të ngjashme. KMRAP, takohet në baza tremujore ndërsa institucionet dhe organizatat e tjera mund të ftohen në takim nga Kryesuesi i KMRAP. Takimet mbahen një herë në vit, zakonisht para takimeve të Grupit të Veçantë të RAP-it dhe në këto takime shqyrtohen dhe miratohen raportet e monitorimit por këto takime nuk përdoren për diskutime thelbësore mbi sfidat e zbatimit të reformave.

Në të njëjtin vendim janë specifikuar përgjegjësitë institucionale për zbatimin e dokumenteve strategjike të RAP-it. Sipas këtij vendimi ZKM është përgjegjëse për të menaxhuar dhe koordinuar zbatimin e SRRM 2017-2021 dhe SPPKP 2017-2021, MFPT menaxhon SRMFP 2016-2020 dhe MPB menaxhon dhe koordinon zbatimin e SMAP 2015-2020. Sekretarët e Përgjithshëm të këtyre institucioneve u emëruan si koordinator dhe u është kërkuar të krijojnë dhe kryesojnë grupet përkatëse të punës për të shqyrtuar progresin dhe adresuar sfidat në zbatim. Përgjegjësitë e koordinatorëve përfshijnë ekzekutimin e vendimeve të Këshillit Ministror të RAP-it, rishikimin e performancës në zbatim, rishikimin e sfidave, pengesave dhe sugjerimin e masave korrigjuese, prioritizimin dhe financimin e çështjeve në lidhje me zbatimin si dhe përgatitjen e raportit vjetor për progresin duke përfshirë rekomandimet për përmirësim. Kjo strukturë koordinuese nuk ka qenë funksionale.

Struktura kryesore përgjegjëse për koordinimin dhe monitorimin e zbatimit të strategjive të RAP-it është Departamenti i RAP-it (DRAP) në kuadër të MPB-së. Përveç rolit të DRAP si sekretariat koordinues për KMRAP, përgjegjësitë e tij kryesore përfshijnë gjithashtu monitorimin dhe verifikimin e rezultateve të arritura (përfshirë mbledhjen dhe analizën e të dhënave) dhe përgatitjen e rregullt të raportit të konsoliduar për të gjitha strategjitë e RAP-it.

8.1.2 Menaxhimi dhe Koordinimi i SRAP 2022-2027

Menaxhimi dhe Koordinimi i Strategjisë së RAP-it duhet të identifikojë qartë leadershipin që siguron, lehtëson dhe monitoron zbatimin dhe zhvillimin e strukturave menaxhuese dhe

¹⁰⁹ VENDIM për organizimin dhe funksionimin e Këshillit të Ministrave për RAP dhe strukturave përgjegjëse për koordinimin, monitorimin dhe zbatimin e dokumenteve strategjike të RAP-së, nr.04/09 datë 21.04.2021..

¹¹⁰ Ministri i Financave, Punës dhe Transfereve, Ministri i Administratës Vendore, Ministria e Industrisë, Sipërmarrjes dhe Tregtisë, Ministri i Drejtësisë, Zyra e Kryeministrit – këshilltar politik

koordinuese në nivelet politike dhe administrative në mënyrë që të drejtojnë procesin, me role, përgjegjësi dhe kapacitete të përcaktuara qartë¹¹¹.

Shpërndarja e përgjegjësiwe institucionale për fushat tematike të RAP-it bazuar në legjislacionin aktual është paraqitur si më poshtë¹¹²:

Figura 6: Përgjegjësitë institucionale për menaxhimin dhe koordinimin e SRAP

SRAP 2022-2027	Fusha tematike	Institucionet përgjegjëse /njësitë organizative
	Planifikimi dhe koordinimi i politikave	Zyra e Kryeministrit/ Zyra për Planifikim Strategjik
	Ofrimi i shërbimeve	Ministria e Punëve të Brendshme/ Departamenti për RAP
	Shërbimi publik dhe menaxhimi i burimeve njerëzore	
	Llogaridhënia dhe transparenca	

Një strukturë koordinuese me tre nivele do të krijohet për të drejtuar dhe koordinuar zbatimin e SRAP-it:

1. Struktura e nivelit politik: Këshilli i Ministrave për Reformën në Administratën Publike (KMRAP), është struktura kryesore përgjegjëse në nivel politik për RAP-in. Përbërja e KMRAP-it mbetet e njëjtë siç është përcaktuar me Vendimin e mëparshëm të Qeverisë¹¹³. KMRAP si rregull do të takohet çdo gjashtë muaj, seancat e saj do të jenë të hapura për shoqërinë civile, akademinë, mediat, donatorët e RAP-it si dhe vëzhguesit e tjerë të interesuar. Përgjegjësitë e tij kryesore ndër të tjera përfshijnë:

- 1.1 drejtimin strategjik dhe mbikëqyrjen e procesit të reformës, marrjen ose propozimin e masave korrigjuese për zbatim efektiv, rishikimin e monitorimit dhe vlerësimit të rregullt vjetor ose të jashtëzakonshëm duke përfshirë arritjen e objektivave, ekzekutimin e buxhetit ose zbrazëtirat financiare;
- 1.2 diskuton dhe udhëzon drejtimin e politikave të RAP-it duke përfshirë rishikimin e propozimeve të politikave që kërkojnë miratimin e qeverisë (d.m.th. reforma projektligje, rregullore, koncept dokumente etj.);
- 1.3 mbështetjen e Qeverisë dhe Kuvendit për racionalizimin e agjencive dhe prezantimin e linjës së llogaridhënies si dhe monitorimin dhe mbështetjen e progresit në Kontratën Sektoriale të RAP-it;

¹¹¹ Kërkesat kryesore nga Parimet e Reformës së Administratës Publike për vendet kandidate dhe kandidatët potencialë për anëtarësim në BE në lidhje me menaxhimin dhe mekanizmin e koordinimit të RAP

¹¹² Pasqyra aktuale e përgjegjësiwe institucionale bazohet në Rregulloren Nr. 02/2021 për fushat e përgjegjësiwe administrative të Zyrës së Kryeministrit dhe ministrive. Megjithatë, Programi për Parandalimin dhe Zvogëlimin e Barrës Administrative 2022-2027 është zhvilluar nga Zyra e Planifikimit Strategjik të Zyrës së Kryeministrit dhe pas miratimit të tij nga Qeveria, përgjegjësia për menaxhimin dhe koordinimin e tij është mbetur në Zyrën e Kryeministrit, respektivisht në Zyrën për Planifikim Strategjik.

¹¹³ Nr. 04/09 nga 21.04.2021

- 1.4 veprimin si një mekanizëm për zgjidhjen e mosmarrëveshjeve para shqyrtimit nga Qeveria;
- 1.5 lehtësimin e koordinimit të donatorëve për RAP-in dhe angazhimin e organizatave të shoqërisë civile;
- 1.6 drejtimin e komunikimit të RAP-it si brenda administratës ashtu edhe me publikun.

2. Struktura në nivel administrativ përbëhet nga dy grupe koordinuese (ndërministrORE):

- 2.1 Grupi Koordinues për Planifikimin dhe Koordinimin e Politikave dhe Ofrimin e Shërbimeve (i kryesuar nga zyrtari i lartë publik përgjegjës për RAP në ZKM);
- 2.2 Grupi Koordinues për Shërbimin Publik dhe Menaxhimin e Burimeve Njerëzore dhe Llogaridhënie dhe Transparencë (i kryesuar nga zyrtari i lartë publik përgjegjës për RAP në MPB).

3. Përbërja e grupeve koordinuese do të nënkuptojë përfaqësimin e institucioneve në KMRAP, të zgjeruar nga ministritë dhe agjencitë e tjera përkatëse. Grupet e punës do të takohen në baza tremujore. Takimet e saj do të jenë të hapura për shoqërinë civile, akademinë, mediat, donatorët e RAP-it dhe vëzhgues të tjerë të interesuar. Përgjegjësitë e tij kryesore përfshijnë ndër të tjera:

- 3.1 sigurimin e ekzekutimit të vendimeve dhe konkluzioneve të KMRAP-it;
- 3.2 mbikëqyrjen dhe diskutimin e progresit të zbatimit të reformës, bazuar në informacionet dhe raportet e monitorimit të rregullt ose të jashtëzakonshëm, duke rekomanduar përmirësime për shqyrtim nga KMRAP, duke koordinuar dhe mbështetur institucionet përgjegjëse për zbatimin e reformës;
- 3.3 lehtësimin e punës efektive të KMRAP përmes përgatitjes së materialeve për diskutim dhe komunikim, si dhe propozimeve për përmirësime në zbatimin e reformës;
- 3.4 diskutimin e përmirësimeve të SRAP dhe formulimi i propozimeve duke përfshirë propozimet e politikave që kërkojnë shqyrtimin e KMRAP dhe përgatitjen e qëndrimeve;
- 3.5 diskutimin dhe ofrimin e zgjidhjeve në lidhje me përcaktimin e prioritetëve dhe buxhetin;
- 3.6 koordinimin me donatorët për RAP-in dhe organizatat e shoqërisë civile për kontributin e tyre në RAP.
- 3.7 Te raportoje rregullisht pas çdo takimi tek sekretaret e përgjithshëm ZKM dhe MPB).

4. Sekretariati - Departamenti për RAP (DRAP) i MPB-së do të shërbejë si sekretariat si për KMRAP ashtu edhe për grupet punuese ndërministrORE. Përgjegjësitë e tyre kryesore përfshijnë ndër të tjera:

- 4.1 udhëheqja dhe koordinimi i përgatitjeve për mbledhjet e KMRAP-it dhe grupeve punuese ndërministrare duke hartuar rendin e ditës, përgatitjen dhe shpërndarjen e materialeve, shpërndarjen e ftesave, hartimin dhe shpërndarjen e procesverbaleve dhe të vendimeve;
- 4.2 përgatitja dhe koordinimi i raporteve të rregullta dhe të jashtëzakonshme të monitorimit;
- 4.3 administrimi i platformës elektronike të monitorimit të RAP-it, sigurimi i mbledhjes së duhur të të dhënave, kryerja e analizës së të dhënave dhe mbështetja e institucioneve në përdorimin e platformës elektronike;
- 4.4 përcjellja e vendimeve dhe konkluzioneve të KMRAP-it dhe grupeve punuese ndërministrare;
- 4.5 koordinimi i ngushtë me ZPS-në në ZKM për çështjet që kanë të bëjnë me fushat prioritare të planifikimit të politikave, koordinimit dhe ofrimit të shërbimeve si dhe koordinimi me institucionet tjera përkatëse;
- 4.6 mbajtja e kontakteve, vazhdimi i shkëmbimit të informacionit me donatorët për RAP-in për të riorganizuar mbështetjen e tyre për reformën;
- 4.7 koordinimi dhe lehtësimi i aktiviteteve të komunikimit dhe dukshmërisë së RAP-it.

8.2 Komunikim i RAP-it

8.2.1 Gjendja aktuale

Edhe pse në sistemin ligjor të Kosovës janë bërë ndërhyrje të mëdha reformuese, si në shërbimin civil dhe publik, organizimin e administratës, thjeshtësimin e procedurave administrative për ofrimin e shërbimeve publike apo zvogëlimin e barrës administrative, publiku informohet vetëm në mënyrë sporadike dhe pjesërisht për iniciativat, qëllimet dhe rezultatet reformuese. Kjo zvogëlon përpjekjet e bëra nga autoritetet e Kosovës dhe BE-së për një administratë efektive dhe të përgjegjshme, por gjithashtu humb mundësitë e zgjerimit të bashkëpunimit për ndryshime dhe përmirësime me qytetarët, shoqërinë civile, biznesin apo komunitetin e donatorëve. Prandaj, kërkohet një komunikim i organizuar mirë, strategjik dhe i rregullt për nismat e RAP-it dhe progresin e tij, për të informuar, edukuar dhe për të fituar mbështetjen e publikut për vazhdimin dhe bërjen e reformave. Sfidat më të dukshme që lidhen me të kuptuarit e RAP-it dhe dukshmërinë e tij, i referohen:

- Publiku nuk është mjaftueshëm i vetëdijshëm se çfarë nënkupton dhe çfarë përfshin saktësisht Reforma në Administratën Publike;
- Terminologjia që zakonisht përdoret në veprimet e administratës publike nuk është lehtësisht e kuptueshme kur i komunikohet publikut;
- Përfitimet e synimeve të RAP-it i prezantohen publikut në mënyrë të paqartë dhe të pasaktë;

- Edhe pse mbështetja e BE-së për procesin e RAP-it në Kosovë është dëshmuar të jetë nxitja më me ndikim për reformat e vazhdueshme, dukshmëria e një ndihme të tillë nuk është e njohur në publik; dhe
- Mungesa e qartësisë në aspektin e përgjegjësisë institucionale dhe standardeve për komunikimin e RAP-it, burimet e dobëta dhe të pamjaftueshme të informacionit dhe mungesa e ndonjë veprimi promovues për RAP-in.

8.2.2 Plani i Promovimit të RAP-it

Për tejkalimin e kësaj situatë do të merren masa sistematike dhe plotësuese drejt rezultateve specifike:

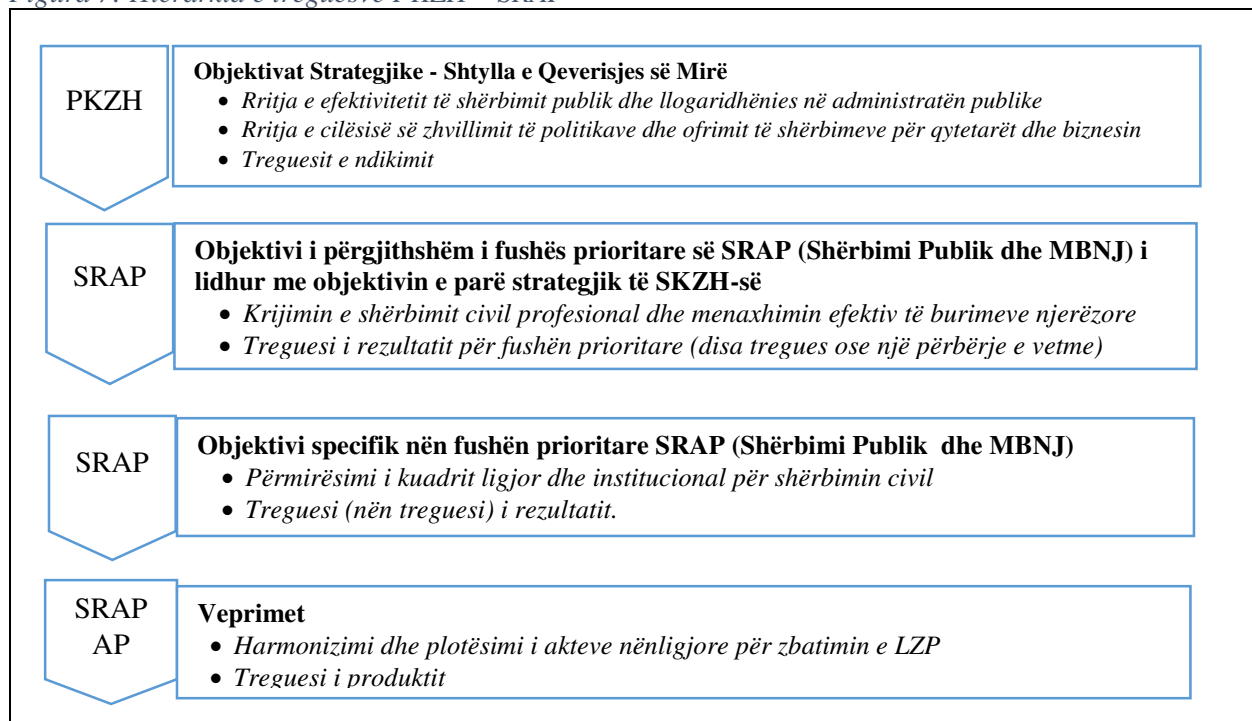
1. Forcimi i kapaciteteve organizative, individuale dhe koordinuese për komunikimin e RAP-it që përfshin përmirësimet në strukturat organizative përgjegjëse për komunikimin e RAP-it në MPB, prezantimin e forumeve ndër-institucionale për koordinimin e promovimit dhe dukshmërinë e RAP-it, shkëmbimin e përvojës ndërmjet praktikuesve dhe rritjen e aftësive dhe kompetencave komunikuese të nëpunësve civilë.
2. Krijimi i burimeve funksionale të informacionit për komunikim efektiv të RAP-it duke vendosur ueb faqen e RAP-it, duke siguruar praninë e RAP-it në rrjetet sociale, duke zhvilluar standarde komunikimi përfshirë përcaktimin e mesazheve kyqe, grupet e synuara, udhëzimet e komunikimit dhe promovimit si dhe zhvillimin e materialeve promovuese.
3. Komunikimi dhe promovimi i SRAP 2022-2027 dhe veprimet e saj, si mbështetja e anketave publike mbi kënaqëshmërinë me ofrimin e shërbimeve, informimi i publikut për të drejtën dhe mundësitë e tyre për të marrë pjesë në zhvillimin e politikave, ri-dizajnimi i shërbimeve, informimi i publikut për parandalimin e ndikimit politik në rekrutim, masat për parandalimin e korrupsionit etj.

