



REPUBLIKA E SHQIPËRIË
MINISTËR PËR INOVACIONIN
DHE ADMINISTRATËN
PUBLIKE



**Draft-STRATEGJIA NDËRSEKTORIALE E
REFORMËS NË ADMINISTRATËN PUBLIKE
2015 - 2020**

Përmbajtja:

I.	KUSHTET AKTUALE.....	4
1.1	VËSHTRIM I PËRGJITHSHËM	4
1.2	SITUATA EKZISTUESE SIPAS FUSHAVE DHE SFIDAT	6
A.	Politikbërja dhe cilësia e legjislacionit	8
B.	Organizimi dhe funksionimi i Administratës Publike.....	10
C.	Shërbimi Civil: Menaxhimi i Burimeve Njerëzore	12
D.	Procedurat Administrative dhe Mbikëqyrja	15
II.	VIZIONI, POLITIKAT DHE QËLLIMET E POLITIKAVE.....	17
2.1.	VIZIONI.....	17
2.2.	POLITIKAT DHE QËLLIMET E POLITIKAVE	17
III.	OBJEKTIVAT E POLITIKËS DHE PRODUKTET MADHORE.....	19
3.1.	Politikbërja dhe cilësia e legjislacionit	19
3.2.	Organizimi dhe funksionimi i administratës publike	25
3.3.	Shërbimi civil: Menaxhimi i Burimeve Njerëzore	26
3.4.	Procedurat administrative dhe mbikëqyrja.....	29
IV.	LLOGARIDHËNIA, MONITORIMI DHE ANALIZA VLERËSUESE	32
V.	FINANCIMI I STRATEGJISE.....	34

Lista e shkurtimeve të përdorura

ADISA	Agjencia Shqiptare për Ofrimin e Integruar të Shërbimeve
AKSHI	Agjencia Kombëtare për Shoqërinë e Informacionit
ASPA	Shkolla Shqiptare e Administratës Publike
BE	Bashkimi European
BNJ	Burimet Njerëzore
DAP	Departamenti i Administratës Publike
DPT	Drejtoria e Përgjithshme e Tatimeve
SIMNH	Sistemi i Informacionit për Menaxhimin e Ndihmës së Huaj
GMS	Grupi për Menaxhim Strategjik
GNP	Grupet Ndërmministore të Punës
KMSHC	Komisioneri për Mbikqyrjen e Shërbimit Civil
LSHC	Ligji i Shërbimit Civil
MSA	Marrveshja e Stabilizim Asocimit
PACA	Project against Corruption in Albania
OJF	Organizata Jo-Fitimprurëse
PBA	Programi Buxhetor Afatmesëm
QKL	Qendra Kombëtare e Licencimit
QKR	Qendra Kombëtare e Regjistrimit
RAP	Reforma në Administratën Publike
SKZHI	Strategjia Kombëtare për Zhvillim e Integrim
SNRAP	Strategjia Ndërsektoriale e Reformës në Administratën Publike
SIFQ	Sistemi i Informacionit Financiar Qeveritar
SMIBNJ	Sistemi Informatik i Menaxhimit të Burimeve Njerëzore
SISPI	Sistemi i Informacionit për Sistemin e Integruar të Planifikimit
SPI	Sistemi i Planifikimit të Integruar
TIK	Teknologjia e Informacionit dhe Komunikimit
VNT	Vlerësimi i Nevojave për Trajnim

I. KUSHTET AKTUALE

1.1 VËSHTRIM I PËRGJITHSHËM

Reforma në administratën publike në Shqipëri është një proces i domosdoshëm dhe i vazhdueshëm, i lidhur ngushtë me procesin e integrimit në Bashkimin Europian (BE). Reforma në administratën publike ka qenë në vijimësi ndër prioritetet e qeverive shqiptare si një instrument kyç për përmirësimin e cilësisë së shërbimeve ndaj qytetarëve dhe biznesit dhe si kusht për proceset integruese të vendit. Me hyrjen në fuqi të Marrëveshjes së Stabilizim Asociimit në vitin 2009 Shqipëria është fokusuar në zhvillimin dhe zbatimin e procedurave transparente dhe të paanshme të rekrutimit, menaxhimit e burimeve njerëzore, zhvillimin e karrierës në shërbimin publik, trajnimin e vazhdueshëm dhe promovimin e etikës në administratën publike dhe qeverisjes elektronike¹.

Marrja e statusit të vendit kandidat në 24 qershor 2014, shënon një hap të rëndësishëm përpara në procesin e integrimit evropian, proces i cili kërkon një administratë profesionale dhe kapacitete njerëzore e materiale për të mundësuar jetësimin e politikave dhe objektivave kombëtare, të ndërmarra në kuadër të përmbushjes së detyrimeve në këtë drejtim. Strategjia Ndërsektoriale e Reformës në Administratën Publike do të ofrojë kornizën e përgjithshme për reformën e Administratës Publike Shqiptare për periudhën 2015-2020. Strategjia do të shërbejë si një dokument strategjik i hartuar në vijim të dokumenteve të mëparshëm të miratuara nga Qeveria e Shqiptare, lidhur me reformimin e administratës dhe përmbushjen e detyrimeve për integrimin në BE.

Qeveria shqiptare miratoi në shtator 2009 Strategjinë Ndërsektoriale të Reformës në Administratën Publike 2009-2013², e cila synonte rritjen dhe forcimin e kapaciteteve të përgjithshme administrative në Shqipëri, përmes modernizimit të administratës publike shqiptare dhe forcimit të institucioneve kyçe. Të njëjtat prioritetet ishin të përfshira edhe në dokumentin e Partneritetit Evropian³, në Strategjinë Kombëtare për Zhvillim dhe Integrim 2007-2013, si dhe në Planin Kombëtar të Qeverisë Shqiptare për zbatimin e MSA-së.

Strategjia Ndërsektoriale e Reformës në Administratën Publike 2009 – 2013 fokusohet tek shërbimi civil, duke lënë jashtë objektit të saj çështje që lidhen me kontrollin mbi administratën, transparencën e vendimmarrjeve, informimin e publikut etj. Strategjia e re do të ketë në fokus jo vetëm shërbimin civil, por edhe elementë të tjerë të rëndësishëm për t'iu përgjigjur nevojës për përmirësimin e shërbimeve të ofruara për qytetarët dhe biznesin, rritjen e transparencës dhe përgjegjësisë apo çështje si inovacioni i qeverisjes, të vendosura si prioritetet e Qeverisë në programin politik të saj 2013-2017.

Për të përcaktuar shtyllat se ku është bazuar kjo strategji, përveç analizës së brendshme të zhvilluar nga Departamenti i Administratës Publike (DAP) dhe analizës së raporteve të institucioneve të

¹ Neni 111 MSA

² Vendimi i Këshillit të Ministrave nr. 1017, datë 18.9.2009, "Për miratimin e strategjisë ndërsektoriale të reformës në administratën publike".

³ 2008/210/EC: Council Decision of 18 February 2008 on the principles, priorities and conditions contained in the European Partnership with Albania and repealing Decision 2006/54/EC, Fletore Zyrtare L 080 , 19/03/2008 fq. 0001 – 0017. Shih në: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:080:0001:01:EN:HTML>

përfshira në këtë fushë, janë përdorur edhe dokumente të organizmave ndërkombëtarë. Kështu, bazuar në një analizë të Raporteve të Progresit më të fundit të Komisionit Evropian për Shqipërinë (viti 2013 dhe 2014), vihen në dukje disa çështje ende të pazgjidhura, ose që kanë nevojë për përmirësim të mëtejshëm, si: nevoja për miratimin e ligji të ri të procedurave administrative; koordinimi efektiv i Departamentit të Administratës Publike me institucionet e tjera, zbatimi i vendimeve të tij, vendimeve të gjykatave dhe kufizimet buxhetore; bërja plotësisht funksional të Sistemit Informatik të Menaxhimit të Burimeve Njerëzore dhe lidhja me Sistemin e Thesarit; kapacitetet e dobëta analitike dhe qarkullimi i stafit të lartë në ministrinë e linjës, së bashku me transparencën e pamjaftueshme dhe konsultimin me palët e interesuara vazhdojnë të pengojnë procesin e hartimit legjislativ; duhet të përmirësohet vlerësimi i impaktit rregullator si edhe zbatimi dhe monitorimi i legjislacionit të miratuar⁴.

Zbatimi i duhur i Legjislacionit të Shërbimit Civil dhe monitorimi i tij tashmë janë thelbësore. Duhet të sigurohet mirëfunksionimi dhe pavarësia e Komisionerit të Shërbimit Civil si edhe praktikat transparente të bazuara në meritokraci, sidomos në punësimet e ardhshme. Ndërtimi i një mekanizmi të plotë monitorimi gjithëpërfshirës është thelbësor. Legjislacioni përkatës dhe vendimet e gjykatës duhet të respektohen plotësisht. Ministri i ri i Shtetit për Inovacionin dhe Administratën Publike duhet të ketë mjetet e nevojshme dhe burimet njerëzore për të përmbushur detyrat e koordinimit të politikave.⁵

Në vitin 2013, SIGMA ka publikuar një dokument, i cili identifikon prioritetet e reformës për administratën publike deri në vitin 2020⁶ si vijon: zhvillimi i kapaciteteve për hartimin politikave dhe legjislacionit në mënyrë që të hartohen dhe zbatohen politika efektive dhe në përputhje me *acquis*; institucione eficientë dhe efikase; shërbim civil profesional që siguron ligjshmërinë dhe parashikueshmërinë e administratës, pavarësinë dhe paañësinë e akteve, që ndihmon në harmonizimin e legjislacionit me *acquis* dhe zbatimin e tij; krijimi i strukturave adekuate për zbatimin e procedurave administrative dhe i strukturave të përshtatshme që sigurojnë përgjegjshmërinë administrative dhe politike të administratës.

Një tjetër dokument i rëndësishëm, Strategjia SEE 2020 (e vendeve të Evropës Juglindore)⁷, parashikon ‘*qeverisjen për zhvillim*’, si një nga shtyllat e saj të bashkëpunimit ekonomik dhe politik të këtyre shteteve, duke rritur kapacitetet e administratës publike për të forcuar shtetin ligjor dhe uljen e korrupsionit, për të krijuar një mjedis miqësor për biznesin dhe ofrimin e shërbimeve të nevojshme për zhvillimin ekonomik.

Raporti më i fundit i Bankës Botërore⁸ thekson se Strategjia për Administratën Publike 2009-2013 nuk mbulonte shumë çështje që lidhen me administrimin publik efektiv. Komponentë të ndryshëm të RAP ishin të shpërndarë në strategji të tjera. Fragmentimi është një nga arsytet pse strategjia lidhej kryesisht me menaxhimin e burimeve njerëzore. Përmirësimi i ofrimit të shërbimeve dhe rritja e përgjegjshmërisë së nëpunësve publikë duhet të konsiderohet paralelisht me krijimin e kapaciteteve të administratës publike. Strategjia e re është më e gjerë dhe është ndërtuar mbi katër

⁴ Progres Raporti 2013 i Komisionit Evropian për Shqipërinë

⁵ Progres Raporti 2014 i Komisionit Evropian për Shqipërinë, fq. 9

⁶ Dokumenti gjendet ne faqen: http://www.sigmaweb.org/publications/Albania_Priorities_2013.pdf

⁷ <http://www.rcc.int/files/user/docs/reports/SEE2020-Strategy.pdf>

⁸ World Bank Report no. 82013-AL, Albania Public Finance Review, May 2014

elementë: 1- Përmirësimi i ofrimit të shërbimeve për qytetarët; 2- Rritja e përgjegjshmërisë së nëpunësve publikë; 3- Më shumë delegim në vendimmarrje; 4- Promovimi i profesionalizmit në shërbimin civil dhe meritokracinë në rekrutime.

Gjatë periudhës 2013 – 2014 janë ndërmarrë hapa të rëndësishëm në drejtim të konsolidimit të funksionimit të një rrjeti institucional efikas, si dhe të një administrate të qëndrueshme e profesionale, të cilat mund të përmbliken në:

- Plotësimi i reformës ligjore në shërbimin civil nëpërmjet miratimit të ligjit të ri 152/2013 “Për Nëpunësin Civil” dhe akteve nënligjore në zbatim të tij, si një nga hapat e kërkuar për marrjen e statusit të vendit kandidat;
- Fillimi i zbatimit të rekrutimeve masive në shërbimin civil, të cilat ofrojnë një shkallë të lartë objektiviteti dhe shmangin tërësisht influencën e institucioneve në rekrutimet e stafit;
- Ndërtimi i një sistemi elektronik të aplikimit të kandidatëve për vendet e lira dhe menaxhimi elektronik i dosjeve, duke rritur transparencën e procesit dhe ulur kostot për kandidatët;
- Forcimi i kontrollit mbi administratën publike nëpërmjet reformimit të sistemit gjyqësor dhe fillimit të funksionimit të gjykatës administrative;
- Krijimi i një kuadri të përgjithshëm ligjor për organizimin dhe funksionimin e administratës publike, nëpërmjet përcaktimit të standarteve për krijimin dhe funksionimin, si dhe tipologjitë e institucioneve të ekzekutivit, si dhe përcaktimi i standarteve të lidhura me ndërtimin e strukturave dhe organikave;
- Hartimi dhe miratimi në Këshillin e Ministrave të draft ligjit “Kodi i Procedurave Administrative”;
- Krijimi i sporteve unike për ofrimin e shërbimeve dhe është zgjeruar përdorimi i teknologjisë informatike për rritjen e shpejtësisë së ofrimit të shërbimit, ruajtjen e të dhënave dhe sigurimin e transparencës;
- Konvertimi i Sistemit Informatik të Menaxhimit të Burimeve Njerëzore (SMIBNJ); përgatitja e kornizës ligjore të nevojshme për ta bërë sistemin operativ dhe testimi i sistemit dhe zbatimi i tij në 17 ministri të linjës. Gjithashtu është lidhur kontrata për versionin e ri të përmirësuar SMIBNJ

Megjithatë, në sektorë kyçë, administrata publike përballet me sfida të mëdha në realizimin e detyrave të veta, të cilat lidhen me qëndrueshmërinë dhe depolitizimin, krijimin e mekanizmave efikasë të kontrollit, zbatimin me rigorozitet të ligjit të nëpunësit civil dhe realizimin e konkurseve transparente, rritjen e cilësisë së shërbimeve të ofruara, luftën ndaj korrupsionit dhe përdorimin e mjeteve të teknologjisë së informacionit në ofrimin e shërbimeve.

