

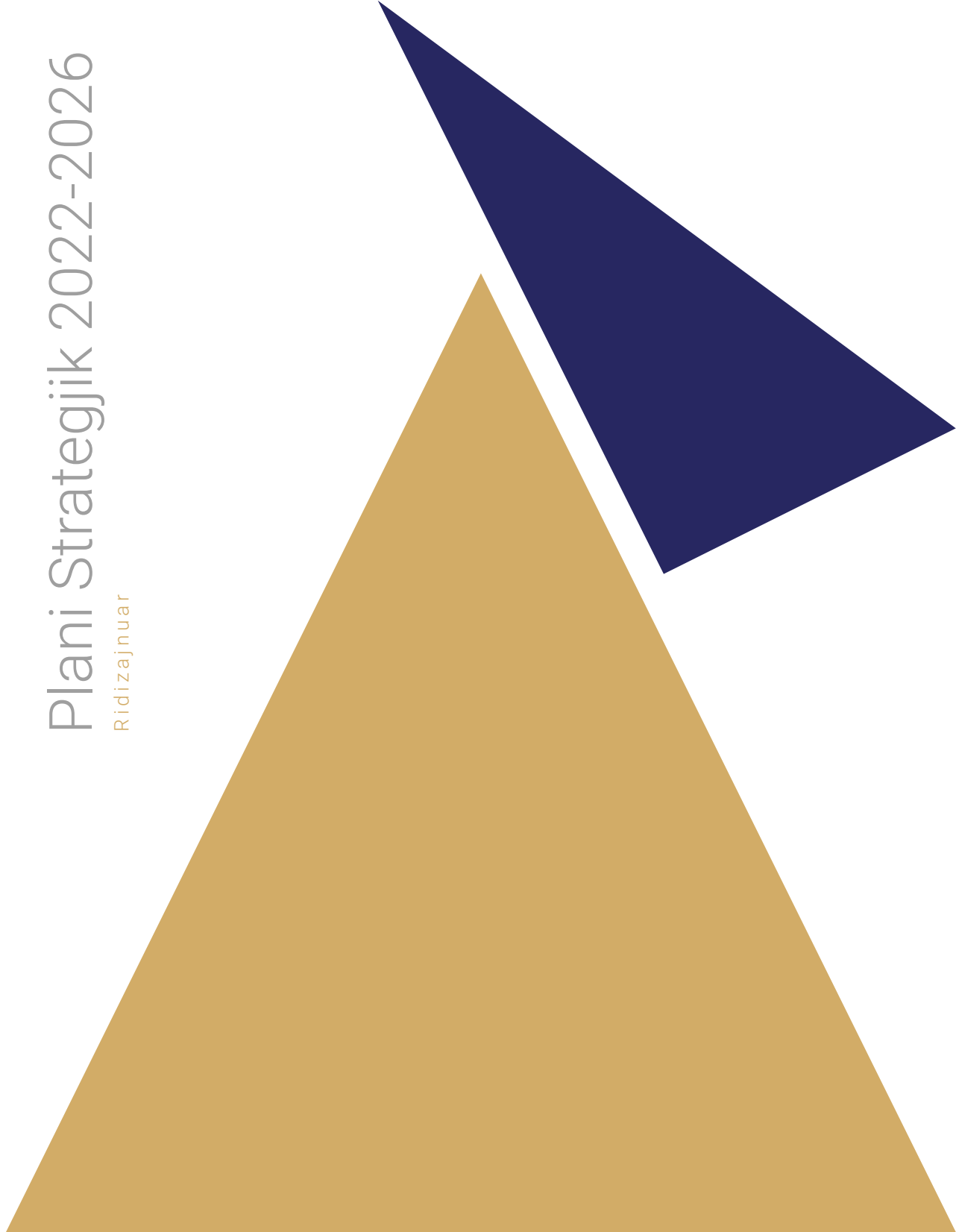


Administrata Tatimore e Kosovës  
Poreska Administracija Kosova  
Tax Administration of Kosovo

# PLANI STRATEGJIK

# Plani Strategjik 2022-2026

Ridizajnuar



# Përmbajtja

LISTA E SHKURTESAVE	4
FJALA E DREJTORIT TË PËRGJITHSHËM	5
DEKLARATA E MISIONIT, VIZIONIT DHE VLERAT	7
QËLLIMET STRATEGJIKE	8
OBJEKTIVAT STRATEGJIKE	9
Prioritetet Kyçe 2022-2026	11
<b>Objektivat Strategjike</b>	12
• Qëllimi Strategjik 1: Përmirësimi i mbledhjes së të hyrave dhe zvogëlimi i hendekut tatimor	
• Qëllimi Strategjik 2: Modernizimi i Administratës Tatimore	
• Qëllimi Strategjik 3: Ndërtimi i kapaciteteve të stafit dhe kapaciteteve institucionale	
<b>MATJA E PERFORMANCËS SONË</b>	40
• Qëllimi Strategjik 1: Përmirësimi i mbledhjes së të hyrave dhe zvogëlimi i hendekut tatimor	
• Qëllimi Strategjik 2: Modernizimi i Administratës Tatimore	
• Qëllimi Strategjik 3: Ndërtimi i kapaciteteve të stafit dhe kapaciteteve institucionale	
<b>PROCESET PËR ZBATIM, RAPORTIM DHE MONITORIM</b>	45

# Lista e shkurtesave

<b>ATK</b>	Administrata Tatimore e Kosovës
<b>ARBK</b>	Agjencioni për Regjistrimin e Bizneseve në Kosovë
<b>BD</b>	Baza e të dhënave
<b>DK</b>	Dogana e Kosovës
<b>DMRP</b>	Departamenti për Menaxhimin e Rrezikut dhe Planifikimit
<b>DOP</b>	Departamenti i Operacioneve Përbushëse
<b>DTM</b>	Departamenti i Tatimpaguesve të Mëdhenj
<b>FMN</b>	Fondi Monetar Ndërkombëtar
<b>MFPT</b>	Ministria e Financave Punës dhe Transfereve
<b>MD</b>	Mbledhja e Detyrueshme
<b>PAL</b>	Persona me të Ardhura të Larta
<b>QTH</b>	Qendra e Thirrjeve
<b>SPK</b>	Strategjisë së Përmirësimit të Kontrolleve
<b>SHET</b>	Shërbimi dhe Edukimi i Tatimpaguesve
<b>TAK</b>	Tatimi në të Ardhura të Korporatave
<b>TAP</b>	Tatimi në të Ardhura Personale
<b>TI</b>	Teknologjia Informativë
<b>TVSh</b>	Tatimi mbi Vlerën e Shtuar
<b>IPLN</b>	Individët me Pasuri të Lartë Neto

# Fjala e Drejtorit të Përgjithshëm



**Z. Ilir Murtezaj**  
Drejtore i Përgjithshëm  
Administrata Tatimore e Kosovës

Kam kënaqësinë t'ju prezantoj Planin Strategjik të ATK-së 2022-2026. Misioni ynë është që të ofrojmë shërbime në kohë për tatimpaguesit dhe të mbledhim të hyra në përputhje me ligjin, për të mbështetur ndërtimin e vendit dhe rritjen ekonomike. Plani ynë strategjik mbështet këtë mision.

Plani ofron drejtim dhe fokus të qartë të aktiviteteve tona gjatë 5 viteve të ardhshme. Ai bazohet në progresin që kemi shënuar përmes dy planeve tona strategjike të mëparshme dhe Planit Afatmesëm të Veprimit për Reforma (PAMVR) 2021-23, duke përfshirë forcimin e përdorimit të teknologjisë dhe shërbimeve elektronike, me fokus në menaxhimin e rrezikut të përmbushjes, reformën e proceseve kyçe të punës dhe forcimin e strukturës sonë organizative.

Plani është hartuar për të ndihmuar ATK që ta përmbushë vizionin e saj për të qenë e besueshme dhe e respektuar, si dhe e krahasueshme me administratat lidere tatimore në Evropë. Ai përcakton se si do t'i përgjigjemi kërkesave të ndryshme për administratën tonë dhe i njëjti siguronë rritjen e mbledhjes së të hyrave duke mbështetur objektivat fiskale të Qeverisë së Republikës së Kosovës, përfshirë financimin e zotimeve sociale dhe të infrastrukturës për komunitetin.

Plani Strategjik 2022-2026 vë theksin në tri qëllimet tona strategjike, për të siguruar që ATK mund të realizojë përmirësime të qëndrueshme për mbledhjen e të hyrave, për përmbushjen e objektivave fiskale të Qeverisë,

për modernizimin e ATK dhe proceset e mbledhjes së të hyrave, si dhe për të siguruar që e njëjta ka kapacitetet dhe ekspertizën e duhur të stafit për t'iu përgjigjur ndërlíkueshmërisë së administratave moderne tatimore. Plani paraqet strategjitë dhe iniciativat prioritare në të cilat do të fokusohemi në vitet në vijim. Strategjitë do të prekin të gjitha pjesët e administratës sonë.

Gjatë pesë viteve të planit të ri strategjik, nën mbështetjen e ofruar nga Fondi Monetar Ndërkombëtar (FMN), Banka Botrore, GIZ, USAID, Ambasada e Britanisë, Tax Inspector Without Borders, BE dhe ofrues të tjerë, do të rrisim fokusin tonë në përmirësimin e nivelit të përmbushjes së tatimpaguesve dhe do të vazhdojmë të ofrojmë shërbime të cilat ofrohen në kohë, dhe që janë të përshtatshme dhe efikase për t'i mbështetur tatimpaguesit që t'i përmbushin detyrimet e tyre. Do të investojmë në teknologji të re përmes projektit tonë të modernizimit të sistemit të TI-së për të mbështetur administratën tonë dhe për të mbështetur tatimpaguesit që të ndërveprojnë përmes shërbimeve të gjera elektronike.