9. MONITORIMI, VLERËSIMI DHE RAPORTIMI

9.1 Kuadri i monitorimit

SRAP 2022-2027 është hartuar në përputhje me konceptin mbi kornizën e menaxhimit strategjik, i cili parashikon lidhjen dhe vendosjen e objektivave dhe treguesve nga lart-poshtë. SRAP dhe Plani i tij i Veprimit përfshin tregues të performancës dhe nën-tregues në nivelin e rezultateve për të matur progresin dhe rezultatet e reformës. Treguesit shpjegohen dhe përshkruhen në të ashtuquajturën "pasaporta e treguesve" që është aneks i kësaj strategjie. Hierarkia e objektivave dhe treguesve nga PKZH në SRAP është paraqitur si më poshtë:

Figura 7: Hierarkia e treguesve PKZH – SRAP



Objektivat e përgjithshme të fushave prioritare të SRAP-it shoqërohen nga një tregues i vetëm i përbërë ose të paktën dy tregues sasiore/cilësorë të rezultateve dhe për këtë qëllim përdoren kryesisht tregues nga Korniza e monitorimit të SIGMA-as.

Objektivat specifike brenda fushave prioritare të SRAP përshkruhen më tej me nën-tregues më të përshatur dhe të lokalizuar dhe me linjat bazë dhe vlerat e synuara.

Plani i Veprimit SRAP 2022 - 2027 për dy vitet e para identifikon veprimet, treguesit e rezultateve, institucionet përgjegjëse për zbatimin, kostot financiare dhe afatin kohor të zbatimit, etj. Plani i zbatimit i SRAP do të rishikohet dhe përditësohet në baza dyvjeçare.

9.2 Korniza institucionale për monitorim dhe raportim

Praktika e monitorimit dhe raportimit të katër dokumenteve strategjike të RAP-it, gjatë 5 viteve të fundit tregon se riorganizimi i këtyre proceseve është i mundur edhe kur institucioneve të ndryshme u jepen përgjegjësi të tilla. Nga viti 2020, DRAP ka konsoliduar dhe përgatitur një raport të vetëm monitorimi nga 4 strategjitë e veçanta. Për këtë qëllim, DRAP ka zhvilluar platformën dixhitale të monitorimit, ku institucionet përgjegjëse për zbatimin e masave konkrete mund të japin kontributet e tyre për veprimet specifike dhe të sigurojnë që të dhënat e kërkuara për monitorimin e zbatimit të Planit të Veprimit të SRAP të dorëzohen në kohë reale. Duke njohur përvojën, kapacitetet njerëzore dhe teknike që janë zhvilluar tashmë, DRAP mbetet përgjegjës për të siguruar sistemin funksional të monitorimit dhe raportimit për zbatimin e SRAP dhe për të mbështetur institucionet tjera në përdorimin e tij. Kjo në veçanti vlen për institucionet përgjegjëse për zbatimin e veprimeve përkatëse (p.sh. PKZH) por edhe për strukturat menaxhuese dhe koordinuese të RAP-it në nivel administrativ dhe politik.