1.2 SITUATA EKZISTUESE SIPAS FUSHAVE DHE SFIDAT

Gjatë periudhës kohore 2009-2013 zbatimi i duhur i kuadrit ligjor për administratën publike në tërësi rezultonte shqetësues, në drejtim të mungesës së transparencës dhe të llogaridhënies në emërimet dhe në politizimin e administratës publike. Në shërbimin civil në periudhën e mësipërme

përqindja e punësimeve me kontratë ka qenë relativisht e lartë (mesatarisht mbi 20%)⁹. Shumica e punonjësve të punësuar me kontratë konfirmoheshin në detyrë në konkurset e hapura më pas¹⁰. Po ashtu, ka pasur një përqindje të lartë të zëvendësimit të punonjësve për shkak të politizimit të praktikave të rekrutimit. Këto praktika reduktuan kapacitetin e përgjithshëm të administratës publike, duke minuar në këtë formë procedurat dhe parimet e ligjit për shërbimin civil.

Për të evidentuar sfidat e administratës publike dhe çështjet që kjo strategji do të adresojë, u përgatit një instrument vetë-vlerësimi për disa nga institucionet e administratës publike¹¹. Instrumenti për çdo fushë dhe nën fushë përcaktonte vlerësimin për gjendjen aktuale sipas një shkalle matëse nga 1 deri në 5, ku 1 konsiderohej si vlerësimi më i dobët, ndërsa numri 5 si vlerësimi maksimal. Bazuar në këtë instrument, institucionet e përfshira paraqitën një vlerësimin të gjendjes aktuale për secilën fushë duke identifikuar dhe përcaktuar disa prej sfidave që duhet të merreshin në konsideratë dhe adresuar nga Strategjia e re, me qëllim përmirësimin e mëtejshëm të këtyre fushave. Më poshtë paraqitet një përmbledhje e gjetjeve të dala nga ky instrument.

Fushat e Vlerësuara		Rezultatet (nga 1 deri në 5)
a	Politikbërja: Strukturat e Qeverisë Qendrore dhe të Koordinimit	3.6
b	Politikbërja: Hartimi i Politikave dhe Cilësia e Legjislacionit	3.4
c	Organizimi i Administratës Publike: Organizimi i Administratës Shtetërore	2.6
ç	Shërbimi Civil: Menaxhimi i Burimeve Njerëzore në Administratën Publike	2.9
d	Procedurat Administrative dhe Mbikëqyrja - Inspektimet dhe Kontrollat: Vendimet Administrative, Kontrollat dhe Balancat;	3.8
dh	Reforma e Administratës Publike: Menaxhimi dhe Koordinimi	3.7
e	Qeverisja Inovative si qasje horizontale të të gjitha fushat	2.8

Mbi bazën e gjetjeve dhe problematikave janë hartuar objektivat dhe prioritetet kryesore të kësaj Strategjie duke u fokusuar në këto fusha:

- a) Politikbërja dhe cilësia e legjislacionit;
- b) Organizimi dhe funksionimi i Administratës Publike;
- c) Shërbimi Civil: menaxhimi i burimeve njerëzore;
- d) Procedurat administrative dhe mbikëqyrja

Qeverisja Inovative do të trajtohet si një objektiv horizontal, i cili prek të gjitha prioritetet e vendosura nga ana e qeverisë shqiptare, me qëllim ofrimin në mënyrë efikente të shërbimeve ndaj publikut nga një administratë profesionale dhe e mirë organizuar. Kjo Strategji do të jetë një nga instrumentet për adresimin dhe matjen e realizimit të këtij objektiwi madhor të qeverisë.

Gjetjet e dala për secilën nga fushat e sipërpërmendura, pjesë e instrumentit të vetëvlerësimit u analizuan, përmbledhën dhe u paraqitën në një Dokument Politikash për Strategjinë e Reformës në Administratën Publike, i cili shërbeu si bazë për hartimin e Strategjisë Ndërsektoriale të Reformës

⁹ Të dhënat janë raportuar në raportin Rishikimi i Financave Publike 2014 nga Banka Botërore (fq 62), sipas të dhënave të marra nga DAP

¹⁰ Raporti Vjetor 2011 Komisioni i Shërbimit Civil

¹¹ Departamenti i Administratës Publike; Ministria e Drejtësisë; Ministria e Financave; Ministria e Integritimit Evropian; Departamenti i Programimit të Zhvillimit, Financimeve dhe Ndihmës së Huaj pranë Këshillit të Ministrave, Shkolla Shqiptare e Administratës Publike (ASPA), Kontrolli i Lartë i Shtetit, Avokati i Popullit edhe Këshilltarja e Kryeministrit për të Drejtën Publike.

në Administratën Publike. Më poshtë jepet një paraqitje e situatës aktuale dhe sfidave për secilën nga shtyllat e kësaj Strategjie.

A. Politikbërja dhe cilësia e legjislacionit

Situata aktuale:

Hartimi i politikave dhe strategjive bazohet në Sistemin e Planifikimit të Integruar (SPI). SPI është sistemi kyç kombëtar i vendimmarrjes për përcaktimin e drejtimeve strategjike dhe shpërndarjen e burimeve (Banka Botërore i referohet SPI shqiptare si një prej praktikave më të mira në rajon). Qëllimi kryesor i SPI-së është hartimi i një plani strategjik, të integruar, strukturor dhe të përgjegjshëm për Shqipërinë, duke përfshirë këtu edhe harmonizimin e përshtatjen e sistemeve ekzistuese të planifikimit dhe monitorimit brenda sistemit të ri dhe riorganizimin e strukturave sipas sistemit të ri. SPI synon të shmangë hartimin e politikave dhe strategjive ad hoc, të shmangë mbivendosjen mes tyre dhe të sigurojë përputhjen me proceset e planifikimit financiar.

Kuadri institucional i SPI është konsoliduar më tej me ristrukturimin e Kryeministrisë dhe forcimin e kapaciteteve të monitorimit dhe të planifikimit strategjik, nëpërmjet krijimit të Njesisë së Bashkërendimit të Programeve Zhvillimore dhe Planifikimit Strategjik, krijimit të Njesisë së Financimit dhe Ndhmës së Huaj, krijimit të Njesisë së Monitorimit të Legjislacionit dhe Programeve dhe ngritjes së Njesisë së Jetësimit të Prioriteteve.

Për komponentë të ndryshëm të SPI janë duke u ngritur sisteme informacioni. Që prej vitit 2007 funksionon për të gjitha ministrinë e linjës sistemi i Programit Buxhetor Afatmesëm (PBA), ndërkohë që do të ngrihet Sistemi i Informacionit Financiar Qeveritar (SIFQ), Sistemi i Informacionit për Menaxhimin e Ndhmës së Huaj (SIMNH) dhe Sistemin e Informacionit për Sistemin e Integruar të Planifikimit (SISPI).

Në çdo ministri që prej vitit 2006 është ngritur Grupi për Menaxhim Strategjik (GMS), i cili kryesohet nga ministri dhe koordinohet nga sekretari i përgjithshëm. Ky grup, si bërthama bazë për menaxhimin e politikave në ministrinë e linjës, duhet të shqyrtojë çështjet e lidhura me strategjitë, buxhetin, fondet e donatoreve dhe IPA-n. Funksionimi i këtyre grupeve kufizohet vetëm në hartimin e strategjive dhe më pas grupet nuk kryejnë monitorimin e tyre. Në kuadër të procesit të hartimit të strategjive ndërsektoriale, janë ngritur Grupet Ndërmnistrore të Punës (GNP) në nivel politik si edhe në nivel teknik (koordinuar nga ministria udhëheqëse e procesit). Në përputhje me qasjen e BE për programimin e IPA 2014-2020, po ndiqet një përqsasje sektoriale për planifikimin e politikave, programeve dhe investimeve të huaja. Aktualisht, po pilotohen 3 Grupe të Menaxhimit të Integruar të Politikave (uji; konkurrueshmeria dhe investimet e huaja direkte; punësimi, aftësimi dhe politikat sociale), si struktura ndërministrrore për hartimin, zbatimin dhe monitorimin e politikave dhe koordinimin me donatorët.

Lidhur me procesin legjislativ dhe cilësinë e legjislacionit, ndonëse ka përpjekje për përmirësimin e analizave, planifikimin e masave dhe përmbushjen e tyre, vihet re një fragmentim i procesit, që shkakton marrje masash jo dhe aq të konsoliduara, koherente dhe rezistente në kohë. Në përgjithësi procesi i hartimit të legjislacionit është shoqëruar me transparencë të pamjaftueshme dhe ka

munguar konsultimi me palët e interesuara. Në vitin 2014 është miratuar ligji për konsultimin publik të kteve politike dhe legjislativë si dhe një ligj i ri për të drejtën e informimit, për të cilët duhen marrë masat e nevojshme për zbatimin e plotë e cilësor. Në pak raste ka pasur vlerësime të mirëfillta *ex ante* dhe *ex post* të pasojave të legjislacionit, dhe mungon botimi i konsoliduar i akteve ligjore në vend. Detyrime model si ai i parashikuar në legjislacionin tatimor për DPT¹² duhet të shtrihen edhe në akte të tjera.

Procesi i transpozimit të *acquis* të BE-së në kuadrin ligjor vendas, edhe pse është mbështetur vazhdimisht më fonde dhe asistencë teknike nga BE, ka ende nevojë për t'u konsoliduar dhe përmiresuar kapacitetet, sidomos në prespektivën e hapjes së negociatave për anëtarësim.

Sfidat:

Konsolidimi i kuadrit të Sistemit të Planifikimit të Integruar mbetet ende një sfide. Ristrukturimi i Kryeministrit dhe ndryshime të tjera në komponentë të sistemit (menaxhimi i investimeve publike) kanë sjellë ndryshime edhe në mekanizmat lidhur me mirëfunksionimin e sistemit, duke sjell shpesh paqartësi dhe mbivendosje në funksionet dhe rolet e strukturave. Për më tepër, është i nevojshëm konsolidimi i kapaciteteve të strukturave të reja në lidhje me funksionimin si një i tërë i krejt mekanizmave të sistemit. Rritja e eficiencës të sistemit nevojitet të adresohet përmes konsolidimit të tij.

Ngritja e sistemeve të informacionit për komponentët e SPI-së kërkon një zbatim të qartë të proceseve të punës (business core processes) lidhur me planifikimin e politikave, buxhetit dhe investimeve. Nga ana tjetër, ngritja e kapaciteteve të institucioneve të përfshira është e dosmosdoshme.

Mbetet sfida për të ardhmen **ngritja e kapaciteteve të aktorëve** të përfshirë në procesin e hartimit dhe monitorimit të strategjive, por edhe të legjislacionit, si instrumenti kryesor për jetësimin e strategjive. Njësitë qendrore të krijuara në Kryeministri duhet të forcohen dhe të përsosin procedurat e tyre të punës.

Ngritja e kapaciteteve dhe funksionimi i GMS-ve, si struktura menaxhuese e koordinuese brenda çdo ministrie është një nga sfidat që kërkon vëmendje në të ardhmen. Cilësia e dobët e dokumenteve strategjike dhe e buxhetit, në disa raste ka qenë reflektim i kapaciteteve jo të mjaftueshme të GMS-ve. Përgjithësisht, përmirësimi i kapaciteteve të ministrive të linjës në hartimin dhe monitorimin e politikave, strategjive, planeve të veprimit dhe legjislacionit është i domosdoshëm.

Koordinimi ndërministror (GNP si strukturë ndërministrorë) mbetet ende një sfida për tu adresuar. Grupet Ndërsektoriale të Punës kanë pasur vështirësi më të mëdha në funksionimin e tyre, në mbledhjen e kontributeve, përgatitjen e materialeve cilësore dhe koordinimin në tërësi. Kjo ka sjellë vonesa në hartimin e strategjive ndërsektoriale, apo përgatitjen e dokumenteve të dobëta për planifikimin e buxhetit.

¹² Ligji detyron DPP të publikojë në faqen zyrtare versionin më të fundit të aktit, të konsoliduar.

Një vëmendje e veçantë duhet kushtuar në përkufizimin e mandateve dhe përshkrimeve funksionale të punës për njësitë organizative specifike brenda secilës ministri, të lidhura me hartimin e strategjive, monitorimin e planeve të veprimit dhe hartimin e një legjislacioni cilësor, të përafuar me *acquis*. E gjithë kjo duhet shoqëruar me rritjen e kapaciteteve të nëpunësve civilë të punësuar në këto drejtori / njësi organizative.

Krahas aktorëve të përfshirë, është e nevojshme të **përmirësohen dhe të përsosen një sërë procesesh pune** të lidhura me politikëbërjen dhe legjislacionin. Është e nevojshme të konsolidohet procesi i monitorimit të performancës për strategjitë sektoriale/ndërsektoriale, në kuadër të përmirësimit të funksionimit dhe zbatimit të planifikimit të integruar, për të siguruar një lidhje më të fortë midis politikave dhe buxhetit.

Sfidë paraqet diskutimi i gjerë i strategjive sektoriale e ndërsektoriale, politikave dhe legjislacionit me shoqërinë civile, parlamentin dhe donatorët, me qëllim zhvillimin e politikave gjithëpërfshirëse dhe transparente. Të gjitha politikat dhe strategjitë ndërsektoriale, si edhe aktet ligjore dhe nënligjore duhet të konsultohen gjerësisht me të gjitha grupet e interesit si dhe me shoqërinë civile nëpërmjet publikimit në faqet web të institucioneve përkatëse.

Vlerësimet e impaktit të politikave apo rregullativ, *ex ante* ose *ex post*, janë analiza të munguara në procesin e hartimit të politikave apo të legjislacionit. Kjo ka sjellë në shumë raste ndryshime të shpeshta të akteve ligjore. Të tilla analiza duhet të kryhen sa më shumë, duke rritur paraprakisht kapacitetet e administratës për ti kryer.

Për përjasjen e legjislacionit me *acquis*, synohet forcimi i bashkëpunimit ndërinstitutional, veçanërisht në kuadër të grupeve ndërinstitutionale të punës të krijuara në bazë të Urdhrit nr. 107, datë 28.02.2014, i cili riorganizoi GNP-të ekzistuese të ngritura për çdo kapitull të *acquis*.

B. Organizimi dhe funksionimi i Administratës Publike

Situata aktuale

Si rezultat i analizës së kuadrit ligjor dhe bazuar në prioritetet e përcaktuara në SNRAP 2009 – 2013 u hartua dhe miratua Ligji nr. 90/2012, “Për organizimin dhe funksionimin e administratës shtetërore”. Ky ligj përcakton kornizën e përgjithshme për krijimin, funksionimin dhe ndërtimin e brendshëm të institucioneve të administratës shtetërore. Në zbatim të këtij ligji janë miratuar aktet nënligjore nga Këshilli i Ministrave.

Gjatë viteve 2005 – 2013, është rishikuar mënyra e ndërtimit të strukturës dhe organikës së ministrive të linjës dhe institucioneve në varësi të tyre. Aktualisht është në fuqi VKM nr. 893, datë 17.12.2014, i cili përcakton rregullat e organizimit dhe të funksionimit të kabineteve ndihmëse, të organizimit të brendshëm të institucioneve të administratës shtetërore, si dhe procedurat e hollësishme për përgatitjen, propozimin, konsultimin dhe miratimin e organizimit të brendshëm.