Zhvillimi i njerëzve tanë dhe ngritja e ekspertizës, së bashku me modernizimin e proceseve tona kryesore të biznesit do të mbështesin përpjekjet tona për të ndërtuar një administratë tatimore që i përgjigjet mjedisit tonë në ndryshim. Do të vazhdojmë të sigurojmë që struktura jonë organizative përputhet me praktikatat moderne të administratave tatimore ndërkombëtare.

Në vazhdimësi do sigurojmë që i gjithë stafi ynë i kupton drejtimet tona dhe kontributin e rëndësishëm që do të vazhdojnë ta japin. Jam krenar për profesionalizmin dhe përkushtimin e tyre të vazhdueshëm dhe mezi pres udhëtimin tonë të përbashkët në mbështetjen që do t'i japim ndërtimit të vendit dhe rritjen ekonomike për të mirën e të gjithë popullit të Kosovës.



# Deklarata e Misionit, Vizionit dhe Vlerat

Plani Strategjik 2022-2026 paraqet drejtimin për përmbushjen e misionit dhe vizionit tonë gjatë pesë viteve të ardhshme.

## MISIONI

T'i mbledhim tatimet dhe kontributet për të mbështetur interesin publik dhe mirëqenien e qytetarëve të Kosovës

## VIZIONI

Të jemi të besueshëm dhe të respektuar, si dhe të jemi mirë të krahasueshëm me administratat udhëheqëse tatimore në Europë

## VLERAT

- Profesionalizmi dhe përgjegjshmëria personale - të përkushtuar ndaj standardeve më të larta të arritjeve
- Integriteti dhe ndershmëria - trajtim i drejtë i njerëzve dhe zbatim i drejtë i ligjit
- Respekti - trajtimi i kolegëve dhe tatimpaguesve me dinjitet
- Fleksibiliteti - do të thotë të përshtatemi dhe të reagojmë shpejtë ndaj mjedisit të jashtëm
- Transparenca - nënkupton hapje ndaj tatimpaguesve dhe palëve të interesuara

# Qëllimet Strategjike

Qëllimet strategjike janë drejtimet e nivelit të lartë që duhet të arrihen për të realizuar vizionin tonë.



**Përmirësimi i mbledhjes së të hyrave dhe zvogëlimi i hendekut tatimor**



**Modernizimi i Administratës Tatimore**



**Përmirësimi i mbledhjes së të hyrave dhe zvogëlimi i hendekut tatimor**



# Objektivat Strategjike

Në mbështetje të qëllimeve tona strategjike janë objektivat Metodave kryesore që i kemi vendosur për t'i arritur qëllimet

## **PËRMIRËSIMI I MBLEDHJES SË TË HYRAVE DHE ZVOGËLIMI I HENDEKUT TATIMOR**

- Rritja e mbledhjes së të hyrave tatimore si përqindje e BPV-së
- Përmirësimi i përmbushjes së tatimpaguesve të mëdhenj
- Të forcohet përmbushja në regjistrim, deklarim, raportim të saktë dhe pagesa
- Të sigurohen shërbime bashkëkohore për tatimpaguesit

---

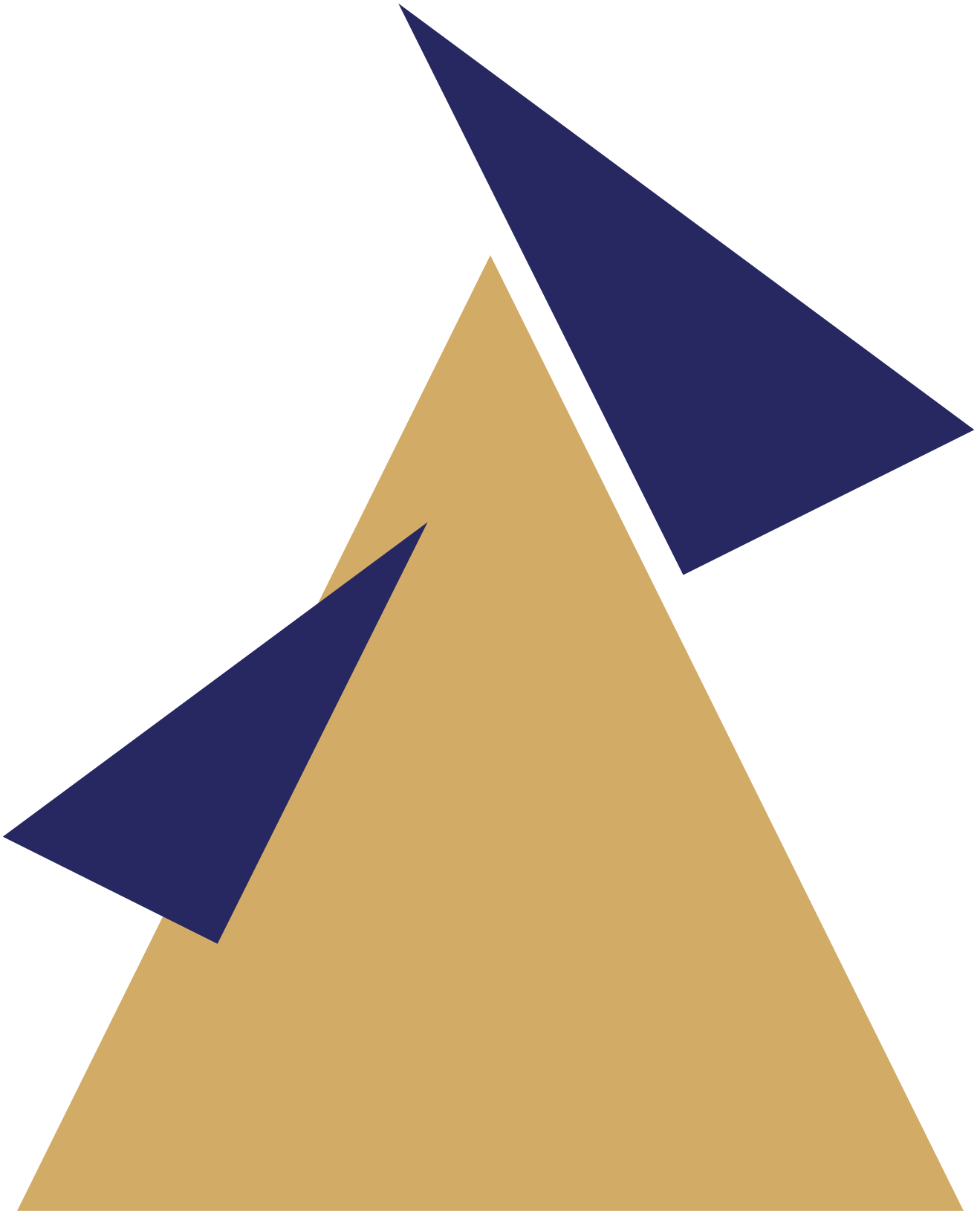
## **MODERNIZIMI I ADMINISTRATËS TATIMORE**

- Forcimi i kornizës së menaxhimit dhe llogaridhënies në ATK
- Sigurimi i sistemeve, proceseve dhe mjeteve bashkëkohore të teknologjisë së informacionit
- Të aplikohen praktikat ndërkombëtare për proceset bazë (kontrolle, menaxhim i borxhit, rimbursime të TVSH-së)

---

## **NDËRTIMI I KAPACITETEVE TË STAFIT DHE KAPACITETEVE INSTITUCIONALE**

- Miratimi i strukturave organizative bashkëkohore dhe optimizimi i përdorimit të burimeve
- Të rriten kapacitetet dhe shkathtësitë e stafit tonë
- Forcimi i kontrolleve të brendshme, profesionalizmit dhe integritetit



# Prioritetet Kyçe

## 2022-2026

### Plani Strategjik 2022-2026 përcakton qëllimet dhe objektivat për 5 vitet e ardhshme.

Administrata jonë tatimore vazhdon të përballë me sfida në kuptim të rritjes së mbledhjes së të ardhurave tatimore për ofrimin e shërbimeve dhe zhvillimin socioekonomik. Mjedisi në të cilin ne veprojmë është kompleks dhe vazhdimisht pëson ndryshime. Kjo detyron administratën tonë tatimore që të adaptohet dhe të reagojë. Pikërisht në kuadër të kësaj, plani fokusohet në iniciativat strategjike si në vijim, për t'i arritur objektivat tona:

- Të rrisim mbledhjen e të hyrave; të përcaktojmë hendekun tatimor për ta kuptuar shkallën e mos përmbushjes dhe për t'i përcaktuar strategjitë prioritare për të adresuar humbjen e të hyrave nga evazioni fiskal, si për shembull përmes ekonomisë joformale.
- Të forcojmë përmbushjen vullnetare në të gjitha segmentet e tatimpaguesve duke u siguruar që tatimpaguesit paguajnë shumën e saktë tatimore, se regjistrohen bizneset që janë jashtë sistemit, dhe se ndërmerren veprimet e duhura kundër tatimpaguesve mospërmbushës.
- Të forcojmë qasjen dhe ekspertizën tonë në menaxhimin e tatimpaguesve të mëdhenj, duke përfshirë zhvillimin e qasjes sonë për identifikimin e rreziqeve specifike tatimore në segmentin e tatimpaguesve të mëdhenj.
- Të vazhdojmë të krijojmë një kulturë shërbimi duke ofruar produkte dhe shërbime të cilësisë së lartë që përmbushin pritjet e qeverisë dhe tatimpaguesve dhe hisedarëve të tjerë, të vazhdojmë të përqendrohemi në komunikimin elektronik, duke përfshirë zhvillimin e shërbimeve online dhe uljen e mëtejme të nevojës për kontakt sy më sy me tatimpaguesit.
- Të ndërtojmë sisteme dhe mjete bashkohore të TI-së për t'i mbështetur nevojat kryesore operative, për të përmirësuar efikasitetin dhe për të ofruar përfitime për tatimpaguesit dhe stafin.
- Pjesëmarrja proaktive në Grupet Punuese të MFPT për zhvillimin dhe hartimin e ligjeve të reja tatimore duke marrë parasysh implikimet në administrim, përmbushje dhe interpretim.
- T'i rikrijojmë proceset bazë të punës në përputhje me zhvillimet në administratat lidere tatimore; dhe të modernizojmë strukturën tonë organizative për t'i pasqyruar praktikatat e administratave moderne tatimore për të arritur efikasitetin organizativ dhe për t'i ulur kostot e përmbushjes për tatimpaguesit.
- Të forcojmë programin tonë të kontrolleve duke ngritur shkathësitë dhe performancën tonë të kontrolleve; të zbatojmë në mënyrë progresive një program gjithëpërfshirës kontrolli me lloje të shumta kontrolli që adresojnë rreziqet e identifikuar, duke përdorur teknikat bashkohore të kontrolleve.
- Të vazhdojmë të ndërtojmë një kulturë të fuqisë punëtore që mishëron vlerat tona Institucionale; të përmirësojmë kapacitetin dhe ekspertizën e stafit për të siguruar që mund t'i përgjigjemi kompleksitetit të administratave moderne tatimore, duke përfshirë identifikimin e kërkesave për shkathësitë e ardhshme; të sigurohemi që strategjitë e menaxhimit të burimeve njerëzore dhe të rekrutimit janë në të harmonizuara ashtu që përmbushin nevojat e ardhshme të punës.
- Të forcojmë mbikëqyrjen tonë të qeverisjes për t'i arritur objektivat strategjike të përcaktuara në planin strategjik dhe iniciativat e tjera reformuese.

# Objektivat Strategjike

Veprimet që do t'i ndërmarrim për t'i arritur objektivat tona përfshijnë si më poshtë:

## QËLLIMI STRATEGJIK 1: PËRMIRËSIMI I MBLEDHJES SË TË HYRAVE DHE ZVOGËLIMI I HENDEKUT TATIMOR

### Rritja e mbledhjes së të hyrave si përqindje e BPV-së

ATK ka një përgjegjësi kritike për mbledhjen e të hyrave të qeverisë në përputhje me parashikimet e buxhetit, për të mbështetur programin ekonomik të Qeverisë. Pas një tkurrjeje në vitin 2020 si pasojë e pandemisë COVID-19, BPV-ja reale është rritur në vitin 2021 pasi janë rimëkëmbur aktivitetet ekonomike. Mobilizimi i mbledhjes së të hyrave kërkon veprime të vazhdueshme për forcimin e administratës tatimore.

Raporti tatime-BPV në Kosovë është rritur nga 21.1 për qind më 2008 në 23.31 për qind në vitin 2019 (para pandemisë). Megjithatë, kjo është më e ulët se raporti tatime-BPV në Bashkimin Evropian dhe Shtetet e Zhvilluara të Evropës Lindore (EEE) prej afër 25 për qind. Raporti i ulët tatime-BPV në Kosovë është pasojë e informalitetit të lartë (vlerësimi i Bankës Botërore në vitin 2014 është 39 për qind e BPV-së) dhe normave relativisht të ulëta të tatimeve, lirimet e shumta, si dhe regjimet e posaçme tatimore.

Në periudhën afatmesme, synimi i Qeverisë është rritja e të hyrave tatimore nga 6.7% sa është aktualisht, në 9 % e BPV-së. Në perspektivë, duhet t'u përgjigjemi sfidave të krijuara nga COVID-19 dhe të vazhdojmë ta përmirësojmë kapacitetin tonë për t'i arritur caqet gjithnjë në rritje të mbledhjes së të hyrave të vendosura nga qeveria ndërkohë që zgjerohet aktiviteti ekonomik. Përveç kësaj, do të avancojmë në zhvillimin analizës së hendekut tatimor për t'i mundësuar ATK-së që t'i kuptojë më mirë nivelet e përmbushjes, në mënyrë që t'i përcaktojë rreziqet prioritare të përmbushjes në sistemin tatimor. Kjo analizë do të na udhëheq në zhvillimin e strategjive (dhe shpërndarjen e burimeve) për të reduktuar në mënyrë të qëndrueshme hendekun tatimor. Gjatë mbarëvajtjes së kësaj pune, ne do ta shfrytëzojmë përvojën e administratave të tjera tatimore dhe partnerëve zhvillimorë për të përcaktuar metodologjinë dhe proceset e duhura për përcaktimin e hendekut tatimor.

**Rritja e mbledhjes së të hyrave  
si % e BPV-së**

Zëvendësdrojtori i Përgjithshëm  
për Programe dhe Procedura/  
Zëvendësdrojtori i Përgjithshëm për  
Operacione/ Drojtori i Departamentit  
të Menaxhimit të Rrezikut dhe  
Planifikimit

<b>Veprimi:</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>1.1</b> Të forcohet mbledhja e të hyrave në periudhën afatmesme duke trajtuar evazionin fiskal në ekonominë joformale, TVSH dhe tatimin mbi të ardhurat personale, për të mbështetur objektivin e qeverisë për të rritur raportin tatime-BPV. (shih veprimet 3.4, 3.6, 3.7 dhe 3.8)					→
<b>1.2</b> Avancimi me zhvillimin dhe zbatimin e një metodologjie dhe teknikave për matjen e hendekut tatimor për lloje të ndryshme tatimesh, duke marrë parasysh përvojën praktike të administratave të tjera tatimore.					→
<b>1.3</b> Të rriten aktivitetet e mbledhjes së borxheve për të reduktuar stokun e borxhit dhe për të ndaluar rritjen e mos përmbushjes. (Shih veprimin 7,8)					→



## **Përmirësimi i përmbushjes së tatimpaguesve të mëdhenj**

Forcimi i menaxhimit të përmbushjes së tatimpaguesve të mëdhenj është strategji e rëndësishme për të rritur mbledhjen e të hyrave. Në përputhje me praktikën ndërkombëtare, duhet të ketë menaxhim efektiv të përmbushjes së atyre tatimpaguesve që përbëjnë pjesën më të madhe të të hyrave tatimore. Ne do të zgjerojmë kriteret për përcaktimin e tatimpaguesve të mëdhenj për të rritur mbledhjen e të hyrave për këtë segment në më shumë se 50 për qind e të hyrave totale tatimore.

Do t'i japim prioritet të lartë fuqizimit të menaxhimit të rrezikut të përmbushjes së tatimpaguesve të mëdhenj. Tatimpaguesit e mëdhenj përbëjnë rreziqe që ndryshojnë nga ato të tatimpaguesve të tjerë dhe mund të kenë pasoja të mëdha në mbledhjen e tatimeve nëse nuk zbulohen dhe adresohen. Për t'i identifikuar dhe prioritetizuar rreziqet do të rishikohen dhe përditësohen rregullat e rreziqeve, duke përdorur një gamë të kriterëve specifike financiare dhe tatimore. Kompleksiteti i strukturave operacionale të bizneseve, duke përfshirë ato me marrëveshje dhe transaksione ndërkombëtare, nënkupton që na nevojitet një staf me kualifikime

të larta. Ne do t'i ndërmarrim hapat për adresimin e mungesës së stafit me shkathtësi të larta në kontrolle përmes rekrutimit të jashtëm për profilet e shënjestruara dhe transferimeve të brendshme të stafit me shkathtësitë e duhura. Gjithashtu, do të fokusohemi edhe në avancimin e shkathtësive, njohurive dhe ekspertizës së stafit tonë përmes programeve përkatëse të aftësisimit në kuadër të BNJ.

Ekziston një fokus global në praktikat ndërkombëtare të shmangies dhe evazionit fiskal. Gjatë periudhës së Planit Strategjik do të ndërmerren hapa për t'i ngritur kapacitetet teknike për adresimin e rreziqeve ndërkombëtare, duke përfshirë mbështetjen e donatorëve. Nevojitet një program efektiv i kontrolleve për të trajtuar mos përmbushjen. Do t'i forcojmë në mënyrë progresive procedurat dhe teknikat e kontrolleve, duke përfshirë aplikimin e një numri më të madh të llojeve të kontrollit p.sh p.sh., me fokus në një çështje të vetme, për ta rritur mbulueshmërinë e kontrollit.

<b>Veprimi:</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>2.1</b> Të zgjerohen kriteret për përcaktimin e numrit të tatimpaguesve të administruar nga DTM për të përfshirë tatimpagues me rëndësi strategjike.	→				
<b>2.2</b> Të zhvillohet një kapacitet specifik i menaxhimit të rrezikut në DTM duke përfshirë krijimin e filtrave specifikë financiar dhe tatimor të rrezikut që janë relevantë për bizneset e mëdha.	→	→			
<b>2.3</b> Të ndërmerren analiza për ta identifikuar ekspozimin e mundshëm të ndërmarrjeve shumëkombëshe ndaj rreziqeve tatimore ndërkombëtare; të identifikohen shkathtësitë dhe ekspertiza e kërkuar.	→	→	→		
<b>2.4</b> Të sigurohet mbështetje nga partnerët zhvillimorë/donatorët për t'i ngritur kapacitetet e transferimit të çmimeve, duke përfshirë njohuritë teknike, identifikimin e rrezikut dhe udhëzime praktike mbi teknikat e kontrollit.	→	→	→		
<b>2.5</b> Të rritet numri i stafit të kontrollit përmes rekrutimit të jashtëm për profilet e shënjestruara dhe transferimit të brendshëm të stafit të kualifikuar për të siguruar se funksioni i kontrollit ka burime të mjaftueshme.	→	→	→		
<b>2.6</b> Të adresohen nevojat për mësim dhe zhvillim të DTM; të forcohet funksioni i kontrollit, në përputhje me praktikën ndërkombëtare, duke miratuar procedura e teknika moderne të kontrollit dhe një gamë të gjerë të llojeve të kontrollit.	→	→	→	→	→
<b>2.7</b> Të zhvillohen strategji për të ndërtuar, në mënyrë progresive, specializim të industrisë, për t'i kuptuar më mirë praktikatat e bizneseve dhe për t'i identifikuar rreziqet specifike të industrisë.		→	→		



**Të forcohet përmbushja në regjistrim, deklarim, raportim të saktë dhe pagesa**

Ne do të vazhdojmë të ndërtojmë kapacitete të forta të menaxhimit të rrezikut të përmbushjes dhe analizës së të dhënave për të forcuar identifikimin e rrezikut të përmbushjes, për të rritur mbledhjen e të hyrave dhe zvogëluar hendekun tatimor.