Në përgjithësi, përgjegjësia e DRAP përfshin mbledhjen e të dhënave, administrimin dhe menaxhimin e mjeteve të monitorimit, analizën e të dhënave, raportimin, koordinimin e donatorëve si dhe mbështetjen e komunikimit të RAP-it. Mbledhja e të dhënave, duke përfshirë sigurimin e dëshmive mbi progresin do të bëhet përmes platformës dixhitale të monitorimit të RAP-it në baza tremujore. Bazuar në të dhënat e mbledhura dhe të verifikuara, DRAP do të përgatisë raportin e monitorimit të RAP-it dy herë në vit. Ky raport do të përfshijë në veçanti:

- përmbledhjen analitike mbi progresin drejt rezultateve të pritshme dhe objektivave të politikave kundrejt synimeve;
- rekomandime për masat korrigjuese dhe përmirësuese që kërkojnë vëmendje dhe shqyrtim nga vendimmarrësit;
- përmbledhjen e veprimeve të zbatuara dhe rezultateve të ofruara;
- aktivitetet kryesore për periudhën e ardhshme raportuese.

Raporti i monitorimit të RAP-it do të shqyrtohet dhe përmirësohet nga strukturat e nivelit administrativ për Menaxhimin dhe Koordinimin e RAP-it dhe më pas do të dorëzohet për diskutim dhe miratim nga KMRAP.

DRAP, është gjithashtu përgjegjës për të lehtësuar dhe mbështetur të gjitha aktivitetet e promovimit dhe dukshmërisë në lidhje me RAP, KMRAP dhe palët tjera të interesuara.

9.3 Vlerësimi

Vlerësimi i ndërmjetëm i zbatimit të SRAP do të organizohet dhe kryhet para zhvillimit të planit të ri dhe do të shërbejë si bazë për zhvillimin e planit të ri të veprimit. Qëllimi kryesor i tij është të ofrojë mësim nga zbatimi që duhet të rrisë dhe drejtojë reformat e mëtejshme (*ex post*), por gjithashtu të projektojë dhe marrë në konsideratë më shumë opsione për vazhdimin e qëndrueshëm të tij (*ex ante*).

10. NDIKIMI FINANCIAR DHE BURIMET E FINANCIMIT TË STRATEGJISË

Përcaktimi i vlerësimit të impaktit financiar të Planit të Veprimit të Strategjisë u realizua nëpërmjet procesit të vlerësimit të kostos potenciale të nevojshme dhe projeksionet buxhetore për zbatimin e aktiviteteve nga secili institucion i cili ka përgjegjësinë kryesore në realizimin e aktiviteteve të parashikuara, si dhe përkrahja nga donatorët.

Në total fondet e nevojshme të vlerësuara për zbatimin e veprimeve të SRAP 2022-2027 gjatë periudhës kohore prej 2022 - 2024 parashikohet të jenë në nivelin mbi **10 milion Euro**.

Një nga reformat që parashikohet të ketë impaktin më të madh në zbatimin e Strategjisë do jetë reforma në hartimin dhe miratimin e rregulloreve për organizim të brendshëm si të ministrive,

ashtu edhe të agjencive rregullatore dhe ekzekutive, që parashihet të jetë mbi 3 milion Euro. Në anën tjetër përgatitja e planit afatgjatë për trajnimin e nëpunësve civilë duke u bazuar vlerësimin e nevojave për trajnim, si dhe rritja e kapacitetit infrastrukture (sallave dhe pajisjeve) për mundësuar testimin me shkrim elektronik të kandidatëve parashihet të jetë afërsisht 2 milion Euro.

Efekti i këtyre masave reformuese parashikohet të jetë në masën afërsisht 5 milion Euro.

11. SHTOJCAT

11.1 Shtojca 1: Plani i Veprimit

11.2 Shtojca 2: Pasaportat e indikatorëve

11.3 Shtojca 3: Matrica e Menaxhimit të Rrezikut

11.4 Shtojca 4: Plani i Promovimit të SRAP-it