Reforma administrativo-territoriale është miratuar gjatë vitit 2014 duke bërë disa ndryshime thelbësore në arkitekturën e njërive të pushtetit vendor në Shqipëri. Njësitë vendore do të organizohen në Bashki të cilat do të kenë struktura më të mëdha dhe komplekse të afta të

përballojnë sfidat e zhvillimit ekonomik të vendit dhe ofrimit të shërbimeve për publikun. Ato do të organizohen në njësinë qendrore dhe në njësitë administrative të brendshme. Kjo strukturë e re e pushtetit vendor parashikohet zbatohet pas zgjedhjeve lokale të vitit 2015.

Gjatë viteve të fundit ka pasur përmirësime të dukshme në procedurat e ofrimit të shërbimeve ndaj publikut. Në një sërë institucioneesh janë krijuar sportele të veçantë të ofrimit të shërbimit. Në disa raste të tjera janë përdorur mjete TIK për përmirësimin e cilësisë dhe rritjen e shpejtësisë së ofrimit të shërbimeve. Megjithatë ende mbizotëron mënyra e fragmentuar e ofrimit të shërbimeve dhe institucionet nuk kanë struktura të përshtatura në formën e sporteleve, të mbështetura me struktura të brendshme që përpunojnë të dhënat.

Sfidat

Në të ardhmen do të rishikohet legjislacioni specifik, mbi bazën e të cilit janë ngritur dhe funksionojnë institucionet në varësi të Kryeministrit apo ministrave të linjës, me qëllimin e përshtatjes së tyre me ligjin kuadër nr. 90/2012, të rishikohen strukturat dhe të analizohet nëse ka mbivendosje funksionesh midis institucioneve. Përshkrimet e punës duhen përshtatur me klasifikimin e pozicioneve të punës pas rishikimit dhe implementimin më të mirë të filozofisë së pagës – pagë e diferencuar për punë të diferencuar.

Rishikimi i strukturave të ministrive dhe të institucioneve të varësisë do të drejtohet nga nevoja për përshtatjen dhe sistemimin e funksioneve që kryejnë institucionet mëmë dhe njësitë e tyre të varësisë dhe ato territoriale. Këto struktura duhen përshtatur edhe me ndarjen e re administrative të vendit, me qëllim sigurimin e mbulimit të të gjitha bashkive të reja me shërbime të dekoncentruara të qeverisë.

Ndarja e re administrative e vendit do të shoqërohet me ndihmë masive për njësitë e reja vendore në këndvështrimin e organizimit funksional të tyre. Bashkitë e reja të krijuara janë më të mëdha dhe me më shumë degë administrative se bashkitë e mëparshme. Është e nevojshme të përgatiten paraprakisht disa struktura organizative model, sipas llojit të bashkive, të cilat të udhëheqin procesin e organizimit funksional të njësive të reja vendore. Në paralel do të përgatitet një inventar i funksioneve dhe shërbimeve për të ndërtuar disa alternativa funksionimi të njësisë vendore me njësitë e saj administrative, përfshirë përdorimin e konceptit të “sporteleve unike” që përdorin teknologjinë TIK për ofrimin e shërbimeve administrative në nivel vendor. Një program i plotë trajnimesh duhet përgatitur paraprakisht dhe implementimi duhet të fillojë në pjesën e dytë të vitit 2015 dhe të shtrihet në një periudhë tre vjeçare, për të adresuar çështjen e kapaciteteve të munguara në këto njësi pas ri-organizimit. Duhet të krijohet një sistem integral i menaxhimit dhe monitorimit të performancës të njësive të qeverisjes vendore.

Qeveria shqiptare po shkon drejt unifikimit të qendrave që do të ofrojnë shërbime për qytetarët. Kështu mendohet të krijohen 4 qendra pilot dhe një qendër e madhe për ofrimin e rreth 300 shërbimeve. Krijimi i këtyre qendrave do të shoqërohet me modelet strukturore të funksionimit dhe plotësimin me staf të trajnuar, të aftë për t’i ofruar qytetarëve shërbimin e kërkuar pavarësisht se cili është institucioni përgjegjës që e ofron. Po ashtu duhen përshtatur edhe strukturat mbështetëse (back office) të institucioneve, të cilat do të mbështesin procesin e ofrimit të shërbimeve. Meqenëse krijimi i këtyre qendrave prek një numër të lartë institucioneesh, implikimet praktike janë të konsiderueshme.

C. Shërbimi Civil: Menaxhimi i Burimeve Njerëzore

Situata aktuale

Ligji nr. 152/2013, i ndryshuar, dhe aktet nënligjore të miratuara në zbatim të tij mundësojnë zhvillimin e një shërbimi civil profesional dhe të bazuar në meritë. Legjislacioni është i plotë dhe përcakton strukturat përgjegjëse për menaxhimin e shërbimit civil. Aktualisht ka filluar implementimi i procedurës së re të rekrutimit dhe janë hartuar një sërë sete pyetjesh të cilat janë përdorur në rekrutim. Rezultatet paraprake janë shumë të mira dhe demonstrojnë implementimin e meritokracisë në rekrutim.

Me zgjerimin e fushës së veprimit të ligjit të shërbimit civil, njësitë e burimeve njerëzore në institucionet e përfshira rishtazi kanë filluar implementimin e procedurave të reja. Departamenti i Administratës Publike ka shërbyer si njësi këshilluese dhe monitoruese për procedurën e implementimit. Është krijuar dhe emëruar në detyrë Komisioneri për Mbikqyrjen e Shërbimit Civil dhe institucioni është në konsolidim e sipër.

SIMBNJ i ri-dizenjuar për tu përshtatur me dispozitat e reja të ligjit për shërbimin civil është në proces finalizimi dhe do të testohet në ministritë e linjës brenda tremujorit të parë të vitit 2015.

Struktura e pagave në shërbimin civil ka pësuar disa ndryshime që pas futjes në fuqi të ligjit të ri të shërbimit civil. Përveç sistemit klasik të implementuar në vitet e fundit, është parashikuar implementimi i një sistemi të karrierës horizontale, nëpërmjet avancimit në hapat e pagës, mbështetur në disa kritere. Zgjerimi i fushës së veprimit të shërbimit civil nuk ka ndikuar në sistemin e pagës, për shkak se të gjitha institucionet publike përdorin të njëjtën strukturë page që nga viti 2006.

Sfidat

Legjilacioni i ri i shërbimit civil ndryshon në mënyrë të konsiderueshme nga ai i mëparshëm. Procedurat e reja të miratuara (rekrutimi, përshkrimi i pozicioneve të punës, vlerësimi i pozicioneve të punës, transferimi, pezullimi, vlerësimi i arritjeve vjetore etj) janë shumë komplekse dhe krejtësisht të reja për institucionet e përfshira për herë të parë në fushën e veprimit të këtij legjislacioni. Nga ana tjetër, zbatimi i këtij legjislacioni të ri, filloi të bëhet në një kohë shumë të shkurtër pas miratimit të tij, gjë që nuk dha mundësinë e trajnimit të duhur të nëpunësve që do të duhet ta zbatojnë atë në mënyrë të drejtpërdrejtë (njësitë e burimeve njerëzore të institucioneve), si dhe nuk u arrit të bëhet një vlerësim i strukturave aktuale në pikëpamje të burimeve në dispozicion.

Planifikimi i burimeve njerëzore, mbështetur në politikat dhe strategjitë e miratuara nga qeveria, ka qenë një nga dobësitë e vëna re në të shkuarën. Është e nevojshme të krijohet një kuadër i mirëfilltë planifikimi për burimet njerëzore, qoftë nga ana sasiore, qoftë nga ana e kapaciteteve të kërkuara, me qëllim mbështetjen e realizimit të strategjive dhe paisjen në kohë me kapacitetet e kërkuara për nëpunësit civilë.

Departamenti i Administratës Publike ka shtuar numrin e punonjësve, por mbetet ende një sfidë për t'u adresuar në të ardhmen forcimi i kapaciteteve të stafit për të udhëhequr strategjikisht reformën në shërbimin civil, për të luajtur rolin e rregullatorit për procese të ndryshme dhe për të udhëzuar institucionet në zbatimin e ligjit. Po ashtu është e nevojshme që Komisioneri për Shërbimin Civil të funksionalizohet tërësisht si institucion dhe të luajë rolin e tij në zbatimin e reformës në shërbimin civil, veçanërisht në institucionet e pushtetit vendor, të cilat janë jashtë influencës mbikqyrëse të DAP.

Depolitizimi i shërbimit civil mbetet një sfidë konstante në Shqipëri. Ligji i ri i shërbimit civil është një hap i madh përpara dhe efektet janë duke u vënë re në praktikë. Megjithatë është e nevojshme të përsoset më tej sistemi i rekrutimit me qëllim rritjen e objektivitetit dhe transparencës. Ndryshimi i procedurës së rekrutimit, përkrah përmirësimit të produktit, ka sjellë një komplikim të konsiderueshëm të të gjitha hapave që duhen ndjekur nga DAP. Për shkak të përqendrimit të rekrutimit është rritur ndjeshëm numri i pjesmarrësve në proces dhe sistemi aktual elektronik i aplikimit dhe paraseleksionimit ka shfaqur mangësi, megjithëse ka lehtësuar dukshëm punën e stafit. Katërfishimi i numrit të nëpunësve civilë e bën të domosdoshëm krijimin e databazave me pyetje të gatshme sipas kategorive të konkurimit. Në vijim do të përdoren sisteme elektronike të procesimit të testeve, me qëllim uljen e kohës së nevojshme për korigjimin e tyre dhe rritjen e efektivitetit në punë të stafit të DAP.

Megjithë thjeshtimin sipas legjislacionit të ri, procedurat e menaxhimit të burimeve njerëzore mbeten burokratike dhe shpenzojnë kohë të konsiderueshme për stafet e BNJ në institucione. Edhe komunikimi me DAP vështirësohet për shkak të shumëllojshmërisë së procedurave dhe kapaciteteve të ndryshme të stafeve të BNJ në institucione të veçanta. Është e nevojshme të krijohen formate standard për procedura të caktuara. Në një fazë të dytë këto procedura standard mund të informatizohen nëpërmjet përdorimit të SIMBNJ dhe kryerjes së komunikimit elektronik mes institucioneve dhe DAP, ku një sërë miratimesh mund të jepen elektronikisht.

Transparenca e zbatimit të reformës në shërbimin civil ka qenë një ndër çështjet më sensitive në të shkuarën. Mungonte deklarimi periodik i indikatorëve realë dhe gjithëpërfshirës.. DAP ka një set indikatorësh që i publikon në raportin vjetor, por ato nuk janë të plotë. Për të përmirësuar këtë situatë, do të rishihet seti i indikatorëve të prodhuar nga DAP dhe do të sigurohet publikimi i tyre periodik në faqen e DAP, parë kjo edhe në dritën e procedurave të reja të miratuara nga ligji i ri.

Menaxhimit më të mirë të BNJ, por edhe krijimit dhe raportimit të indikatorëve do ti shërbejë vënia në funksionim të plotë e SMIBNJ. Sistemi është duke u përmirësuar, por ende nuk është tërësisht funksional. Stafi i DAP ka krijuar kapacitetet për menaxhimin e tij, por një punë më e madhe kërkohet nga institucionet për popullimin me të dhëna dhe përditësimin e vazhdueshëm të sistemit. Lidhja me thesarin dhe gjenerimi elektronik i listës së pagave janë një nga sfidat në të ardhmen për SMIBNJ.

Ligji i ri për shërbimin civil ka krijuar një sistem karriere për nëpunësit ekzistues. DAP do të krijojë disa mekanizma menaxherialë për administrimin e procesit dhe sigurimin e zbatimit të meritës në avancimet në karrierë. Përveç vjetërsisë në punë dhe rezultateve të vlerësimit të performancës, është e nevojshme krijimi i kurseve kualifikuese dhe trajnuese për të kaluar nga një shkallë në tjetrën. Sipas modelit të trajnimit hyrës, do të krijohen kurse të detyrueshme kualifikimi

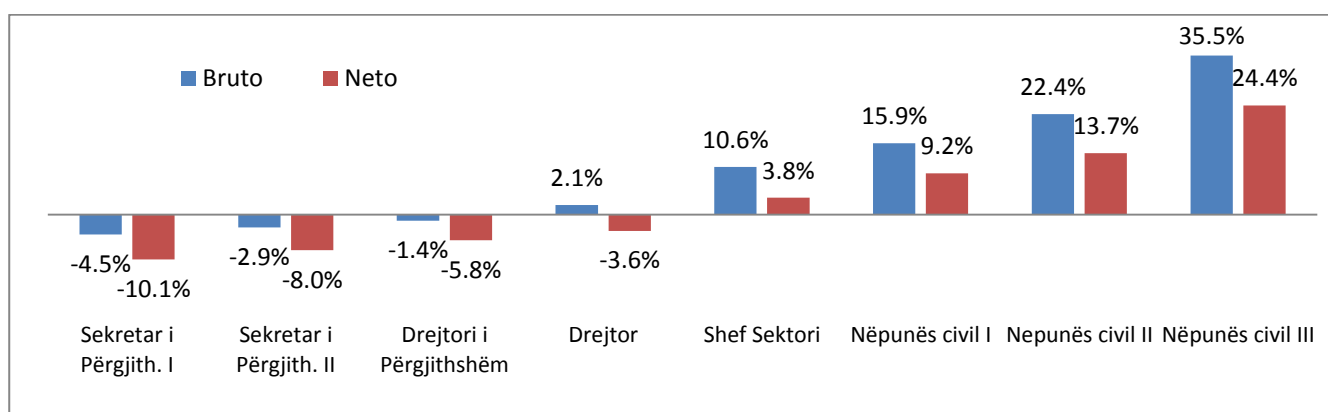
për gradët e karrierës nga ASPA, të ndjekura nga teste të akredituara. Kreditet duhet të merren parasysh në vendimet për avancim në karrierë.

Transformimi i Institutit të Trajnimit të Administratës Publike në Shkollën Shqiptare për Administratën Publike (ASPA) është një hap përpara për rritjen e profesionalizmit të nëpunësve civilë. Por është e nevojshme që ASPA të fuqizohet më tej dhe të pajiset me buxhetin e nevojshëm për hartimin e trajnimeve specifike të evidentuara si prioritare në këtë strategji.

Sistemi i pagave do të rishikohet në vazhdimësi. Kjo për të mundësuar zbatimin e metodologjisë së re të vlerësimit të pozicioneve të punës, por edhe për të diferencuar pozicione të veçanta, mbështetur në përmbajtjen e punës. DAP do të krijojë kushtet e nevojshme për fillimin e zbatimit të karrierës horizontale në shërbimin civil. Për këtë qëllim do të hartohet metodologjia përkatëse dhe do të rriten kapacitetet e zbatuesve në të gjitha institucionet.