Identifikimi i rreziqeve dhe zhvillimi i strategjive të trajtimit të tyre siguron se fokusi është vënë në çështjet më të rëndësishme dhe se ka bazë për ndarje të burimeve për ato aktivitete që do të kenë ndikimin më të madh në përmbushje dhe mbledhje të të hyrave. Me zhvillimet e mëtejshëm në teknologji, ne do të zgjerojmë përdorimin tonë të informacionit nga palët e treta për t'i identifikuar tatimpaguesit mos përmbushës.



Veprimi:	2022	2023	2024	2025	2026
<b>3.1</b> Zgjerimi i procesit për identifikimin, vlerësimin, prioritizimin dhe trajtimin e rreziqeve të përmbushjes për t'i mbuluar rreziqet e rëndësishme për të gjitha llojet e tatimeve.					
<b>3.2</b> Ndërtimi i kapacitetit për analiza dhe analitikë të të dhënave për nxjerrjen dhe analizimin e të dhënave për të mbështetur identifikimin e rrezikut të përmbushjes; partneriteti me sektorin akademik për t'i eksploruar mundësitë e aftësi dhe zhvillimit profesional.					
<b>3.3</b> Krijimi i një ekipi të projektit për të zgjeruar qasjen dhe përdorimin e të dhënave të palëve të treta, duke përfshirë bankat, ARBK, agjencitë e tjera qeveritare, Agjencia e Kadastrit, regjistrat e automjeteve motorike etj., për të forcuar identifikimin e rrezikut të përmbushjes. (Shih veprimin 5,12)					
<b>3.4</b> Rritja e fokusit në përmbushjen e TVSH-së për t'i adresuar rreziqet e identifikuara, duke përfshirë mos regjistrimin për TVSH-në, nën raportimin e shitjeve dhe mbivlerësimin e kreditimit tatimore, kërkesat mashtruese për rimbursim; dhe mos deklarimi i deklaratave mujore.					
<b>3.5</b> Të rritet në mënyrë progresive përmbushja edeklarimit në kohë në 90 për qind (apo më mirë) e matur kundrejt regjistrat të tatimpaguesve, duke filluar me TVSH-në.					
<b>3.6</b> Përmirësimi i qasjes për adresimin e rreziqeve tatimore nga ekonomia joformale (të ardhurat e pa raportuara apo të padeklaruara); caktimi i burimeve të dedikuara për projektet e ekonomisë joformale.					
<b>3.7</b> Hartimi i strategjisë së përmbushjes (me ndihmën e një partneri të zhvillimit) për të forcuar përmbushjen e IPLN.					
<b>3.8</b> Rritja e fokusit të kontrolleve në elemente të përmbushjes së detyrimeve të tatimit mbi të ardhurat personale, përfshirë mos deklarimin e tatimit mbi fitimet kapitale për pronat e paluajtshme.					
<b>3.9</b> Të rritet numri i bizneseve që përdorin arka fiskale dhe që lëshojnë kupona fiskalë.					
<b>3.10</b> Të vazhdohet me përmirësimin e integritetit të bazës së të dhënave të regjistrimit të tatimpaguesve duke hequr tatimpaguesit joaktivë, shënimet e dyfishta, si dhe duke rregulluar llogaritë e pasakta.					

## **Sigurimi i shërbimeve bashkëkohore për tatimpaguesit**

Shërbimi i tatimpaguesve luan rol kritik në përmirësimin e përmbushjes vullnetare, duke siguruar që tatimpaguesit janë të vetëdijshëm për përgjegjësitë dhe detyrimet e tyre, si dhe për të drejtat e tyre sipas ligjit. Përgjatë periudhës së mbuluar me Planin Strategjik, do të sigurojmë që tatimpaguesit kanë informata, ndihmë dhe mbështetje të nevojshme për t'i përmbushur detyrimet e tyre të regjistrimit, deklarimit, raportimit të saktë dhe pagesës. Do të vazhdojmë të zhvillojmë materiale informuese dhe edukative për t'i ndihmuar tatimpaguesit, e të cilat do të jenë në dispozicion dhe përmes një sërë kanalesh shërbimi, duke përfshirë me kontakt sy më sy, në faqen tonë të internetit, në media tradicionale dhe digjitale, dhe në programe të komunikimit. Gjithashtu, ne do të përdorim platformat e rrjeteve sociale si Facebook për shpërndarjen e informacionit të tatimpaguesit.

Po ashtu, duhet ta bëjmë sa më të lehtë që tatimpaguesit t'i përmbushin detyrimet e tyre. ATK do të vazhdojë t'i ri dizajnojë kanalet e ofrimit të shërbimeve dhe do t'i zhvillojë edhe më tej shërbimet online dhe opsionet vetë shërbyese për t'u mundësuar tatimpaguesve që t'i realizojnë detyrimet e transaksioneve, do ta përmirësojmë efikasitetin operacional dhe do t'i zvogëlojmë kostot e përmbushjes së tatimpaguesve. Gjithashtu, do të zhvillojmë marrëdhënie të forta bashkëpunimi me aktorë të jashtëm për të diskutuar lidhur me aktivitetet e vazhdueshme edukative, të shërbimeve dhe përmbushjes.



<b>Veprimi:</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>4.1</b> Zhvillimi dhe përmirësimi i shërbimeveelektronike online dhe mjeteve ndërvepruese për t'u mundësuar tatimpaguesve që t'i kryejnë detyrat e transaksioneve online për t'ua lehtësuar atyre përbushjen e detyrimeve tatimore.	→				
<b>4.2</b> Të vazhdohet me përforsimin e udhëzimeve dhe këshillave për tatimpaguesit mbi detyrimet për regjistrim, deklarim dhe pagesë për të gjitha llojet e tatimeve përmes përditësimeve në ueb faqe të ATK, kalendarëve tatimorë, broshurave dhe pamfleteve informuese, vizitave te bizneset dhe programeve të informimit direkt, seminareve dhe punëtorive online, përdorimit të mediave tradicionale dhe mediave sociale; si dhe thirrjeve tek bizneset e reja dhe atyre që punësojnë për herë të parë.	Proces i vazhdueshëm				
<b>4.3</b> Realizimi i fushatave për ndërgjegjësim të tatimpaguesve dhe palëve të tjera të interesit për ligjet dhe rregulloret e reja dhe ato të ndryshuara e plotësuara.	Me miratimin e ligjeve të reja				
<b>4.4</b> Kryerja e anketave me tatimpaguesit nëmbështetje të donatorëve për të kuptuar më mirë kënaqësinë e tyre me shërbimet dhe performancën e ATK-së; identifikimi i mundësive për ofrimin e përmirësuar të shërbimeve, veçanërisht duke përdorur teknologji të reja.		→		→	
<b>4.5</b> Të sigurohet se ekzistojnë mekanizma për konsultim me palët e interesit, p.sh. shoqatat e kontabilitetit dhe industrisë, për të përmirësuar më tej administrimin e ATK.	→				
<b>4.6</b> Publikimi i Kartës së Tatimpaguesit që përcakton të drejtat dhe përgjegjësitë e tatimpaguesve gjatë bashkëveprimit të tyre me ATK-në, për të forcuar besimin dhe respektin reciprok.	→		→		

---

## QËLLIMI STRATEGJIK 2: MODERNIZIMI I ADMINISTRATËS TATIMORE

---

### Forcimi i kornizës së menaxhimit dhe llogaridhënies së ATK-së

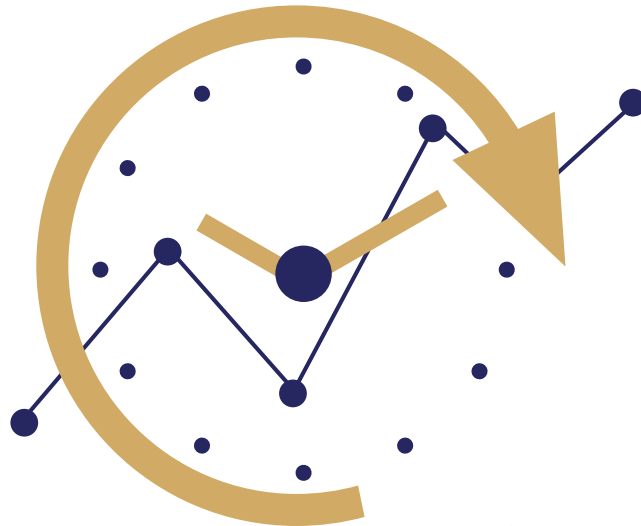
#### a. Qeverisja dhe kujdestaria:

Do të vazhdojmë t'i përmirësojmë proceset, strukturat dhe kornizat tona të qeverisjes për ta optimizuar performancën përmes përcaktimit të drejtimit dhe planifikimit strategjik, përcaktimit të prioritetëve, mbikëqyrjes së iniciativave përmëshësë të adresimit të rreziqeve, menaxhimit të rreziqeve institucionale, nxitjes së inovacionit dhe përmirësimit të vazhdueshëm, si dhe monitorimit të performancës. Do të forcojmë qasjen tonë ndaj menaxhimit të programeve dhe projekteve për të siguruar që projektet tona të reformave realizohen në kohë dhe brenda buxhetit dhe me fushëveprimin dhe cilësinë e kërkuar.