Ndarja e re administrative dhe ndërtimi i strukturave dhe kapaciteteve të reja të administratës publike në nivel vendor, kërkon një rishikim të strukturës së pagave në njësitë e qeverisjes vendore, duke zbutur diferencat e mëdha midis bashkive të kategorive të përafërat dhe duke i bërë ato më konkurruese.

Gjithashtu është e nevojshme të rishikohen nivelet e pagave, veçanërisht për pozicione menaxheriale. Taksimi progresiv ka ndikuar në pagën neto të pozicioneve të larta. Niveli i pages reale në pozicionet e larta menaxheriale është ndikuar ndjeshëm edhe nga politikat e ndjekura nga qeveria në vitet 2005-2013, kur raporti pagë maksimale kundrejt pagës minimale kaloi nga 20,2 në 11,7, ndërsa raporti pagë maksimale kundrejt pagës mesatare kaloi nga 7,6 në 4,9. Për pasojë, pozicionet e larta menaxheriale e kanë humbur konkurrueshmërinë me tregun, duke ndikuar drejtpërdrejt në motivimin e stafit dhe në përhapjen e praktikave korruptive. Tabela e mëposhtme ilustron politikat e pagave të ndjekura nga qeveria në periudhën 2005-2013 dhe rritjen reale të pagave të korigjuar me inflacionin¹³:



¹³ Në këto të dhëna nuk është marrë parasysh efekti i taksës progresive për pagat e larta. Nëse llogaritet edhe ky efekt, rritja reale e pagës për tre kategoritë e para do të jetë me vlerë negative më të madhe

D. Procedurat Administrative dhe Mbikëqyrja

Situata aktuale

Gjatë vitit 2009 -2013 janë krijuar disa sportele unike për ofrimin e shërbimeve dhe është zgjeruar përdorimi i teknologjisë informatike për uljen e afateve të ofrimit të shërbimit, ruajtjen e të dhënave dhe sigurimin e transparencës (p.sh. krijimi i QKL, QKR dhe Inspektoratit të Përgjithshëm). Institucione të vecanta, si Policia e Shtetit, kanë filluar një iniciativë për krijimin e sporteleve unike të ofrimit të shërbimeve në të gjitha komisariatet e vendit, megjithëse kjo është shoqëruar vetëm me një thjeshtim të lehtë të shërbimeve të ofruara.

Burokracia vazhdon të mbizotërojë veprimtaritë e përditshme të administratës shtetërore. Shpesh informacioni se ku, si dhe kur ofrohet një shërbim publik nuk është i qartë, duke shtuar radhët me qytetarë të hutuar që kërkojnë vetëm të marrin një informacion të thjeshtë. Ndërsa progres është bërë gjatë dekadës së fundit në uljen e korrupsionit, qytetarët ende e shikojnë korrupsionin dhe cilësinë e ulët të shërbimeve publike si një problem të rëndësishëm, veçanërisht në shërbimet shëndetësore, polici, dogana dhe regjistrimin e pronave. Me afatet e ofrimit të shërbimeve shpesh abuzohet nga nëpunësit civil në varësi të natyrës së shërbimit, duke krijuar hapësira për praktika të korrupsionit pasiv. Praktikrat arkaike të ofrimit të shërbimit, një infrastrukturë TIK e vjetruar dhe mungesa e kulturës së shërbimit ka kthyer ofrimin e shërbimeve në një barrë të rëndë për qytetarët dhe boshllëk efçense për administratën publike.

Deri më sot shërbimet që vijnë bazohen mbi sisteme tërësisht (ose pjesërisht) të dixhitalizuara: regjistrimi dhe licencimi i biznesit, regjistrimi i pronave, dhënia e pasaportave dhe Kartave të Identitetit, etj. Gjithashtu, AKSHI (Agjencia Kombëtare për Shoqërinë e Informacionit) ka zhvilluar një platformë online (e-Albania) që ofron disa shërbime online dhe për shumë të tjera jep informacion. Megjithatë, këto janë iniciativa dhe veprime të izoluara dhe koordinimi dhe përafrimi i tyre shikohet si një nevojë për të siguruar përdorim eficient të këtyre sistemeve.

Gjithashtu ka përmirësime për de-shtetëzimin e ofrimit të disa shërbimeve, duke ia dhënë të drejtën e ofrimit të tyre edhe sektorit privat të rregulluar (p.sh. shërbimi i përmbarimit gjyqësor privat). Megjithatë, përdorimi i mjeteve TIK dhe i shërbimeve inovatore mbetet i fragmentarizuar dhe i orientuar në pak shërbime.

Megjithëse ligji që lehtëson qarkullimin elektronik të dokumenteve midis institucioneve të administratës publike është në fuqi që nga viti 2010, ai nuk është i zbatueshëm plotësisht dhe dokumentet në letër vazhdojnë të përdoren gjerësisht në praktikë.

Ndërkohë, është krijuar dhe funksionon prej nëntorit 2014 ADISA (Agjencia Shqiptare për Ofrimin e Integruar të Shërbimeve). Kjo agjenci është plotësuar me stafin e nevojshëm dhe do të fillojë funksionimin gjatë vitit 2015.

Kuadri ligjor për kontrollin e proceseve administrative është përmirësuar me miratimin e ligjit nr. 49/2012 "Për organizimin dhe funksionimin e gjykatave administrative dhe gjykimin e mosmarrëveshjeve administrative" ndërkohë që është miratuar nga qeveria edhe drafti i Kodit të ri të Procedurave Administrative, i cili parashikohet të hyjë në fuqi në gjysmën e dytë të vitit 2015.

Së fundmi është miratuar ligji i ri nr. 119/2014 “Për të drejtën e informimit”, i cili Komisionerin për Mbrojtjen e të Dhënave Personale, e shndërron në Komisionerin për të Drejtën e Informimit dhe Mbrojtjen e të Dhënave Personale dhe rrit garancitë e zbatimit të detyrimit për transparencë nga institucionet publike.

Ndërkohë që ka shumë institucione rregullatore dhe kontrolluese, ka një hezitim në zbatimin e vendimeve të tyre dhe në shumë raste ankimime deri në shkallën e fundit të gjyqësorit. Zbatimi i vendimeve të gjykatave është një pikë kyç në qëllimet e qeverisë, ndërkohë që stoku i vendimeve të pazbatuara në vite është i madh.

Sfidat

Publiku merr shumë shërbime nga administrata, por pak janë të organizuara në mënyrë të tillë që të jenë të kuptueshme dhe të përdorshme nga publiku. Shpenzohet ende shumë kohë në marrjen e shërbimit dhe ka një burokraci të madhe, e cila gjeneron edhe praktika korruptive. Një sërë shërbimesh ofrohen edhe në mënyrë elektronike, por siguria e tyre dhe paraqitja “user friendly” do të përmirësohet në vazhdim. Institucionet nuk e kanë ende të mishëruar në aktivitetin e tyre të përditshëm qëllimin për thjeshtimin e vazhdueshëm të shërbimeve dhe krijimin e një qasje miqësore për publikun. Është e nevojshme të ndërmerret një iniciativë për rishikimin e proceseve të punës të lidhura me ofrimin e shërbimeve dhe ndryshimin e kuadrit ligjor përkatës.

Një ndër sfidat më të mëdha është ofrimi i shërbimeve moderne për qytetarët dhe bizneset dhe përdorimi i mjeteve TIK në të gjitha fushat. Nga ana tjetër regjistrat publikë nuk janë të unifikuar dhe shpesh nuk lidhen me njëri-tjetrin që të shkëmbejnë në mënyrë elektronike të dhënat në mënyrë që qytetarët dhe bizneset të përfitojnë shërbime të shpejta në kohë. Kjo bën që të rriten kostot e procesimit dhe të rriten afatet e ofrimit të shërbimit.

Ka një mungesë të theksuar të transparencës në aktivitete dhe vendimmarrje. Institucionet në përgjithësi ofrojnë pak informacion dhe nuk janë të hapura për transparencë. Shoqëria civile dhe personat e interesuar kanë pak qasje në aktivitetin e administratës, e cila tenton të jetë hermetike.

Vendim marrja në institucione është e përqendruar në “majën” e institucionit, duke ngarkuar në mënyrë të panevojshme titullarët me vendime rutinë dhe duke ulur përgjegjshmërinë e nëpunësve në nivele më të ulëta. Për këtë synohet zhvendosja e vendim - marrjes sa më pranë pozicionit të ngarkuar për ushtrimin e funksionit. Po ashtu synohet rishikimi i raporteve të funksionimit mes ministrive dhe degëve të tyre dhe me agjencitë përkatëse, me qëllim rritjen e kompetencave në bazë në pikëpamjen e vendim-marrjes, buxhetimit, financimit, etj. Gjithashtu, forcimi i mekanizmave të kontrollit mbi administratën dhe thjeshtimi i procedurave administrative do të kërkojnë vëmendje në 5 vitet në vijim.

II. VIZIONI, POLITIKAT DHE QËLLIMET E POLITIKAVE

2.1. VIZIONI

Strategjia e re do të reflektoj drejtimet kryesore të programit të qeverisë për administratën publike dhe të dokumenteve të sipërpërmendur të OECD/SIGMA dhe SEE 2020. Programi 4 vjeçar i qeverisë në kapitullin për administratën publike ka parashtruar si objektiva:

- qëndrueshmërinë dhe depolitizimin e administratës;
- zbatimin me rigorozitet të legjislacionit të shërbimit civil dhe realizimin e konkurseve transparente dhe për ngritjen në karrierë;
- rritjen e shërbimeve online për modernizimin e tyre dhe luftën ndaj korrupsionit;
- përmirësimi i cilësisë së shërbimeve nëpërmjet përdorimit të mjeteve të teknologjisë dhe informacionit;
- Rritja e përgjegjshmërisë së nëpunësve publikë gjatë kryerje së detyrave të tyre.

Të gjitha këto objektiva synojnë krijimin e një mjedisi zhvillimor dhe një qeverisje inovative. Nisur nga këto dokumente dhe rolin që duhet të luajë administrata në procesin e integritit evropian, vizioni që do të udhëheqë strategjinë e re për administratën është si vijon:

Vizioni

“Zhvillimi i një administrate publike që siguron shërbime më cilësi të lartë për qytetarët dhe bizneset në mënyrë transparente, efektive, dhe efikase, nëpërmjet përdorimit të teknologjive moderne dhe shërbimeve inovative dhe përputhet me kërkesat e integritit evropian, nëpërmjet nëpunësve civilë të paanshëm, profesionalë dhe të përgjegjshëm, pjesë e strukturave eficiente.”

2.2. POLITIKAT DHE QËLLIMET E POLITIKAVE

Prioritet i rëndësishëm do të vazhdojë të jetë krijimi i një administrate të qëndrueshme dhe të aftë për të përballuar sfidat e zhvillimit të vendit dhe prioritetet e anëtarësimit në BE. Kjo administratë do të ofrojë një qeverisje inovatore si në profesionalizmin e punonjësve të saj, në përmirësimin e procesit të politikbërjes dhe hartimit të legjislacionit, në organizimin eficient të strukturave, rritjen e përgjegjshmërisë së punonjësve, transparencë në aktivitetet dhe përmirësim të shërbimeve ndaj publikut.

Në një perspektivë afatgjatë synohet rritja e qëndrueshmërisë së punonjësve të administratës publike, nëpërmjet zbatimit me rigorozitet të procedurave të përcaktuara në kuadrin ligjor në fuqi, forcimit të kapaciteteve nëpërmjet trajnimit të thelluar dhe të vazhdueshëm të nëpunësve të administratës publike qendrore dhe vendore, sidomos në fushën e përmirësimit të aftësive menaxheriale dhe drejtuese.

Në drejtim të përmirësimit të sistemit të politikbërjes dhe cilësisë së legjislacionit:

- Politikat synojnë forcimin e sistemit të planifikimit strategjik, monitorimit të politikave dhe legjislacionit, raportimit dhe vlerësimit, që i shndërron prioritetet e qeverisë në veprime konkrete; rritjen e transparencës për dokumentet strategjike të qeverisë dhe monitorimin e tyre; rritjen e kapaciteteve të ministrive për hartuar politika dhe legjislacion të mirë në përputhje me *acquis*. Politikat gjithashtu në këtë sektor do të synojnë rritjen e eficiencës në planifikimin strategjik dhe monitorimin e performancës së politikave të zbatuara; ngritjen e sistemeve të informacionit për sistemet e planifikimit të politikave dhe financave publike; ngritjen e kapaciteteve dhe përmirësimin e koordinimit dhe bashkëpunimit horizontal midis ministrive, si edhe brenda ministrive të linjës; si edhe krijimin e mekanizmave të kontrollit të efektshmërisë së legjislacionit.

Në drejtim të përmirësimit të mënyrës së organizimit të administratës publike:

- Politikat synojnë në mënyrë thelbësore rritjen e cilësisë së shërbimeve ndaj publikut dhe përafrimin më të shpejtë me standardet dhe kërkesat e BE-së nëpërmjet përdorimit të mjeteve inovative dhe sporteve unike. Politikat synojnë përmirësimin e mënyrës së funksionimit dhe organizimit të administratës publike nëpërmjet fuqizimit të strukturave institucionale.

Në drejtim të përmirësimit të Shërbimit Civil dhe Menaxhimit të Burimeve Njerëzore:

- Politikat synojnë rritjen e kapaciteteve të institucioneve për zbatimin në mënyrë të unifikuar të legjislacionin të ri të shërbimit civil dhe përmirësimi i menaxhimit të burimeve njerëzore. Politikat synojnë gjithashtu rishikimin e sistemit të pagave në shërbimin civil duke u bazuar në vlerësime më pranë realitetit të pozicioneve të punës, në arritjet vjetore të nëpunësve civilë dhe rezultatet. Po ashtu, synohet rritja e transparencës dhe përgjegjshmërisë në zbatimin e reformës në shërbimin civil në të gjitha nivelet e vendimmarrjes. Në drejtim të rritjes dhe përmirësimit të kapaciteteve do synohet krijimi i niveleve të kualifikimit dhe trajnimit të detyrueshëm, si kusht për ngritjen në detyrë dhe avancimin e nëpunësve civilë në shkallët e karrierës

Në drejtim të përmirësimit të procedurave administrative dhe mbikëqyrjes:

- Prioritet është rishikimi i procedurave për ofrimin e shërbimeve ndaj publikut dhe thjeshtimin e tyre, duke përfshirë ku është e mundur zgjidhje TIK, si dhe duke marrë në konsideratë zbatimin e Kodit të ri të Procedurave Administrative. Politika synon gjithashtu rritjen e përgjegjshmërisë së nëpunësve publikë në kryerjen e funksioneve të tyre. Ky proces synon ndër të tjera delegimin e vendim-marrjes sa më pranë pozicionit përgjegjës për funksionin dhe shmangien e mbingarkimit të “titullarit të institucionit” nga vendimet operative.