#### Menaxhimi i rrezikut Institucional:

Rreziqet mund të ndikojnë në aftësinë tonë për zbatimin e programeve, projekteve dhe aktiviteteve rutinore të mbledhjes. Në mënyrë progresive do të zhvillojmë një qasje të strukturuar për identifikimin dhe vlerësimin e ngjarjeve që mund të ndikojnë negativisht në operacionet tona.

Veprimi:	2022	2023	2024	2025	2026
<b>5.1</b> Të zhvillohen mandate formale (roli, pjesëmarrja, orari i takimeve dhe proceset operacionale) për forume të ndryshme ekzekutive, strategjike, dhe operacionale.	→				
<b>5.2</b> Të rishikohet rregullisht progresi dhe arritjet e veprimeve dhe strategjive në Planin Strategjik 2022-2026 dhe projektet kyçe të reformës për të siguruar që reformat sjellin rezultatet e pritura; të sigurohen udhëzime të duhura dhe të zgjidhen çështjet e pazgjidhura.	→				
<b>5.3</b> Të zhvillohet një proces për identifikimin e rreziqeve institucionale p.sh., fatkeqësitë natyrore, dështimi i sistemit të TI-së, për të minimizuar ndikimin në rezultatet e ATK-së		→			
<b>5.4</b> Të sigurohen se reformat e mëdha transformuese qeverisen me një planifikim të fuqishëm të projektit, menaxhim të rrezikut dhe monitorim e raportim të rregullt të progresit.	→				



**b. Nxitja e marrëdhënieve ndërkombëtare për të ndërtuar një administratë tatimore efektive**

Administratat tatimore i kushtojnë fokus të veçantë bashkëpunimit dhe komunikimit për ta rritur efikasitetin dhe efektivitetin e operacioneve të tyre. Kjo përfshin dialogun në forume ndërkombëtare për t'i identifikuar dhe diskutuar trendet globale, për t'i kuptuar zhvillimet rajonale dhe globale në ligjet tatimore dhe administratat tatimore, shkëmbimin e praktikave më të mira në shërbimet e tatimpaguesve, zbatimin, praktikat e punës dhe iniciativat e ndërtimit të kapaciteteve dhe pjesëmarrjen në trajnime. ATK angazhohet me disa administrata tatimore dhe punon ngushtë me partnerët zhvillimorë për zhvillimin e kapaciteteve dhe trajnimin për të modernizuar dhe fuqizuar administratën tonë. Që projektet tona të reformave realizohen në kohë dhe brenda buxhetit dhe me fushëveprimin dhe cilësinë e kërkuar.

Përveç kësaj, iniciativat globale, duke përfshirë projektin për erozionin bazë dhe zhvendosjen e fitimit (BEPS), në kombinim me rritjen e tregtisë globale dhe transaksioneve ndërkufitare dhe avancimet në tregtinë elektronike, kërkojnë vëmendje të shtuar për t'i marrë parasysh rregullat ndërkombëtare dhe për t'u siguruar që Kosova trajton shmangien tatimore dhe arrin të kapë pjesën e duhur të të hyrave. (Shih veprimet 5.10 dhe 5.11)

Veprimi:	2022	2023	2024	2025	2026
<b>5.5</b> Të forcohen lidhjet me administratat e tjera tatimore për t'i identifikuar praktikat e mira ndërkombëtare, mbështetjet për zhvillim të kapaciteteve dhe mundësitë për trajnim e zhvillim.	Proces i vazhdueshëm				
<b>5.6</b> Të punohet ngushtë me partnerët zhvillimorë, duke përfshirë FMN-në, Bankën Botërore, GIZ-in, Inspektorët Tatimorë pa Kufij, e USAID-in, për ngritje të kapaciteteve dhe asistencë teknike për të përmirësuar efektivitetin e administratës tatimore në Kosovë.	Të lidhen programet vjetore të punës me prioritetet strategjike				
<b>5.7</b> Të sigurohet pjesëmarrje në Programin e Bashkimit Evropian Fiscalis (nëse finalizohet marrëveshja me Ministrinë e Financave) që mbulon aktivitetet e trajnimit dhe ngritjen e kapaciteteve.	Koha varet nga programi i BE-së				

### **c. Kontributi në zhvillimin e kuadrit legjislativ tatimor**

Administratat tatimore i kushtojnë fokus të veçantë bashkëpunimit dhe komunikimit për ta rritur efikasitetin dhe efektivitetin e operacioneve të tyre. Kjo përfshin dialogun në forume ndërkombëtare për t'i identifikuar dhe diskutuar trendet globale, për t'i kuptuar zhvillimet rajonale dhe globale në ligjet tatimore dhe administratat tatimore, shkëmbimin e praktikave më të mira në shërbimet e tatimpaguesve, zbatimin, praktikën e punës dhe iniciativat e ndërtimit të kapaciteteve dhe pjesëmarrjen në trajnime. ATK angazhohet me disa administrata tatimore dhe punon ngushtë me partnerët zhvillimorë për zhvillimin e kapaciteteve dhe trajnimin për të modernizuar dhe fuqizuar administratën tonë që projektet tona të reformave realizohen në kohë dhe brenda buxhetit dhe me fushëveprimin dhe cilësinë e kërkuar.





**Veprimi:**

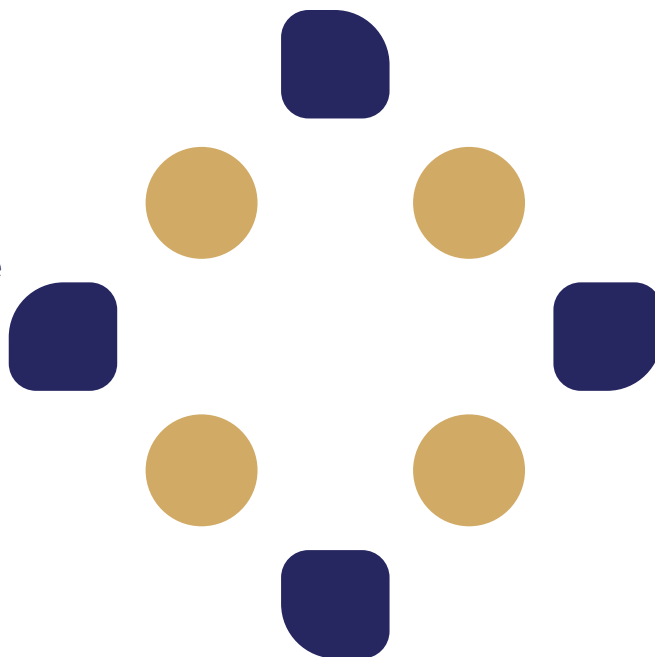
**2022 2023 2024 2025 2026**

Veprimi:	2022	2023	2024	2025	2026
<b>5.8</b> Mbështetja e programit legjislativ vjetor të qeverisë përmes përfshirjes në Grupet e Punës të MF-së për zhvillimin dhe hartimin e ligjeve të reja tatimore.	Sipas përfshirjes në Grupe Punuese				
<b>5.9</b> Ofrimi i rekomandimeve të ndryshimeve dhe plotësimeve për qeverinë (përmes MF) në ligjet ekzistuese tatimore për t'i hequr mospërputhje, forcuar efektivitetin e tyre dhe për t'i përmirësuar proceset administrative.	Proces vjetor				→
<b>5.10</b> Bashkëpunim me Ministrinë e Financave në: (1) krijimin e bazës ligjore për shkëmbimin automatik të informacionit (Standardet e Përbashkëta të Raportimit); dhe (2) hapat për avancimin e masave nga Projekti i erozionit bazë dhe zhvendosjes së fitimit (BEPS) duke përfshirë rregullat e CFC dhe masat kundër shmangies, për t'u konsideruar nga qeveria.	Koha varet nga programi i BE-së				→
<b>5.11</b> Si anëtar i Grupit Punues në MF, të sigurohet kontribut në hartimin e një koncept propozimi për ndryshimet e politikave tatimore sipas praktikave më të mira tatimore ndërkombëtare (Misioni i FMN-së Diagnostika e përgjithshme e sistemit tatimor, prill 2021) për t'i rritur të hyrat në mënyrë të qëndrueshme.	Koncept Dokument Govt Processes	→	→		
<b>5.12</b> Mbështetja e zhvillimit dhe funksionimit të memorandumeve të mirëkuptimit me agjencitë dhe institucionet e tjera qeveritare për të mbështetur shkëmbimin e informacionit dhe përputhjen e të dhënave. (Shih veprimin 3,3)					→
<b>5.13</b> Forcimi i vendimmarrjes teknike duke ofruar udhëzime praktike për Departamentet e ATK për interpretimin e ligjeve të ndryshme tatimore.	Proces i vazhdueshëm				→

## **Të sigurohen sisteme, procese dhe mjete bashkëkohore të teknologjisë së informacionit**

Administratat moderne tatimore përfitojnë nga teknologjia e informacionit për të realizuar administrim efektiv të ligjeve tatimore. Gjatë 5 viteve të ardhshme, ne do vendosim në përdorim një sistem të ri bazë të teknologjisë së informacionit të administratës tatimore, për ta zëvendësuar sistemin e vjetërsuar të TI-së dhe për të përmirësuar platformën tonë teknologjike, për të mbështetur transformimin e administratës tatimore në Kosovë. Ne do të zgjerojmë kapacitetet për mbledhje dhe ruajtje të të dhënave nga palët e treta për t'i mbështetur proceset tona të punës dhe për të pasur veprime zbatuese më të shënjestruara. Do të vazhdojmë

t'i ndjekim mundësitë për t'i përmirësuar më tej shërbimet elektronike për të reflektuar kalimin gjithnjë më të madh në përdorimin e shërbimeve online dhe për t'i zëvendësuar proceset manuale dhe të bazuara në letër fizike. Gjithashtu synojmë ta pajisim personelin tonë me mjete dhe teknologji të tjera për të mbështetur aplikimin e aranzhimeve të punës nga distanca dhe punës fleksibile në terren.