III. OBJEKTIVAT E POLITIKËS DHE PRODUKTET MADHORE

Strategjia e RAP është pjesë e kuadrit strategjik të hartuar nga qeveria shqiptare dhe që mbulon të gjitha fushat e qeverisjes. Në përcaktimin e fushës së veprimit të saj janë marrë në konsideratë edhe strategjitë e tjera që janë në proces hartimi, ose miratimi. Për të evituar përsëritjet me këto strategji nuk janë përmendur aktivitete që janë kryesisht të lidhura dhe ndërvarura me strategjitë e tjera.

Një nga objektivat që përfshihet në Strategjinë e RAP dhe që ndërlidhet me Strategjinë Antikorrupsion të qeverisë, është çështja e rritjes së përgjegjshmërisë së nëpunësve publikë gjatë kryerjes së funksioneve të tyre.. E njëjta qasje është përdorur për inovacionin dhe teknologjinë, pasi Qeveria ka hartuar Strategjinë “Shqipëria Digitale”. Në strategjinë e RAP është cekur vetëm pjesa që lidhet me përmirësimin e shërbimeve të ofruara dhe inovacionin në punën e administratës.

Zbatimi i Strategjisë do të kryhet në dy faza:

Në fazën e parë, e cila përkon me aktivitetet në planin e veprimit nga 2015 – 2017 (objektivat afatmesme), përpjekjet do të përqendrohen në përmirësimin e kuadrit ligjor dhe procedurave për hartimin e politikave, strategjive, planeve të veprimit dhe legjislacionit, si dhe në rritjen e kapaciteteve të përfshira në këto procese, përfshirë monitorimin. Po ashtu në fokus do të jetë reforma strukturore institucionale dhe përmirësimi i shërbimeve të ofruara ndaj qytetarëve e bizneseve nëpërmjet mjeteve TIK, zbatimi i legjislacionit të ri të shërbimit civil dhe rritja e kapaciteteve institucionale përgjegjëse për zbatimin e tij dhe përfundimi dhe bërja tërësisht funksionale e databazës elektronike të burimeve njerëzore në administratën publike, me qëllim përmirësimin dhe përafrimin e sistemit të shërbimit civil me standardet evropiane. Aktivitetet e Planit të Veprimit për këtë fazë janë më të detajuara dhe me indikatorë konkretë.

Faza e dytë përfshin periudhën 2018 - 2020 (objektivat afatgjata) dhe synon konsolidimin e arritjeve të realizuara në fazën e parë të implementimit të strategjisë. Ajo do të bazohet në një vlerësim të zbatimit të objektivave të periudhës së mëparshme dhe rivlerësim të prioriteteve dhe përfshin aktivitete të reja në fushat kryesore të reformës administrative, përfshirë përmirësim në fushat ku progresi nuk ka qenë i mjaftueshëm në arritjen e këtyre kriterëve dhe zbatimin e legjislacionit evropian. Objektivat dhe indikatorët për këtë periudhë janë parashikuar në mënyrë të përgjithshme.

Sipas fushave të përcaktuara, objektivat dhe aktivitetet e parashikuara për tu kryer janë paraqitur në vijim.

3.1. Politikëbërja dhe cilësia e legjislacionit

Qëllimi i politikave në këtë fushë synon që sistemet e politikbërjes, hartimit të legjislacionit, monitorimit dhe vlerësimit të jenë të përcaktuar dhe rregulluar qartë, të lidhur me prioritetet e qeverisë dhe planifikimin buxhetor, në mënyrë që të rrisin efikasitetin, duke i mundësuar qeverisë politika të bazuara në analiza, zhvillim të politikave dhe legjislacionit cilësor dhe përafrim të legjislacionit me acquis.

Objektivat e mëposhtëm dhe aktivitetet e renditura për secilin objektiv do t'i shërbejnë arritjes së këtij qëllimi.

Objektivi 1 - Politikat planifikuese dhe koordinuese të përmirësuara për të hartuar dokumenta strategjikë të qeverisë që i shndërrojnë prioritetet në veprime konkrete.

Arritja e këtij objektivi do të synohet nëpërmjet aktiviteteve të mëposhtme:

1.1. Vlerësimi i situatës dhe kuadrit rregullator ekzistues për hartimin e dokumenteve strategjike (strategjitë sektoriale, ndërsektoriale, etj.), si dhe të kapaciteteve të aktorëve të përfshirë në proces (Njësitë Qendrore në Kryeministri dhe njësitë në institucionet qendrore).

Në përputhje me Vlerësimin e Sigmës për vitin 2014, ekziston nevoja e rishikimit të kuadrit rregullues të zhvillimit të politikave dhe strategjive. Rishikimi i Urdhrit të hartimit të strategjive sektoriale dhe ndërsektoriale si dhe marrja në konsideratë e planifikimit dhe procesit të koordinimit, ka qëllim forcimin e procesit të planifikimit në hartimin e strategjive sektoriale dhe ndërsektoriale, e cila do të shmangë fragmentarizimin dhe rregullimin në mënyrë efikase të gjithë kuadrit strategjik.

1.2. Përgatitja e kuadrit rregullator për hartimin e strategjive sektoriale dhe ndërsektoriale si dhe dokumentave strategjikë sektorialë 2015-2020, në kuadër të SKZHI 2015-2020.

Vlerësimi i gjendjes do të pasohet nga hartimi i kuadrit rregullativ për hartimin e strategjive sektoriale dhe ndërsektoriale, duke përcaktuar qartë procesin dhe rolet e të gjithë aktorëve të përfshirë. Synohet që të kryhet një rishikim afatmesëm i SKZHI në vitin 2017, për të evidentuar progresin e arritur dhe sfidat e dala rishtazi. Ky rishikim do të pasqyrohet edhe në dokumentat e tjerë strategjikë që burojnë nga SKZHI. Gjithashtu do të përcaktohet metodologjia për identifikimin e nevojave dhe llojit të dokumentave të planifikimit strategjik që do të hartohen nga institucione të ndryshme (strategji, dokumenta ndër-sektoriale, plane veprimi, Plane të Integruara, etj).

1.3. Rishikimi i Sistemit të Planifikimit të Integruar, pasi të kryhet një analizë e vlerësimit të situatës dhe kuadrit aktual institucional.

Ndryshimet në strukturat e institucioneve kyçe për SPI kanë sjellë nevojën e rishikimit të kuadrit për këtë sistem. Ky komponent përfshin analizën e vlerësimit të situatës, rishikimin e kuadrit institucional dhe ligjor përkatës, rishikimi i Manualit të SPI, rishikimi i strukturave funksionale të SPI etj.)

1.4. Rritja e kapaciteteve të Departamentit të Programimit, Zhvillimit dhe Ndihmës së Huaj, në lidhje me planifikimin strategjik dhe planifikimin e politikave publike, mbështetur në VNT e realizuar.

Rritja e kapaciteteve të Njësisë Qendrore për koordinimin e hartimit dhe monitorimit të strategjive dhe politikave paraqet një rëndësi të dorës së parë për suksesin e të gjithë procesit. Rritja e numrit të stafit do të vijohet me forcimin e kapaciteteve për kryerjen e detyrave të caktuara nga përshkrimet funksionale të punës.

1.5. Forcimi i kapaciteteve të institucioneve qendrore, pas vlerësimit të nevojave në lidhje me planifikimin strategjik dhe planifikimin e politikave publike (si edhe në përdorimin e SISPI).

Kapacitetet e burimeve njerëzore në institucionet qendrore kanë qenë jo në nivelin e duhur gjatë ciklit të mëparshëm të SKZHI, duke ndikuar në përgjithësi në cilësinë e dokumenteve të hartuara, në monitorim dhe në vlerësim të arritjeve. Përmirësimi i tyre do të ndikojë në rritjen e efektivitetit në këtë fazë dhe në identifikimin e politikave prioritare kundrejt atyre të zakonshme në ministri.

1.6. Ngritja e sistemit SIFQ (Sistemi i Informacionit Financiar Qeveritar) dhe forcimi i kapaciteteve për menaxhimin e kontrollit financiar.

Ky sistem synon të përmirësojë planifikimin dhe raportimin e shpenzimeve buxhetore të lidhura me politikat e hartuara nga institucionet qendrore.

1.7. Forcimi i kapaciteteve për administratën qendrore në hartimin e PBA-së (planifikimin buxhetor afatmesëm).

Secila strategji mbështetet në planin e buxhetit dhe në kostot e llogaritura për realizimin e objektivave. PBA është kuadri kryesor planifikues i buxhetit dhe indikator i financimeve që qeveria akordon për fusha specifike. Por në shumë raste aktivitetet e strategjive dhe politikave nuk kanë gjetur mbështetje buxhetore në PBA dhe planifikimet nuk kanë qenë realiste. Përmirësimi i kapaciteteve në hartimin e PBA-së dhe lidhjen e saj me politikat do të sjellë përmirësimin e dokumenteve strategjike në përgjithësi.

1.8. Përmirësimi i kapaciteteve të ministrive të linjës në hartimin e politikave, strategjive, planeve të veprimit dhe programeve zhvillimore.

Hartimi i dokumenteve strategjike, planeve të veprimit, përcaktimi i indikatorëve dhe hartimi i raporteve monitorues kanë qenë një ndër dobësitë e evidentuara gjatë viteve të fundit. Është e nevojshme të përmirësohen dukshëm aftësitë e drejtorive të politikë-bërjes në ministri dhe institucione të tjera qendrore në këto procese.

1.9. Ngritja e kapaciteteve dhe funksionimi më i mirë i Grupeve të Menaxhimit Strategjik si struktura koordinuese brenda çdo ministrie dhe i Grupeve Ndërsektoriale në kuadër të Grupeve të Integruara të Menaxhimit të Politikave.

Koordinimi i planifikimit strategjik, hartimit të strategjive dhe monitorimit të tyre ka nevojë të përmirësohet për ciklin e ardhshëm të SKZHI. GMS-të kanë një rol kyç në proces. Kapacitetet e GMS-ve do të përmirësohen dhe procesi i koordinimit në përgjithësi brenda secilit portofol ministror, do të përcaktohet qartë dhe do të përmirësohet Roli i gjithë anëtarëve të GMS do të përcaktohet qartë. Krahas përmirësimit të kapaciteteve në nivel ministrie, do të synohet edhe krijimi dhe rritja e kapaciteteve të strukturave ndërsektoriale, për të menaxhuar më mirë strategjitë horizontale që përfshijnë shumë se një institucion.

Objektivi 2: Sistem transparent i hartimit të ligjeve, gjithëpërfshirës, i bazuar në politika dhe që siguron përafrimin me acquis

Arritja e këtij objektivi do të synohet nëpërmjet aktiviteteve të mëposhtme:

2.1. Vlerësim i situatës lidhur me problemet aktuale të sistemit të hartimit të legjislacionit:

Procesi i hartimit të legjislacionit ka vuajtur nga çështje të lidhura me procesin, por edhe nga probleme të lidhura me kapacitetet e nëpunësve të përfshirë në hartimin e akteve ligjore. Kjo është e vlefshme edhe për procesin e përafrimit të legjislacionit me *acquis*. Progres Raportet e Bashkimit Evropian për Shqipërinë, në vijimësi kanë adresuar këtë çështje duke vënë në dukje nevojën për përmirësim të procesit¹⁴. Vlerësimi i situatës do të evidentojë fushat ku duhet ndërhyrë dhe hapat e procesit që duhen përmirësuar.

2.2. *Miratimi i kuadrit rregullator normativ për hartimin e ligjeve*

2.3. *Përforsimi i kuadrit lehtësues në procesin e hartimit legjislativ, përmes përmirësimit të manualit të hartimit të legjislacionit dhe hartimit të formularëve tip.*

Është e nevojshme që manuali ekzistues i teknikës legjislative të rishikohet dhe të përmirësohet sipas praktikave më të fundit dhe shembujve më të mirë, duke shtuar pjesët që lidhen me procedurën për hartimin e akteve ligjore. Ky dokument do të jetë në nivelin e Vendimit të Këshillit të Ministrave, në mënyrë që të jetë më i zbatueshëm në praktikë. Ai do të reflektojë kërkesat ligjore për konsultimet me publikun dhe grupet e interesit; krijimin e lidhjes organike mes dokumenteve strategjike dhe akteve rregullative; përcaktimin e detyrimit për hartimin e letrave të politikave para hartimit të akteve ligjore; rolin e drejtorive të ndryshme brenda institucionit sponsorizues të aktit ligjor (raportet dhe bashkëpunimi me drejtorive të përmbajtjes dhe drejtorisë juridike si drejtori mbështetëse, etj. Gjithashtu do të përcaktohen e kriteret kur një akt normativ duhet të kalojë dhe miratohet si paketë, bashkë me aktet nënligjore, me qëllim fillimin e zbatimit menjëherë.

2.3 *Përdorimi sistematik i vlerësimit të hapësirave korruptive të legjislacionit (corruption proofing)*

Shpesh hapësirat për korrupsion mundësohen që nga hartimi i ligjeve ose akteve nënligjore. Parashikimi i procedurave komplekse për marrjen e një shërbimi, parashikimi i përgjegjësive dhe roleve të mbivendosura, parashikimi i afateve të gjata dhe të paarsyeshme, etj., janë vetëm disa shembuj sesi ligjet ose aktet nënligjore mund të bëhen shkas për korrupsion në sektorë të ndryshëm të qeverisjes. Në këto kushte është e një rëndësie thelbësore për luftën kundër korrupsionit që të gjitha institucionet publike që hartojnë ligje dhe akte nënligjore të adoptojnë dhe të përdorin një metodologji për vlerësimin e hapësirave korruptive (corruption proofing of legislation).

Ashtu si analizat e riskut, edhe vlerësimi i hapësirave korruptive (corruption proofing of legislation) është një risi për administratën publike shqiptare. Duke njohur potencialin e kësaj metode në luftën kundër korrupsionit, qeveria ka zgjedhur ta bëjë përdorimin sistematik të saj një objektiv kryesor të Strategjisë kundër Korrupsionit 2015 – 2017:

- Përfshirja e Manualit për corruption proofing të hartuar nga PACA (Project against Corruption in Albania) në manualin e rishikuar për hartimin e legjislacionit.

¹⁴ Raport Progresi i vitit 2013 thekson shprehimisht se: “...kapacitetet e dobëta analitike dhe qarkullimi i stafit të lartë në ministritë e linjës, së bashku me transparencën e pamjaftueshme dhe konsultimin me palët e interesuara vazhdojnë të pengojnë procesin e hartimit legjislativ. Duhet të përmirësohet vlerësimi i impaktit rregullator si edhe zbatimi dhe monitorimi i legjislacionit të miratuar”.

2.4. Plotësimi me akte nënligjore dhe sigurimi i zbatimit të Ligjit për njoftimin dhe konsultimin publik:

Miratimi i ligjit në fund të vitit 2014 do të shoqërohet me aktet nënligjore për sigurimin e zbatimit të tij. Po ashtu synohet krijimi i një platforme për të mundësuar konsultimin elektronik dhe krijimi i një databaze të grupeve të interesit dhe i procedurave standart që duhen ndjekur nga çdo institucion për konsultimin e dokumenteve strategjike dhe legjislacionit. Të gjitha këto duhen shoqëruar me fushata informuese dhe të rritjes së kapaciteteve për nëpunësit që do të ngarkohen me kryerjen e kësaj procedure ne institucionin përkatës.

2.5. Përmirësimi i procedurës për kryerjen e vlerësimeve të impaktit të pritshëm dhe vlerësimeve të përputhshmërisë me Acquis, si dhe të lidhjes së akteve rregullative me politikat në vend:

Analizat e impaktit të pritshëm (ex ante) janë një dobësi në përgjithësi e administratës publike. Edhe kur janë kryer, cilësia e tyre vetëm në pak raste ka qene në shkallën e duhur. Po ashtu në hartimin e legjislacionit nuk janë marrë në konsideratë të gjitha pasojat dhe ndërlidhjet e mundshme me akte të tjera. Kjo ka sjellë ndryshimin e shpeshtë të legjislacionit, ose krijimin e efekteve të padëshirueshme. Është e nevojshme të përcaktohen qartë detyrimet për kryerjen e analizave paraprendëse të hartimit të legjilacionit dhe efekteve të pritshme, përfshirë edhe vlerësimin për përputhshmërinë me acquis. Për unifikimin e analizave mund të përgatiten formate të posaçme.

2.6. Forcimi i kapaciteteve të njërive që merren me hartimin e legjislacionit dhe të njërive qendrore monitoruese:

Hartimi i VKM për procedurën e hartimit të akteve ligjore dhe teknikën legjislative do të shoqërohet me programe trajnimi për punonjësit e përfshirë në proces (respektivisht drejtoritë e përmbajtjes për manualin e procesit të hartimit dhe përafrimit të legjislacionit, ndërsa drejtoritë juridike për manualin e teknikës legjislative). Përshkrimet e punës së drejtorive të përmbajtjes do të rishikohen për të reflektuar më mirë këtë rol. Forcimi i kapaciteteve do të fokusohet veçanërisht në dy njësitë qendrore të lidhura me hartimin e legjislacionit – Ministria e Drejtësisë dhe Kryeministria, për shkak të rolit rregullativ që këto të fundit kanë për gjithë procesin ligjbërës në vend.

2.7. Rritja e transparencës në botimin e legjislacionit:

Sistemi i botimit zyrtar të akteve ligjore do të reformohet për të mundësuar botime të akteve të konsoliduara me vlerë ligjore dhe kërkime më të lehta të akteve në versionin zyrtar. Po ashtu, praktika e botimit të akteve rregullative në faqet e internetit të institucioneve do të përsoset, me qëllim përditësimin e vazhdueshëm të tyre dhe sigurimin e publikimit të versioneve më të fundit.

Objektivi 3: Ndërtimi i një sistemi monitorimi dhe vlerësimi efikas të strategjive, programeve dhe kuadrit ligjor në fuqi, të mbështetur në: 1) mbledhjen e të dhënave, nëpërmjet një procesi asnjëanes dhe transparent, për hartimin dhe zbatimin e strategjive, programeve dhe legjislacionit, si dhe 2) në hartimin e analizave për vlerësimin e efekteve të krijuara nga zbatimi.

Arritja e këtij objektivi do të synohet nëpërmjet aktiviteteve të mëposhtme:

3.1. *Vlerësimi i situatës aktuale lidhur me sistemin e monitorimit dhe vlerësimin të përdorur nga qeveria, duke përfshirë strukturat e ngarkuara me këto funksione, burimet njerëzore në dispozicion dhe nevojat për forcim kapacitetesh, metodologjinë e përdorur dhe kuadrin rregullativ në fuqi:*

Sistemi eksistues i monitorimit dhe vlerësimin, si për dokumentat strategjike, ashtu edhe për legjislacionin e hartuar, apo që duhet të hartohet, do të përmirësohet, pasi sot ka mungesë të hartimit të politikave dhe të legjislacionit të mbështetura mirëfilli në sisteme mirëfunktionale. Përpara kryerjes së ndërhyrjeve dhe modifikimeve në sistemin dhe metodologjitë ekzistuese, do të realizohet një vlerësim i plotë i gjendjes, për të siguruar një sistem të qëndrueshëm dhe efikas. Aktualisht, ekziston sistemi i monitorimit të performancës së strategjive sektoriale/ndërsektoriale, i cili ka nevojë të rishikohet me qëllim konsolidimin e tij. Ky sistem do të mbështetet gjithashtu në SISPI-n (Sistemin e Informacionit për Sistemin e Integruar të Planifikimit), me qëllim rritjen e efikasitetit të zbatimit të politikave të orientuara nga rezultati.

3.2. *Ndërtimin dhe forcimin e sistemit të monitorimit dhe vlerësimin të Qeverisë Shqiptare, nëpërmjet reformimit të kuadrit rregullativ në fuqi, rishikimit funksional të njërive të ngarkuara për monitorim dhe vlerësim në institucionet qendrore dhe forcimit të kapaciteteve të stafit në këto institucione, por edhe në njësitë qendrore monitoruese në Kryeministri, duke krijuar një rrjet efikas monitorimi dhe vlerësimi:*

Vlerësimi i gjendjes do të pasohet nga rishikimi i kuadrit rregullativ për përfshirjen e monitorimit dhe vlerësimin në praktikën administrative të të gjitha institucioneve qendrore. Rishikimi i funksioneve dhe burimeve të njërive të ngarkuara me këto funksione do të kryhet në koordinim me aktivitetet e njëjta të parashikuara për objektivat 1 dhe 2 të kësaj strategjie. Për forcimin e kapaciteteve do të hartohet një program i veçantë trajnimi, të cilin do ta ndjekin të gjithë nëpunësit e përfshirë.

3.3. *Draftimi i metodologjisë së monitorimit dhe vlerësimin:*

Këto metodologji do të mundësojnë implementimin e funksioneve të njërive monitoruese dhe vlerësuese në mënyrë efikase dhe të unifikuar në të gjitha institucionet. Metodologjia e vlerësimin do të mbështetet në hartimin e analizave të impaktit dhe do të hartohet dhe implementohet në koordinim me aktivitetet e ngjashme të parashikuara për objektivat 1 dhe 2 të kësaj strategjie.

3.4. *Përdorimi nga strukturat qeveritare të sistemeve elektronike të monitorimit:*

Në këto sisteme përfshihen sistemi i monitorimit të aplikimit të programeve të qeverisë, sistemi i monitorimit të qarkullimit të informacionit / korrespondencës mes organeve qeveritare, sistemi i monitorimit të hartimit të legjislacionit. Të gjitha këto do të integrohen në një sistem të quajtur "Kulla e monitorimit".

Gjithashtu, do të ngrihen dhe forcohen përforimi i SISPI (Sistemi i Informacionit për Sistemin e Integruar të Planifikimit), Sistemi i Informacionit për Menaxhimin e Ndhmës së Huaj dhe SIFQ (Sistemi i Informacionit Financiar Qeveritar), si pjesë të mekanizmit të monitorimit të politikave.

3.2. Organizimi dhe funksionimi i administratës publike

Qëllimi i politikave në këtë fushë synon krijimin e strukturave efçente dhe të përgjegjëshme të administratës publike dhe uljen e korrupsionit.

Objektivat e mëposhtëm dhe aktivitetet e renditura për secilin objektiv do të shërbejnë arrijtes së këtij qëllimi.

Objektivi 4: Fuqizimi i strukturave të administratës publike me qëllim përmirësimin e ofrimit të shërbimeve ndaj publikut.

Arritja e këtij objektivi do të synohet nëpërmjet aktiviteteve të mëposhtme:

4.1. *Kryerja e një studimi për rishikimin e kuadrit ligjor si dhe funksioneve dhe organizimit të brendshëm të institucioneve të administratës në nivel qendror dhe vendor:*

Ndërhyrja në strukturat dhe funksionet e institucioneve të varësisë dhe degët e ministrive do të kryhet pas analizimit të gjendjes dhe të faktorëve që influencojnë në aktivitetin e tyre në të ardhmen. Në këtë kuadër pritet të analizohen funksionet që kryen aktualisht secili institucion, pozicionimin e tyre në ministrinë përkatëse të linjës, eliminimin e mbivendosjeve dhe organizimi i brendshëm i burimeve, krahasuar me standartet në fuqi. Studimi do të pasohet edhe nga hartimi i një manuali të procedurave dhe ndërtimi i një sistemi për menaxhimin e dokumentacionit në përputhje me proceset e miratuara.

Një tjetër fushë e studimit lidhet me rivendosjen në territor të institucioneve të varësisë dhe degëve të ministrive, në përputhje me ndarjen e re administrativo-territoriale të vendit.

4.2. *Kryerja e ndërhyrjeve ligjore në aktet konstitutive të institucioneve të varësisë dhe degët e ministrive, rishikimi i strukturave dhe organikës dhe përshkrimeve të punës dhe caktimi i selive sipas njësive të reja territoriale:*

Studimi vlerësues do të pasohet me rishikimin e kuadrit ligjor përkatës, rishikimin funksional të institucioneve dhe përshtatjen me ndarjen e re territoriale.

4.3. *Mbështetje për organizimin dhe funksionimin e njësive të reja administrative të vendit dhe forcim të kapaciteteve zbatuese:*

Krijimi i bashkive të reja më të mëdha dhe njësive të tyre administrative të shpërndara në territor do të shoqërohet me mbështetje nga administrata qendrore lidhur me hartimin e një liste të funksioneve dhe shërbimeve që njësitet vendore kryejnë, si edhe modele të shpërndarjes së tyre në bashkinë qendrore dhe njësitet administrative; duhen hartuar disa modele të organizimit strukturor të bashkive, sipas madhësisë së tyre dhe modele të klasifikimit të pozicioneve të punës; do të hartohet një program i gjerë trajnimi për mbështetjen e stafit në këto njësi të reja për sigurimin e një tranzicioni sa më të lehtë.

Objektivi 5: Shërbime publike të përmirësuara dhe të integruara duke reduktuar mundësitë për korrupsion dhe forcimin e një etike mbi bazë qytetare për ofrimin e shërbimeve publike.

Arritja e këtij objektivi do të synohet nëpërmjet aktiviteteve të mëposhtme:

5.1. Krijimi i qendrave të ofrimit të shërbimeve si sportel unik:

Në plan afatshkurtër parashikohet krijimi i katër qendrave pilot për ofrimin e shërbimeve në katër qytete të Shqipërisë, ndërsa në plan afatmesëm parashikohet krijimi i një qendre të madhe për ofrimin e rreth 300 shërbimeve. Këto qendra do të jenë nën administrimin e ADISA-s. Krijimi i qendrave do të shoqërohet me miratimin e strukturave organizative, hartimin e përshkrimeve të punës, rekrutimin e stafit dhe trajnime intensive për krijimin e kapaciteteve për mirëfunksionimin e qendrave.

5.2. Përshatja e strukturave të institucioneve që ofrojnë shërbime për publikun sipas formatit të sportelit unik:

Në disa institucione do të vazhdojë ofrimi i shërbimeve për publikun, edhe pas krijimit të qendrave të posaçme. Në këto raste strukturat organizative, funksionet dhe përshkrimet e punës do të përshtaten dhe të hartohen sipas filozofisë së sportelit unik të ofrimit të shërbimeve. Rishikimi i strukturave do të kryhet në paralel me ri-dizajnimin e proceseve të punës sipas aktiviteteve të shtyllës 4 të kësaj strategjie. Miratimi i strukturave dhe caktimi i stafit duhet shoqëruar me trajnime intensive për rritjen e kapaciteteve, përmirësimin e komunikimit dhe etikës në marrëdhëniet me qytetarët.

5.3. Krijimi i “sporteleve unike” për shërbimet administrative në nivel vendor.

Të gjitha njësitë administrative pjesë e 61 bashkive të reja do të funksionojnë sipas modelit të “sportelit unik”. Janë identifikuar rreth 80 shërbime administrative të cilat do të ofrohen në këto sportele nëpërmjet përdorimit të teknologjisë së informacionit. Brenda vitit 2017 do të bëhen funksionale të gjitha “sportelet unike” në 61 bashkitë e vendit, përfshirë pajisjen me strukturat hardware dhe software, përcaktimin e protokolleve të procesimit të praktikave të shërbimeve, trajnimit të stafeve, përmirësimin e komunikimit dhe etikës në marrëdhëniet me qytetarët.

3.3. Shërbimi civil: Menaxhimi i Burimeve Njerëzore

Qëllimi i politikave në këtë fushë synon zhvillimin e një shërbimi civil profesional, të paanshëm, të pavarur dhe të bazuar në meritë.

Objektivat e mëposhtëm dhe aktivitetet e renditura për secilin objektiv do të shërbejnë arrijtes së këtij qëllimi.

Objektivi 6: Kapacitete të përmirësuara për implementimin e legjislacionit të shërbimit civil dhe procedura të lehtësuara për zbatim.

Arritja e këtij objektivi do të synohet nëpërmjet aktiviteteve të mëposhtme:

6.1. Vlerësimi i kapaciteteve të burimeve njerëzore të ngarkuara me zbatimin e LSHC në institucionet e përfshira rishtazi dhe sigurimi i aftësisë për zbatimin uniform të procedurave:

Analiza do të përfshijë si anën sasiore, ashtu edhe atë të njohurive të punonjësve ekzistues. Në bazë të gjetjeve dhe rekomandimeve për ndryshime strukturore do të implementohen dhe

programe të veçanta trajnimi për nëpunësit do të zbatohen nga ASPA, në bazë të VNT-së së hartuar.

6.2. Rritja e kapaciteteve planifikuese për burime njerëzore në institucionet e administratës publike:

Në përgjithësi planifikimi i burimeve njerëzore, mbështetur në strategji dhe politika, është një procedurë e munguar e institucioneve të administratës publike. Hartimi i strategjive nuk shoqërohet me vlerësimin dhe planifikimin e mirëfilltë të kapaciteteve të nevojshme. DAP do të hartojë një metodologji planifikimi dhe do të ndërtojë një program trajnimi specifikisht për planifikimin afatgjatë të burimeve njerëzore.

6.3. Forcimi i kapaciteteve të DAP për të udhëhequr strategjikisht reformën në shërbimin civil:

Rritja e numrit të punonjësve në DAP do të shoqërohet me forcimin e kapaciteteve për udhëheqjen strategjike të reformës në shërbimin civil. Staf i ri do të trajnohet për kuptimin e politikave dhe ndërlidhjen dhe efektet e tyre. Projekti i binjakëzimit me fondet IPA 2012, mund të mbulojë këtë aspekt, megjithëse është e nevojshme një vëmendje më e madhe.