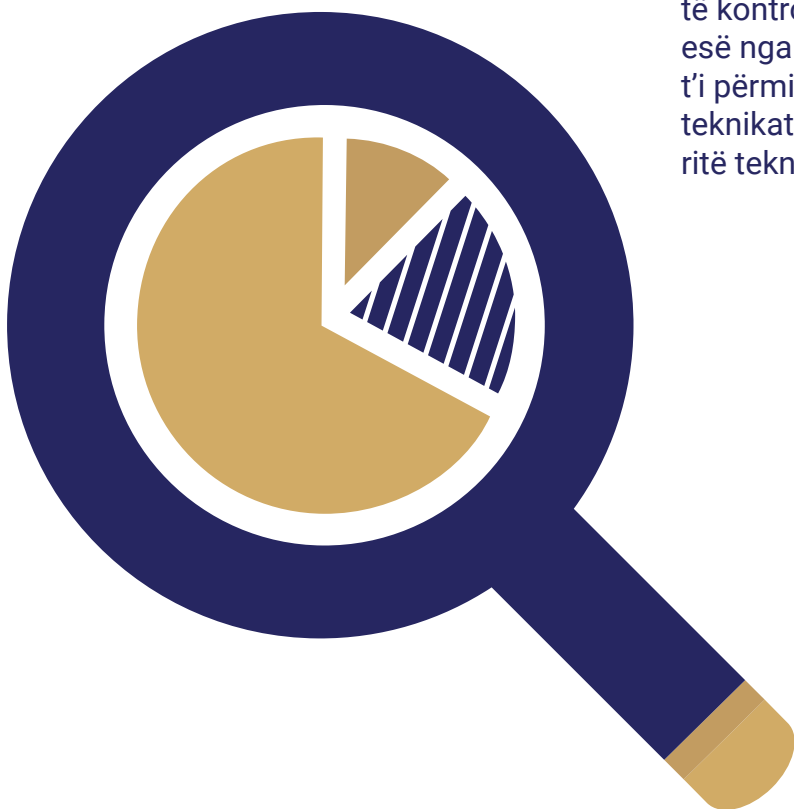
**Veprimi:**

**2022 2023 2024 2025 2026**

Veprimi:	2022	2023	2024	2025	2026
<b>6.1</b> Përfundimi i plotë i zhvillimit (fazat e projektimit, ndërtimit dhe testimit) dhe futja në përdorim në mënyrë progresive e sistemit të ri të teknologjisë së informacionit të administratës tatimore në përputhje me planin e zbatimit të projektit të TI.					
<b>6.2</b> Të sigurohen stafi për grupet e punës të pronarëve të funksioneve për të siguruar që dizajni i sistemit dhe proceset e reja të punës kanë kontributet e duhura.					
<b>6.3</b> Të rikonfigurohen detajet në sistemin e ri, të kryhet korrigjimi i defekteve dhe të metave të identifikuara dhe të bëhet mirëmbajtja dhe modifikimi i sistemit gjatë periudhës së garancisë.					
<b>6.4</b> Sigurimi i fondeve të duhura nga MF për të financuar projektin e zëvendësimit të TI-së përtej vitit 2022.					
<b>6.5</b> Të sigurohet se operatori ekonomik e zhvillon një program të aftësimin për të mbështetur stafin (administratorët e sistemit, menaxherët, etj.) me teknologji të re dhe proceset e ndryshuara të punës para zbatimit të sistemit të ri					
<b>6.6</b> Zhvillimi i mëtejshëm i shërbimeve dhe ndërveprimeve online për ta bërë të lehtë për tatimpaguesit përmbushjen e detyrimeve tatimore					
<b>6.7</b> Të ndiqen mundësitë për ta pajisur stafin e ATK-së me mjete elektronike për të ofruar fleksibilitet më të madh në vendin e punës, p.sh. telefona, tableta, laptopë për stafin në terren për të mundësuar qasje në politikat dhe referencat mbështetëse të ATK-së, si dhe qasje dhe skanim të të dhënave të tatimpaguesve.					

## **Miratimi i praktikave ndërkombëtare për proceset thelbësore të punës**

Ne do të vazhdojmë t'i modernizojmë proceset tona kryesore të punës për ta rritur efektivitetin tonë. Ne do ta arrijmë këtë duke marrë parasysh zhvillimet, përvojat dhe reformat e praktikave të punës në administratat moderne tatimore, dhe me mbështetjen e zhvillimit të kapaciteteve nga organizatat ndërkombëtare, do t'i ristrukturojmë proceset kryesore të punës.



### **a. Kontrollat**

Funksioni i kontrollit të tatimpaguesit është me rëndësi kritike në administrimin e ligjeve tatimore. Ai luan rol kyç në ndikimin dhe promovimin e përmbushjes vullnetare dhe zbulimin dhe trajtimin e mos përmbushjes. Për të pasur program efektiv të kontrollit nevojiten procese dhe teknika moderne kontrolli, identifikim dhe analizë e rreziqeve më të rëndësishme, plane vjetore të kontrollit për të maksimizuar përdorimin e burimeve të kontrollit, si dhe staf kontrolli me nivelin e duhur të njohurive teknike. Gjatë periudhës së Planit Strategjik, ne do të fokusohemi në ngritjen e kapacitetit dhe ekspertizës sonë të kontrollit. Do të kërkohet mbështetje shtesë nga donatorët për të ndihmuar ATK që t'i përmirësojë proceset, metodologjitë dhe teknikat e kontrolleve dhe t'i zhvillojë njohuritë teknike dhe shkathtësitë e kontrolleve.

Veprimi:	2022	2023	2024	2025	2026
<b>7.1</b> Zbatimi i plotë i SPK 2020-2022 për të forcuar funksionin e kontrollit tatimor duke përfshirë hapa për të modernizuar proceset, procedurat, teknikat, dhe aftësitë e kontrollit.	→				
<b>7.2</b> Shqyrtimi, revidimi dhe përditësimi i SPK për të marrë parasysh progresin me ndërtimin e kapaciteteve të kontrollit dhe për të vendosur strategji dhe prioritete të reja.	→	→	→	→	
<b>7.3</b> Sigurimi i mbështetjes shtesë nga donatorët për të zhvilluar një funksion të qëndrueshëm kontrolli bazuar në praktikën më të mira, duke përfshirë përmirësimin e kapaciteteve dhe adresimin e zbrastirave të shkathtësive, zhvillimin dhe përdorimin e udhëzuesve bashkëkohorë të teknikave të kontrollit dhe forcimin e parametrevë/kritereve të rrezikut për përzgjedhjen e rasteve për kontroll.	Varësisht nga mbështetja e donatorëve →				
<b>7.4</b> Aplikimi i kontrolleve me fushëveprim të kufizuar/ me fokus në një çështje të vetme (krahas llojeve të tjera të kontrollit) për t'i adresuar llojet specifike tatimore (p.sh. TVSH) dhe çështjet specifike të rrezikut për të rritur mbulueshmërinë e kontrolleve.			→	→	→
<b>7.5</b> Maksimizimi i kohës që stafi i kontrollit kryen kontrolle të tatimpaguesve dhe ri caktimi i vizitave të përmbushjes dhe aktiviteteve të tjera me vlerë të ulët, si mbylljet e bizneseve, kërkesat nga institucionet e tjera, shkatërrimi i mallrave, tek zyrtarët e ATK-së që nuk janë inspektorë kontrolli.	→	→	→	→	→
<b>7.6</b> Zhvillimi dhe zbatimi i një qasjeje gjithëpërfshirëse për vlerësimin e efikasitetit dhe efektivitetit të kontrolleve; rishikimi i respektimit të procedurave dhe proceseve, standardeve të cilësisë dhe afateve kohore, si dhe në çfarë shkalle analizohen rreziqet e identifikuara.	→	→	→	→	→

## b. Menaxhimi i borxhit

Ne do të angazhohemi që të vazhdojmë me reformat të cilat janë realizuar së fundi në funksionin e mbledhjes së detyrueshme, që përfshijnë konsolidimin e 11 zyrave rajonale të mbledhjes në një qendër dhe aplikimin e katër rrjedhave të veçanta të punës me procese pune me afate kohore, si dhe do të sigurohemi që do të materializohen rezultatet e mbledhjes së borxheve. Ne do të fokusohemi në aplikimin e

përgjithshëm të mënyrave të reja të punës dhe rritjen e aktiviteteve të mbledhjes dhe sigurimin e kthimit në kohë të borxheve tatimore. Përveç kësaj, do të zhvillojmë dhe zbatojmë strategji prioritare të mbledhjes për të ulur stokun e madh të borxhit.



**Veprimi:**

**2022 2023 2024 2025 2026**

Veprimi:	2022	2023	2024	2025	2026
<b>7.7</b> Të sigurohet që proceset e reja të punës së mbledhjes së borxheve zbatohen në tërësi ashtu siç janë menduar dhe se rezultatet e pritshme materializohen duke përfshirë forcimin e sekuetimit të pasurive dhe proceset e shlyerjes së borxhit.					
<b>7.8</b> Të zbatohen strategjitë e mbledhjes që reduktojnë stokun e madh të borxhit të mbledhshëm, me fokus fillestar në borxhet mbi 100,000 Euro.		Aktivitet i vazhdueshëm			
<b>7.9</b> Të caktohen caqe vjetore të mbledhjes së borxhit; të forcohet monitorimi i performancës së mbledhjes së borxhit nëpërmjet rishikimeve mujore të progresit kundrejt caqeve të reduktimit të borxhit.					
<b>7.10</b> Të krijohet një kulturë e llogaridhënies duke vendosur pritshmëri dhe caqe të qarta; të sigurohet se stafi është i trajnuar në mënyrë adekuate dhe të ofrohen informata të rregullta kthyesë në mënyrë konstruktive mbi rezultatet e performancës.					
<b>7.11</b> Të punohet me institucionet e tjera qeveritare në hartimin e strategjive për t'i trajtuar rastet kur hapen biznese të reja si vazhdimësi e bizneseve të likuiduara qëllimshëm në mënyrë që të shmanget pagimi i borxheve tatimore (që njihet edhe si 'aktiviteti i feniksit').		Aktivitet fillestar			
<b>7.12</b> Të nxitet përmirësimi i vazhdueshëm duke identifikuar praktika të reja në mbledhjen e borxheve të cilat aplikohen në administratat tatimore në nivel global e që mund të aplikohen për të forcuar menaxhimin e borxhit.					