6.4. Funkcionalizimi i Komisionerit për Mbikqyrjen e Shërbimit Civil:

Komisioneri do të pajiset me stafin e nevojshëm për ushtrimin e kompetencave të tij që të zhvillojë procedurat dhe metodologjinë e monitorimit, veçanërisht në institucionet jashtë sferës së ekzekutivit (pushteti vendor).

6.5. Ndërtimi i bazës së pyetjeve dhe sistemit elektronik të korigjimit, si dhe hartimi dhe pasurimi i përmbajtjes në përputhje me kërkesat e procesit të rekrutimit:

DAP do të krijojë, mirëmbajë dhe pasurojë një set databazash sipas fushave kryesore të testimit me pyetje të gatshme. Këto databaza duhet të jenë të mjaftueshme për të siguruar objektivitetin e testimit dhe gjithëpërfshirjen e fushës specifike.

6.5.1 Përdorimi sistematik i procedurave të testimit të integritetit (integrity testing)

Ndershmëria dhe integriteti i individëve të cilët punësohen në sektorin publik është parakusht për parandalimin e korrupsionit. Në këto kushte, është vendimtare që të adoptohet dhe zbatohet një metodologji për të testuar paraprakisht integritetin e kandidatëve për vende pune dhe në vijimësi integritetin e punonjësve. Aktivitetet afatgjatë janë:

- Përfshirja e testimit paraprak të integritetit në proceset e rekrutimit në administratën publike;
- Testimi i integritetit përfshihet në proceset e vlerësimit vjetor;

6.6. Thjeshtimi dhe formatimi i hapave dhe proceseve që lidhen me burimet njerëzore në administratën publike nëpërmjet përdorimit të dokumentit tip apo formularëve standart:

DAP do të hartojë këto procedura standarte të veprimit, bashkë me formularët tip. Trajnime të posaçme do të organizohen për të gjithë personat e përfshirë në proces në institucionet e shërbimit civil. Në një fazë të dytë, procesi do të automatizohet duke përdorur sistemin elektronik të menaxhimit të burimeve njerëzore SMIBNJ. Si kërkesat, edhe miratimet do të jenë elektronike.

6.7. *Hartimi i një seti indikatorësh për monitorimin e reformës në shërbimin civil dhe publikimi periodik i tyre:*

DAP do të hartojë një set indikatorësh, mbështetur në praktikat më të mira në këtë fushë, dhe do të sigurojë botimin periodik të tyre.

6.8. *Vënia në funksion të plotë të SMIBNJ dhe zbatimi i planit të veprimit. Shtrirja në shkallë të gjerë e SIMBNJ dhe përmirësimi i sistemit:*

Sistemi është në përfundim e sipër dhe DAP do të menaxhojë vënien në funksionim të tij dhe lidhjen me sistemin e thesarit, për gjenerimin elektronik të listës së pagave. Plani i veprimit do ekzekutohet për periudhën 2015 – 2017. Pas vitit 2017 do të bëhet përmirësimi i sistemit.

6.9. *Krijimi i kushteve dhe procedurave për zbatimin me transparencë dhe objektivitet të zhvillimit në karrierë në shërbimin civil:*

DAP do të krijojë disa mekanizma vlerësimi të dedikuar për testimin e njohurive që lidhen me aftësitë për realizimin e detyrave si dhe nivelin e integritetit, sipas pikës 6.5.1. Si rezultat DAP do të rekomandojë trajnimet e nevojshme.

ASPAA do të krijojë disa kurse të detyrueshme për tu ndjekur nga nëpunësit civilë, si parakushte për të aplikuar për ngritjen në detyrë. Këto kurse kualifikuese do të pasohen me verifikim të njohurive dhe kredite, të cilat do të ndikojnë në vendimet për avancim në karrierë.

6.10. *Forcimi i vazhdueshëm i ASPA si ofrues i trajnimeve për shërbimin civil dhe kryerjen e studimeve dhe hulumtimeve në fushën e administratës publike:*

ASPAA do të financohet mjaftueshëm me buxhet për të mundësuar hartimin e programeve të trajnimit të përmendura në këtë strategji, por edhe për zhvillimin e trajnimeve specifike të kërkuara nga institucionet për çështje të veçanta. ASPAA do të zhvillojë metodologjinë e trajnimit në kombinimin e përqasjes klasike në klasë dhe në vendin e punës, me përqasjen inovative nëpërmjet platformave të e-learning dhe e-training.

Do të krijohet roli i ASPAA si njësi kërkimore brenda administratës dhe do të mbështetet me burime njerëzore dhe financiare.

Reforma administrativo-territoriale dhe kompleksiteti i administratës publike në nivel vendor e bën të domosdoshme që ASPAA të krijojë njësi të specializuar për ngritjen e kapaciteteve të burimeve njerëzore në nivel vendor me kurrikula dhe programe trajnimi të përshtatura me nevojat e administratës në nivel vendor. Një program i posaçëm për trajnimin e administratës publike në nivel vendor do të zbatohet në një periudhë tre vjeçare.

Objektivi 7: Organizimi i sistemit të pagave në shërbimin civil duke u bazuar në vlerësimin e vendit të punës, të arritjeve vjetore të nëpunësve civilë dhe rezultateve në trajnimet e detyrueshme.

Arritja e këtij objektivi do të synohet nëpërmjet aktiviteteve të mëposhtme:

7.1. *Hartimi dhe miratimi i një dokumenti strategjik për sistemin e pagave dhe miratimi i strukturës së re të pagave :*

Ky dokument strategjik do të analizojë implikimet e metodologjisë së klasifikimit të pozicioneve të punës dhe strukturën e re të pagës, sipas ligjit të ri. Po ashtu do të analizohet

edhe procedura dhe efektet e zhvillimit të karrierës horizontale dhe përparimit në hapat e pagës, si pasojë e vlerësimit të performancës. Në mënyrë që të bëhet kalimi nga sistemi aktual i pagës, në sistemin e ri është e nevojshme fillimisht hartimi i një dokumenti strategjik, në të cilin do të përfshihen të gjithë elementët:

- Klasifikimi i ri i pozicioneve të punës, sipas metodologjisë së re;
- Mënyra se si do të forcohet metodologjia e vlerësimit të punës;
- Përcaktimi i trajnimeve të detyrueshme që do të merren në konsideratë për përparimin në hapat e pagës;
- Llogaritja e efekteve financiare që mund të sjellë implementimi i strukturës së re të pagës.

7.2. *Miratimi i vendimeve të reja për pagat dhe implementimi i strukturës së re:*

Ky është një objektiv afatgjatë i qeverisë dhe lidhet ngushtësisht me mundësitë financiare për përballimin e skemës së re të pagave dhe implementimit të avancimit në hapat e pagës si rezultat i performancës së mirë në punë.

7.3. *Rishikimi i raporteve mes pagës maksimale dhe pagës minimale/mesatare në administratën publike, me qëllim ruajtjen e një piramide objektive të pagave dhe motivimin e pozicioneve drejtuese, si edhe diversifikimi i klasifikimit sipas përmbajtjes së punës:*

Raportet mes pagave do të rishikohen nëpërmjet politikave korrigjuese të qeverisë duke synuar të arrihet të paktën raporti i vitit 2005. Po ashtu do të sigurohet klasifikimi i ndryshëm për pozicionet me emërtesë të njëjtë, mbështetur në përmbajtjen e punës.

3.4. **Procedurat administrative dhe mbikëqyrja**

Qëllimi i politikave në këtë fushë synon ndërtimin e një modeli me qytetarin në qendër, nëpërmjet modernizimit të shërbimeve publike, përmirësimit të efikasitetit dhe reagimit të shërbimeve administrative.

Objektivat e mëposhtëm dhe aktivitetet e renditura për secilin objektiv do t'i shërbejnë arritjes së këtij qëllimi.

Objektivi 8: Procedura të thjeshtuara për ofrimin e shërbimeve, duke lehtësuar komunikimin me publikun dhe shmangur korrupsionin.

Arritja e këtij objektivi do të synohet nëpërmjet aktiviteteve të mëposhtme:

8.1. *Ri-inxhinierimi i shërbimeve publike, si një masë e nevojshme për thjeshtimin e procedurave administrative dhe uljen e numrit të hapave të marra nga qytetarët dhe personeli mbështetës:*

Qëllimi i këtij aktiviteti është të bëjë ri-inxhinierimin e proceseve për të gjitha shërbimet publike duke plotësuar një reformë rregullatore dhe shërbimesh publike, që do të lehtësojë heqjen e disa shërbimeve (p.sh. lejet/licencat) dhe thjeshtëzim të procedurave dhe shkurtim të kohës për të marrë një shërbim, standardizim të formularëve të aplikimit për shërbimet, zgjerimin e kanaleve të komunikimit për qytetarët për të pasur qasje në informacionin mbi shërbimet, dhe një sistem monitorimi për të certifikuar cilësinë e shërbimit ndaj qytetarëve.

- 8.2. *Ri-organizimi i shërbimeve për t'u ofruar në qendra me një ndalesë, duke organizuar marrëdhënien mes sportelit unik dhe njërive organizative mbështetëse (back office):*
Ri-organizimi i shërbimeve ndryshon edhe marrëdhënien e punës mes institucioneve, duke ndërhyrë në funksionet dhe kompetencat e tyre, në raport me qendrat unike të ofrimit të shërbimeve.
- 8.3. *Organizimi i një studimi për mundësitë e ofrimit të drejtpërdrejtë të shërbimeve:*
Synohet studimi i fushave të ofrimit të shërbimeve nga institucionet e administratës publike, identifikimi i fushave të cilat mund të transferohen jashtë administratës publike dhe realizimi i këtij procesi.
- 8.4. *Rishikimi në përgjithësi i legjislacionit që rregullon ofrimin e shërbimeve ndaj publikut, me qëllim reflektimin e ri-inxhinierimit të proceseve të punës në kuadrin rregullativ:*
Ri-inxhinierimi i proceseve të punës për ofrimin e shërbimeve do të reflektohet në legjislacionin e fushës. Një reformë tërësore rregullative do të implementohet, e udhëhequr nga grupi i punës i kryesuar nga Ministri për Inovacionin dhe Administratën Publike.
- 8.5. *Hartimi i manualëve dhe formularëve standart për ofrimin e shërbimit në mënyrë të unifikuar dhe kodifikuar:*
Ofrimi i shërbimeve në qendrat e unifikuara, por edhe në institucionet përkatëse, do të kryhet nëpërmjet përdorimit të formularëve standart të unifikuar.
- 8.6. *Garantimi i vlerës ligjore të e-dokumenteve:*
Sigurimi i zbatimit të ligjit për komunikimet elektronike dhe njohja e vlerës së nënshkrimit elektronik dhe mjeteve të tjera për lehtësimin e komunikimit mes institucioneve publike, por edhe me publikun e gjerë.
- 8.7. *Rritja dhe forcimi i kapaciteteve të punonjësve të përfshirë në ri-inxhinierimin e proceseve dhe në ofrimin e shërbimeve publikut:*
Është e nevojshme të krijohen grupe punonjësish të aftë për kryerjen e rishikimeve në mënyrë të vazhdueshme. Programe të veçanta trajnimi do të hartohen për këtë qëllim dhe do të implementohen në praktikë.
Implementimi i suksesshëm i modelit të ri të ofrimit të shërbimeve publike do të kërkojë ngritjen e kapaciteteve brenda administratës publike, në shërbim dhe sistem të dijeve si dhe standarde etike dhe pune, me qëllim sigurimin e cilësisë së lartë të profesionalizmit, shërbimit ndaj klientit

Objektivi 9: Zhvillimi i një infrastrukture TIK të aftë për të mbështetur veprimtaritë e përditshme të administratës publike dhe rritjen e efikasitetit duke ulur kohën për të aksesuar, përpunuar dhe transmetuar informacionin ndërsa përmirësohet rrjedha e informacionit.

Arritja e këtij objektivi do të synohet nëpërmjet aktiviteteve të mëposhtme:

9.1. Dixhitalizimi i regjistrave themeltarë:

Dixhitalizimi i këtyre regjistrave do të mundësojë komunikimin elektronik dhe shkëmbimin e informacionit mes institucioneve, si edhe do të ulë ndjeshëm numrin e dokumentave që i kërkohen publikut.

9.2. Zhvillimi dhe përdorimi i një sistemi të integruar TIK (bazuar mbi kërkesat e procesit të ri-inxhinierimit të shërbimeve);

Pas thjeshtimit të procedurës së ofrimit të shërbimit, synohet dixhitalizimi i sistemit dhe integrimi i të gjitha sistemeve ekzistuese në një portal qeveritar.

9.3. Krijimi i një mekanizmi për dhënien e mendimit nga qytetarët që do të monitorojë cilësinë e shërbimit duke kontaktuar drejtpërdrejtë me SMS, vetëm për përfituesit e shërbimit:

Monitorimi i cilësisë, kostove dhe efektivitetit të ofrimit të shërbimit do të bëhet në mënyrë periodike. Opinione të qytetarëve do të jenë indikator i matës për cilësinë e ofrimit të shërbimit.

Objektivi 10: Rritja e efikasitetit dhe përgjegjshmërisë së nëpunësve publikë.

Arritja e këtij objekti do të synohet nëpërmjet aktiviteteve të mëposhtme:

10.1. Krijimi i një programi të gjerë trajnimi për Kodin e ri të Procedurave Administrative:

Kodi i ri sjell një qasje krejt të re në funksionimin e administratës dhe teorinë e aktit administrativ. Të gjithë punonjësit publikë duhet të njihen me procedurat e reja dhe të përmirësojnë kapacitetet për implementimin praktik të Kodit.

10.2. Zhvendosja e vendim-marrjes në nivelet e ulëta hierarkike në institucione, si masë për rritjen e përgjegjshmërisë së nëpunësve:

Prioritet është rritja e përgjegjshmërisë së nëpunësve publikë në kryerjen e funksioneve të tyre. Ky proces synon zhvendosjen e vendim-marrjes sa më pranë pozicionit përgjegjës për funksionin dhe shmangien e mbingarkimit të "titullarit të institucionit" nga vendimet operative. Kjo reformë do të zhvillohet në formë pilot në disa institucione, për tu përhapur më pas në të gjitha institucionet publike. Reforma do të shtrihet edhe në marrëdhëniet mes ministrive dhe institucioneve të varësisë dhe me degët e tyre territoriale.