### c. TVSH

Ne do të angazhohemi që të vazhdojmë me TVSH-ja është lloji kryesor i tatimit në Kosovë që përbën rreth 48 për qind të gjithsej të hyrave të ATK-së (të dhënat e 2020). Një tipar kryesor i sistemit të tatimit të TVSH-së është rimbursimi në kohë i ndryshimit ndërmjet TVSH-së së paguar nga bizneset dhe TVSH-së së mbledhur nga shitjet e tatueshme. Mashtrimi në lidhje me rimbursimin trajtohet përmes një strategjie të përmbushjes së TVSH-së e bazuar në rreziqet nga kontrollet para rimbursimit dhe verifikimin e kërkesave me rrezik të lartë. Për të përmirësuar performancën operacionale, rimbursimi i TVSH-së është konsoliduar në një zyrë të vetme. Për shkak të rëndësisë së rimbursimeve për rrjedhën e parave të bizneseve, pagesa e shpejtë e rimbursimeve është prioritet i lartë.



Veprimi:	2022	2023	2024	2025	2026
<b>7.13</b> Të vazhdohet me përmirësimin e procesimit të kërkesave për rimbursim të TVSH-së (90%) brenda 30 ditëve për të mbështetur rrjedhën e parasë së biznesit.					
<b>7.14</b> Të verifikohet besueshmëria e balancave kreditore të mëdha të TVSH të bartura duke përfshirë kontrollet e tatimpaguesve me rrezik të lartë/vlerë të lartë.					
<b>7.15</b> Të realizohet një vlerësim i rrezikut i të gjitha deklaratave me kreditim tatimor në përputhje me proceset për kërkesa për rimbursim.					

---

## QËLLIMI STRATEGJIK 3: NDËRTIMI I KAPACITETEVE TË STAFIT DHE KAPACITETEVE INSTITUCIONALE

---

### **Të miratohen struktura organizative bashkëkohore dhe të optimizohet**

Struktura organizative e ATK pasqyron shumë nga tiparet e praktikave moderne të administratave tatimore, duke përfshirë miratimin e një strukture të bazuar në funksione me zyrë të fortë qendrore dhe tri shtylla - Dizajnimi i Programeve Tatimore, Realizimi Operacional Tatimor dhe Mbështetja e Programit Tatimor. Secila prej tri shtyllave aktualisht drejtohet nga një Zëvendës drejtor i Përgjithshëm (ZDP).

Janë ndërmarrë disa hapa fillestarë për të reformuar rrjetin e zyrave rajonale, me krijimin e Departamentit të Tatimpaguesve të Mëdhenj (DTM) dhe konsolidimin e funksionit të mbledhjes së detyrueshme. Ne do të synojmë t'i zhvillojmë më tej strukturat tona organizative duke siguruar që struktura jonë rajonale pasqyron praktikën moderne të administratave tatimore. përdorimi i burimeve

Disa nga shtytësit e kësaj janë: (1) Presioni i qeverisë për efikasitet më të madh; (2) Zhvillimet e TI-së kanë eliminuar proceset manuale që kërkojnë punë intensive dhe kanë ndryshuar natyrën e ofrimit të shërbimeve, p.sh., aplikimi i QTH, zhvillimi i shërbimeve elektronike, përfshirë deklarin dhe pagesat elektronike; (3) nevoja më e vogël për ndërveprim sy më sy me tatimpaguesit dhe mungesa e nevojës për prani fizike; dhe (4) njohja e nevojës për fusha specifike të ekspertizës dhe për krijimin e masës kritike.

Ne do të vazhdojmë të fokusohemi në forcimin e niveleve të përgjithshme të përmbushjes vullnetare të tatimpaguesve dhe të trajtojmë fusha specifike të mos përmbushjes. Në mënyrë progresive, do të përmirësojmë shpërndarjen e burimeve për ato aktivitete të cilat kanë ndikimin më të madh në përmbushje dhe mbledhje të të hyrave.

<b>Veprimi:</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>8.1</b> Të zhvillohen opsione për të modernizuar rrjetin e zyrave rajonale, duke përfshirë konsolidimin e zyrave më të vogla në qendrat rajonale, duke aplikuar një qasje të bazuar në segmente ose konsolidim të funksioneve kryesore në zyra më të mëdha të specializuara.			→		
<b>8.2</b> Të zhvillohet një plan afatmesëm zbatimi (duke i përfshirë fazat dhe afatin kohor) pas shqyrtimit të përfitimeve nga opsionet e ndryshme të reformave strukturore, duke përfshirë kostot, ndikimet tek taksapaguesit, konsideratat e planifikimit të fuqisë punëtore, si dhe kufizimet në shërbimin civil.			→		
<b>8.3</b> Të diskutohen me qeverinë ndryshimet e nevojshme në dispozitat ligjore për të mundësuar zbatimin e ndryshimeve organizative duke përfshirë zhvendosjen e stafit në vende prioritare ku ka ngarkesa të mëdha të punës.			→		
<b>8.4</b> Ricaktimi i zyrtarëve që janë liruar si pasojë e aplikimit të teknologjive të reja, ndryshimeve organizative dhe praktikave të punës në përputhje me prioritetet e korporatës.	Cikël vjetor i planifikimit				→

## **Të rriten kapacitetet dhe shkathtësitë e stafit tonë (rishikuar më 28 tetor)**

Realizimi i rezultateve tona të ardhshme do të varet nga identifikimi i nevojave të ardhshme për fuqi punëtore në periudhën afatmesme dhe nga ndërmarrja e hapave për t'i adresuar boshllëqet e identifikuara. Do të përgatitet një plan për fuqinë punëtore për t'i identifikuar zotësitë aktuale dhe ato të ardhshme, si dhe kërkesat për staf për sa i përket aplikimit të teknologjisë së re dhe iniciativave të tjera reformuese dhe adresimit të boshllëqeve organizative. Do të ndërmerren hapa për t'i ndërtuar kapacitetet dhe për t'i zhvilluar shkathtësitë dhe zotësitë e punonjësve tanë për të siguruar përmbushje të rezultateve të punës të identifikuara në Planin Strategjik. Kjo përfshin shkathtësi në teknika tatimore, kontrole, menaxhim të rrezikut, analiza të të dhënave, teknologji të informacionit, menaxhim të projektit, parashikim të të ardhurave, lidhësi, si dhe aftësi menaxheriale.

Administrimi efektiv kërkon fokus më të madh në çështjet e burimeve njerëzore dhe shërbimit civil. Nevojitet një rekrutim i targetuar dhe në kohë për t'i përmbushur kërkesat për shkathtësi dhe kualifikime, si dhe nevojitet një fleksibilitet më i madh për ricaktimin e burimeve të pakta në baza të përkohshme ose të përhershme për të përmbushur ngarkesat kyçe operacionale dhe prioritetet dinamike.



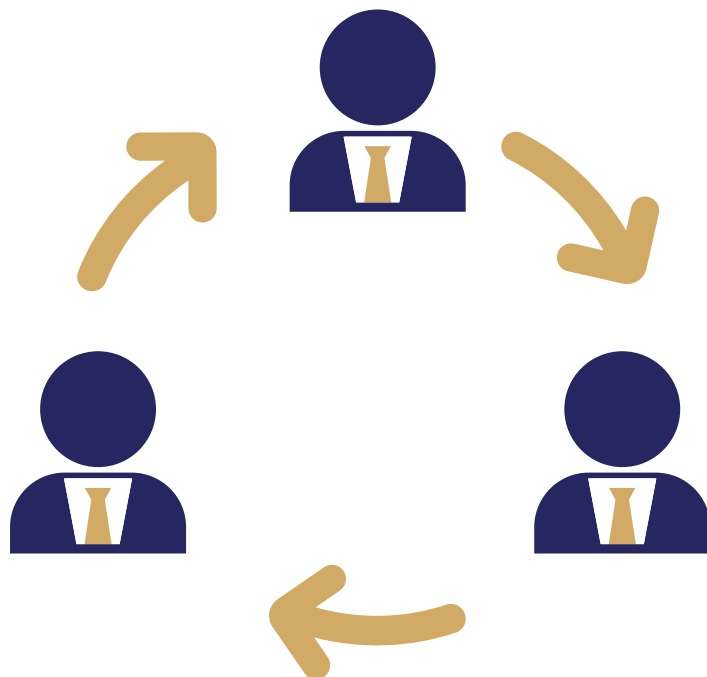
**Veprimi:**

**2022 2023 2024 2025 2026**

	2022	2023	2024	2025	2026
<p><b>9.1</b> Të identifikohen kërkesat e ardhshme të fuqisë punëtore për përmbushjen e objektivave tona strategjike dhe për t'i identifikuar boshllëqet kryesore; të zhvillohet një plan për aftësimin dhe rishpërndarjen e stafit për t'i adresuar mangësitë kryesore të identifikuara.</p>			→		
<p><b>9.2</b> Të hartohen programe afatshkurtra dhe afatmesme të zhvillimit të shkathtësive dhe rekrutimit për t'i adresuar fushat prioritare duke përfshirë teknologjinë e informacionit, analizën e të dhënave, kontrollin e taksapaguesve, lidërshpin, dhe aftësitë menaxheriale.</p>			→		

### **Forcimi i kontrolleve të brendshme, profesionalizmit, dhe integritetit**

Zotohemi se do të bëjmë përpjekje të vazhdueshme për zhvillimin e një organizate me nivele të larta të integritetit, që nxit standarde të larta profesionale dhe respektim të vlerave organizative. Do t'i japim theks të shtuar përgjegjësisë menaxheriale për sjellje etike dhe do të fuqizojmë standardet e mirësjelljes, do të sigurojmë trajnime për tërë stafin, do të sigurojmë që ka mekanizma të duhur për raportim dhe hetim të sjelljes së keqe potenciale; dhe do të sigurojmë se ka masa kontrolli dhe auditimi për të zbuluar dhe larguar çdo sjellje mashtruese.