10.3. Forcimi i regjimit të deklarimit dhe kontrollit të pasurive të zyrtarëve publikë, rasteve të konfliktit të interesave, si dhe mbrojtjes të të drejtave të bilbilfryrësve¹⁵

Zbatimi me rigorozitet i regjimit të deklarimit dhe kontrollit të pasurive si dhe masave për parandalimin dhe evidentimin e rasteve të konfliktit të interesit janë mjete të rëndësishme për kufizimin e korrupsionit. Monitorimi i zbatimit dhe analizat e ndryshme që i janë bërë ligjeve aktuale për deklarimin e pasurive dhe konfliktin e interesave kanë nxjerrë në pah probleme serioze me natyrë ligjore dhe administrative të cilat çenojnë efektivitetin e regjimit të kontrollit mbi zyrtarët publikë. Më tej, bashkëpunimi i punonjësve të brendshëm (*bilbil fryrësve*) të institucioneve publike me agjencitë ligjzbatuese është i një rëndësie jetike për hetimin e

¹⁵ Ky aktivitet dhe nënaktivitetet përkatëse do të kostohen dhe monitorohen në Strategjinë për Luftën kundër Korrupsionit

suksesshëm e veprave penale që lidhen me akte korruptive. Konsiderohen shumë të rendësishme aktivitetet si më poshtë:

- Mundësimi i deklarimeve online të pasurisë;
- Ndryshime ligjore lidhur me monitorimin më të mirë të konfliktit të interesave;
- Ndërtimi i regjistrit elektronik të konfliktit të interesave dhe shkëmbimi më i mirë i informacionit për kontrollin e konfliktit të interesave, sidomos në fushën e drejtësisë;
- Rritja e kapaciteteve e strukturave të administratës për të evituar konfliktin e interesave në fushën e prokurimit. Krijimi i kuadrit ligjor dhe të akteve nënligjore për të drejtat e bilbil fryrësve.
- Krijimi i strukturave përgjegjëse brenda dhe jashtë institucioneve dhe fuqizimi i tyre për trajtimin e rasteve të konfliktit të interesit, bilbilfryrësve si dhe çështjeve të tjera që lidhen me etikën në administratën publike.

Objektivi 11: Rritja e kontrollit mbi veprimtarinë e administratës publike, garantimi i të drejtave të qytetarëve dhe aksesit në informacion.

Arritja e këtij objektivi do të synohet nëpërmjet aktiviteteve të mëposhtme:

11.1. Vënia në zbatim e programit institucional të transparencës nga autoritetet publike:

Me miratimin e ligjit të ri për të drejtën e informimit, të gjitha institucionet duhet të përgatisin dhe të zbatojnë programin institucional të transparencës, me qëllim garantimin e aksesit në informacion nga qytetarët dhe shoqyria civile. Komisioneri për Mbrojtjen e të dhënave personale dhe për të Drejtën e Informimit do të monitorojë implementimin e këtij procesi.

11.2. Përdorimi i mjeteve TIK për të rritur transparencën e veprimtarisë së administratës:

Përveç portalit *e-albania* institucionet do të përdorin faqet e tyre të internetit për të ofruar informata të interesit të përgjithshëm për publikun dhe do të publikojnë periodikisht të dhëna të lidhura me funksionimin e institucionit.

11.3. Zhvillimi i një mekanizmi vlerësimi me qëllim monitorimin e implementimit koherent dhe konsistent të standarteve në administratën publike:

DAP në bashkëpunim me institucionet përgjegjëse do të zhvillojë një mekanizëm vlerësimi, i cili do të monitorojë respektimin dhe zbatimin e legjislacionit dhe standarteve në administratën publike.

IV. LLOGARIDHËNIA, MONITORIMI DHE ANALIZA VLERËSUESE

Strategjia do të monitorohet nga DAP në nivel administrativ. I gjithë procesi do të udhëhiqet dhe monitorohet në nivel politik nga Ministri përgjegjës për Administratën Publike dhe Inovacionin. Grupi Ndërinstitucional për Strategjinë Ndërsëktoriale të Reformës në Administratën Publike, i ngritur me urdhër të Kryeministrit nr. 180, datë 19.06.2014, do të bashkërendojë punën në nivel të lartë të politikës së qeverisë, për përgatitjen e SNRAP, si dhe do të monitorojë në vazhdimësi zbatimin e strategjisë dhe reformës në administratën publike .

Parakushtet për zbatimin efikas dhe me sukses të SNRAP përfshijnë:

- Konsensusi i përgjithshëm për të zbatuar objektivat dhe aktivitetet e propozuara;
- Zbatimi në fazë të aktivitetëve të përzgjedhura sipas prioriteteve dhe pasja në dispozicion të burimeve të duhura;
- Promovimi i objektivave si ndaj të punësuarve në administratën publike ashtu dhe ndaj qytetarëve;
- Një sistem i monitorimit dhe vlerësimit efikas për të kontrolluar nëse objektivat e përcaktuara në Strategji janë realizuar. Të dhënat dhe analiza që një sistem monitorimi dhe vlerësimi i tillë do të prodhojë, do të ndihmojnë vendimmarrësit për të rinovuar politikën e tyre, shpërndarjen e burimeve, si dhe të rregullojnë aktivitetet e planifikuara me rrethanat aktuale në çdo kohë të dhënë;
- Nxitja e bashkëpunimit ndërmjet autoriteteve shtetërore, komunat, OJF-të, organizatat ndërkombëtare dhe pjesëmarrësit e tjerë në proces.

Zbatimi i strategjisë do të bazohet në përdorimin e një numri treguesish sintetike të lidhur me inputet, proceset, produktet dhe efektet e planit të veprimit.

Treguesit do të vlerësohen në mënyrë periodike nga institucionet publike sipas ndarjes së punës dhe sferës së tyre të juridiksionit. Treguesit do të mbliken nga DAP bazuar në rrjetin e ngritur tashmë mes saj dhe institucioneve publike. Vlen të theksohet se shkalla e bashkëpunimit të DAP me institucionet publike në varësi të Këshillit të Ministrave ka njohur rritje dhe konsolidim. Mbetet ende sfidë bashkëpunimi me institucionet që janë jashtë sferës së autoritetit të Këshillit të Ministrave. Në lidhje me këto të fundit monitorimi i zbatimit të strategjisë do të synohet të arrihet nëpërmjet një bashkëpunimi më të ngushtë mes DAP dhe Komisionerit për Mbikqyrjen e Shërbimit Civil (KMSHC).

Bazuar në këto tregues DAP do të prodhojë raporte vjetore të ecures së reformës së administratës publike, të cilët do të jenë publik.

DAP do të raportojë përpara Ministrin përgjegjës si dhe autoriteteve të tjera të larta (Kryeministër, Zëvendëskryeministër). Në lidhje me institucionet publike që raportojnë në Kuvend, do të synohet që ndër çështjet e tjera që ato raportojnë, zbatimi i reformës për aq sa i prek këto institucione të jetë pjesë e raportimit të tyre në Kuvend. E njëjta kërkesë do të synohet të nxitet edhe në lidhje me raportimet e Kryetarëve të Njësisë të Qeverisjes Vendore përpara këshillave përkatëse.

Ngritja e një sistemi monitorimi dhe vlerësimi efektiv do të mbështetet nga aktivitetet studimore, aktivitete të forcimit të kapaciteteve njerëzore dhe strukturore si dhe investim në teknologjinë e informacionit. Informimi i publikut, si dhe monitorimi i zbatimit të strategjisë dhe rezultateve të saj nga organizata të specializuara e të interesuara të shoqërisë civile apo media do të përbëjnë gjithashtu një nga elementet bazë të sistemit të monitorimit dhe llogaridhënies së strategjisë së administratës publike.

V. FINANCIMI I STRATEGJISE

Përcaktimi i nevojave të financimit të SNRAP u realizua nëpërmjet procesit të vlerësimit të kostos potenciale të nevojshme, nga secili institucion i cili ka përgjegjësinë kryesore në realizimin e aktiviteteve të parashikuara.

Fondet e vlerësuara të nevojshme për zbatimin e veprimeve të SNRAP gjatë periudhës kohore prej 2015 - 2017 parashikohet të jëtë në nivelin **11.1 miliard leke ose 79.6 milion Euro**.

Duhet theksuar se nevojat për financimin e zbatimit të strategjine janë llogaritur për zbatimin e aktiviteteve për periudhën 2015-2017¹⁶. Ndërsa llogaritja e nevojave për zbatimin e veprimeve në periudhën 2017-2020 mund të realizohet në vitin 2017, kur mendohet të kryhet edhe vleresimi afatmesëm i zbatimit të strategjisë.

Tabela 1: Kostua e financimit sipas fushave

Grafiku Nr.1 Peshat specifike e kostos sipas fushave të SNRAP

Fushat	Vlera
Sherbimi Civil dhe Burimet Njerezore	814,719.50
Shkolla e Administrates Publike	138,478.34
Hartimi Politikave, Legjislacioni dhe Monitorimi	1,519,361.26
Inovacioni	7,067,665.92
Administrata Lokale	1,137,906.00
Transparenca dhe A/C	472,101.00
Totali	11,150,232.02

Fusha	Pesha (%)
Inovacioni	64%
Hartimi Politikave, Legjislacioni dhe Monitorimi	14%
Administrata Lokale	10%
Sherbimi Civil dhe Burimet Njerezore	7%
Shkolla e Administrates Publike	4%
Transparenca dhe A/C	1%

Sic shihet nga të dhënat në tabelat 1 (me lartë) dhe 2 (më poshtë) si dhe grafiket respektivë, peshën specifike më të madhe e zënë shpenzimet për zbatimin e aktiviteteve në fushën e inovacionit, dhe respektivisht zbatimit të objektivave 5¹⁷, 8¹⁸ dhe 9¹⁹, të cilët janë objektivat që lidhen më përmirësime të shërbimeve ndaj publikut me qëllim rritjen e efijensës, transparencës dhe komunikimit me publikun, dhe që përfshijnë një reformë të thellë si në aspektin rregullator dhe në drejtim të infrastrukturës së teknologjisë së informacionit.

¹⁶ Në këtë vlerë përfshihen edhe një numër i vogël i aktiviteteve zbatimi i të cilave mund të shtrihet edhe pas vitit 2017

¹⁷ Objektivi 5: Shërbime publike të përmirësuara dhe të përqendruara duke ulur shkaqet e korrupsionit dhe forcimin e një etike mbi bazë qytetare për ofrimin e shërbimeve publike.

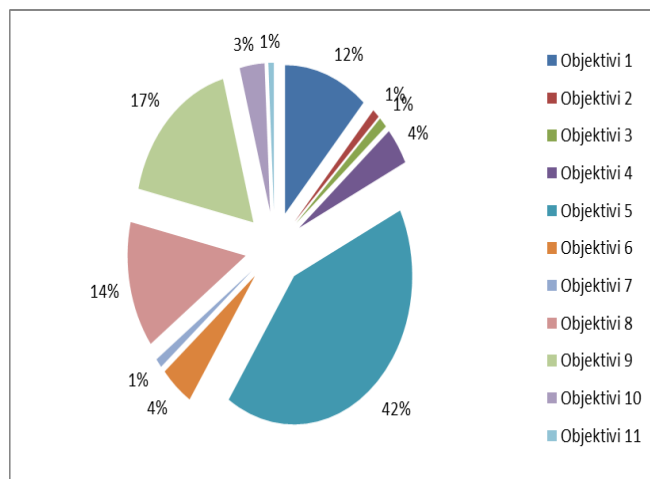
¹⁸ Objektivi 8: Procedura të thjeshtuara për ofrimin e shërbimeve, duke lehtësuar komunikimin me publikun dhe shmangur korrupsionin

¹⁹ Objektivi 9: Zhvillimi i një infrastrukture TIK të aftë për të mbështetur veprimtaritë e përditshme të administratës publike dhe rritjen e efijensës duke ulur kohën për të aksesuar, përpunuar dhe transmetuar informacionin ndërsa përmirësohet rrjedha e informacionit.

Tabela 2:
Kostot sipas Objektivave

Objektivat	Kostoja totale (000 leke)	potenciale
Objektivi 1	1,288,563.50	
Objektivi 2	110,506.20	
Objektivi 3	130,392.56	
Objektivi 4	446,113.50	
Objektivi 5	4,640,043.80	
Objektivi 6	507,302.74	
Objektivi 7	113,400.00	
Objektivi 8	1,535,810.78	
Objektivi 9	1,919,131.34	
Objektivi 10	906,252.90	
Objektivi 11	84,000.00	
Total	11,681,517.32	

Grafiku 2:
Pesha specifike e secilit objektiv në koston totale të zbatimit të SNRAP

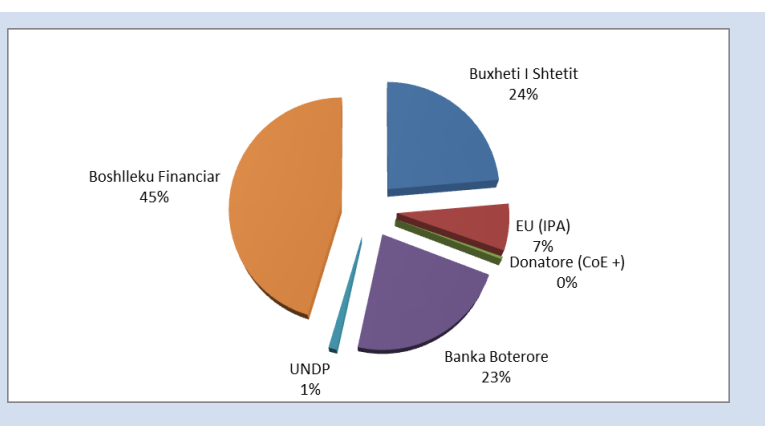


Financimi i zbatimit të SNRAP do të realizohet nga dy burime kryesore, nga buxheti i shtetit (Qeveria Shqiptare) dhe nga kontributi i donatorëve. Duhet përmendur se niveli i financimit të strategjisë nga Bashkimi Europian është më i madh se sa 7 % që vlerësohet të jetë në tabelën e mëposhtëmë, pasi mbështetja buxhetore që do ti jepet Qeverisë së Shqipërisë do të kalojë si pjesë e financimit buxhetor për zbatimin e saj.

Tabela 3: Burimet e Financimit

	Total (000 leke)
Buxheti i Shtetit	2,634,542.18
EU (IPA)	755,197.28
Donatore (CoE +)	44,100.00
Banka Boterore	2,527,458.92
UNDP	128,250.92
Boshlleku Financiar	5,060,682.72

Grafiku 3: Pesha e specifike sipas burimeve të financimit



Strukturat përkatëse do të planifikojnë nevojat për financime buxhetore nëpërmjet programeve dhe linjave buxhetore përkatëse, si pjesë e e procesit të planifikimit të Programit Afatmesëm Buxhetor, dhe buxhetit vjetor. Qeveria do të shohë së bashku me komunitetin e donatorëve mundësitë për financimin e aktiviteve të cilat rezultojnë me boshlleqe financiare.

Duhet theksuar se në tërësinë e aktiviteve të parashikuara, një pjesë e tyre, (rreth 19) përbejnë aktivite nevojat e financimit të të cilëve nuk mund të përcaktohen në këtë fazë, pasi ata janë aktivitete, fillimi i të cileve varet tërësisht nga përfundimi i aktiviteteve paraprake. Të tilla janë aktivitetet të cilat lidhen më rritjen e kapaciteteve apo zbatimin e disa programeve të asistencës të cilat mund të realizohen vetëm pasi vlerësimi i nevojave të ketë përfunduar paraprakisht.