<b>Veprimi:</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>10.1</b> Të zbatohet në tërësi Plani i Veprimit për Integritetin 2021-23 për të siguruar standarde të larta integriteti; të monitorohen aktivisht treguesit e performancës së integritetit.			→	Plani i integritetit është përditësuar	
<b>10.2</b> Të avancohet aplikimi dhe fuqizimi i Parandalimit të Konfliktit të Interesit.					→
<b>10.3</b> Të vazhdohet me identifikimin dhe vlerësimin e rreziqeve të mundshme të integritetit dhe të miratohet strategjia adekuate për zbutjen e tyre.					→
<b>10.4</b> Të përforcohen standardet e integritetit dhe standardet e dëshiruara të sjelljes në Kodin e Mirësjelljes përmes trajnimeve dhe punëtorive të rregullta ashtu që dispozitat e tij të mishërohen në të gjitha veprimet e zyrtarëve të ATK-së.					→
<b>10.5</b> Të avancohet me iniciativën Open Data për të përmirësuar transparencën dhe për të siguruar që të dhënat që nuk janë konfidenciale vihen në dispozicion të publikut në ueb faqen e ATK-së		→	Në vijim e sipër		

# Matja e Performancës Sonë

Matjet e performancës përdoren për të vlerësuar dhe monitoruar performancën tonë dhe progresin e ATK-së kundrejt qëllimeve tona.

## QËLLIMI STRATEGJIK 1: PËRMIRËSIMI I MBLEDHJES SË TË HYRAVE DHE ZVOGËLIMI I HENDEKUT TATIMOR

Matja	Treguesi	Rezultatet
Mbledhja e të hyrave	<ul style="list-style-type: none"><li>Trendi në totalin e të hyrave neto të mbledhura, llojit të tatimit në krahasim me parashikimin.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>100% ose më mirë</li><li>Trajektorja rënëse në hendekun tatimor në krahasim me bazën</li><li>Plani gjithëpërfshirës në fuqi i menaxhimit të rrezikut të për, bushjes për të gjitha llojet e taksave dhe të gjitha detyrimet bazë</li></ul>
Ekonomia joformale	<ul style="list-style-type: none"><li>Numri i kontrolleve të përmbushjes dhe të hyrat shtesë nga bizneset që operojnë me para të gatshme.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Trendi në rënie në vlerësimin e ekonomisë joformale</li><li>Rritja e mbledhjes së të hyrave tatimore nga industri të veçanta që operojnë me para të gatshme</li></ul>
Mbledhja e borxhit	<ul style="list-style-type: none"><li>Raporti i borxhit të mbledhshëm me të hyrat neto;</li><li>Ulja e stokut të borxheve</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>10%</li><li>Trendi në rënie i stokut të borxheve dhe rritja e vlerës së mbledhjeve nga aktivitetet e mbledhjes së borxheve</li><li>Përqindja e borxhit më të vjetër se 12 muaj</li></ul>



Regjistrimi në sistemin tatimor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saktësia e bazës së të dhënave apo regjistrimit-tatimor;</li> <li>• Njohuria për bazën e tatimpaguesve potencialë.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trendi në rritje i numrit të përditësimeve të të dhënave të tatimpaguesve</li> <li>• Krahasimi i nivelit të regjistrimeve me burimet e jashtme të të dhënave</li> <li>• Trendi në rënie i numrit të tatimpaguesve joaktivë në regjistër</li> </ul>
Përmbushja në deklaram për të gjitha llojet e tatimeve	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Përqindja e deklaratave tatimore për të gjitha llojet e tatimeve të deklaruara në kohë</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 90% ose më mirë</li> <li>• Trendi në rritje i numrit të tatimpaguesve që deklarojnë në kohë</li> <li>• 90 për qind e të gjitha deklaratave të dorëzuara në mënyrë elektronike (100 për qind për tatimpaguesit e mëdhenj)</li> </ul>
Të hyrat nga kontrollet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Numri i kontrolleve të tatimpaguesve dhe rritja e detyrimeve tatimore</li> <li>• Kontrollet e përzgjedhura nga qendra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trendi i tatimit shtesë të vlerësuar sipas llojit të tatimit</li> <li>• Kontrollet e kryera në krahasim me planin 90% e kontrolleve të zgjedhura nga qendra</li> <li>• Trendi në rritje në vlerësimin e cilësisë së kontrolleve</li> </ul>
Pagesa e tatimeve në kohë	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Përqindja e detyrimeve të paguara në kohë krahasuar me bazën</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 90% ose më mirë</li> <li>• Trendi në rritje i numrit të tatimpaguesve që paguajnë në kohë</li> </ul>
Përmbushja - detyrimet e tatimit mbi të ardhurat personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zbutja e rreziqeve të identifikuar dhe nivelet e përmirësuara të përmbushjes me të dhënat bazë</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trendi në rritje i punëdhënësve që paguajnë tatimin në burim</li> <li>• Trendi në rritje i numrit të deklaratave të dorëzuara për TAP</li> </ul>
Përputhja e të dhënave	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rritja e përputhjes së të dhënave nga palët e treta për të zbuluar raportime të pasakta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trendi në rritje në transaksionet me të dhëna të përputhshme nga organizata të tjera</li> <li>• Rritja e numrit të marrëveshjeve të mirëkuptimit me agjencitë e tjera qeveritare dhe komunitat për shkëmbimin e të dhënave</li> </ul>
Shërbimet e tatimpaguesve	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatat kthyesë nga tatimpaguesit mbi produktet dhe shërbimet edukative.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rritja e numrit të udhëzimeve të hartuara</li> </ul>
Ankesat e tatimpaguesve	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trendi në numrin e ankesave</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trendi në rënie i numrit të ankesave të parashtruara nga tatimpaguesit</li> </ul>

## QËLLIMI STRATEGJIK 2: MODERNIZIMI I ADMINISTRATËS TATIMORE

Matja	Treguesi	Rezultatet
Qeverisja korporative	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceset ekzistuese të qeverisjes korporative për të ofruar udhëheqje ekzekutive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekziston një kornizë e fortë qeverisëse për të vendosur drejtime dhe për të monitoruar progresin</li> <li>• Shkalla e progresit të reformave transformuese</li> <li>• Përmbushja e standardeve (vlerësimet e TADAT)</li> </ul>
Sistemet e IT dhe infrastruktura teknologjike	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemet dhe proceset e TIK mbështesin funksionet tona kryesore të punës</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekziston sistemi ri i TIK në administratës tatimore</li> </ul>
Kënaqshmëria e tatimpaguesve	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trendi në vlerësimet e kënaqshmërisë së tatimpaguesve</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trendi i anketës mbi kënaqshmërinë e tatimpaguesve me performancën e ATK-së dhe produktet dhe shërbimet e saj</li> <li>• Zbatimi i Kartës së Tatimpaguesve</li> </ul>
Shërbimet elektronike	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Përqindja e transaksioneve hyrëse të marra në mënyrë digjitale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trendi në rritje i numrit të operacioneve që tatimpaguesit i kryejnë në mënyrë elektronike</li> <li>• Rritja e përdorimit të mediave sociale për mbështetjen dhe edukimin e tatimpaguesve</li> </ul>
Kuadri Legjislativ Tatimor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hartimi i ligjeve të reja bashkëkohore tatimore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aranzhime të reja administrative për ligjet e reja/rishikuara tatimore; Tatimpaguesit i kuptojnë detyrimet me ligjin e ri</li> </ul>

## QËLLIMI STRATEGJIK 3: NDËRTIMI I KAPACITETEVE TË STAFIT DHE KAPACITETEVE INSTITUCIONALE

Matja	Treguesi	Rezultatet
Angazhimi i fuqisë punëtore	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trendi me anketat e punonjësve</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trendi në rritje i angazhimit të stafit</li> </ul>
Kapacitetet e stafit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stafi me aftësitë e duhura dhe në lokcionin e duhur për realizimin efektiv të prioriteteve të ATK-së</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ofrohen mundësi të aftësimin dhe zhvillimit për t'i përmbushur rezultatet kyçe të biznesit</li> <li>Mangësitë kritike të shkathëtsive adresohen përmes programeve të rekrutimit dhe zhvillimit të targetuar</li> </ul>
Strukturë moderne organizative	<ul style="list-style-type: none"> <li>Struktura e re e zyrës rajonale funksionon në mënyrë efektive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Struktura e re organizative pasqyron praktikat moderne të administratave tatimore</li> </ul>
Integriteti	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efektiviteti i kornizës së integritetit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Numri i punonjësve të trajnuar mbi të kuptuarit e mashtrimit dhe sjelljen etike</li> <li>Hetimet e kryera për të adresuar pretendimet për sjellje të pahijshme</li> <li>Rezultatet e sondazheve të tatimpaguesve</li> </ul>



# Proceset për Zbatim, Raportim dhe Monitorim

Plani Strategjik 2022-2026 do të rishikohet çdo vit për t'i përfshirë të gjitha çështjet e reja që mund të ndikojnë në strategjitë aktuale. Plani do të rregullohet sipas nevojës. Plani Strategjik do të mbështetet me procesin tonë të planifikimit vjetor i cili do t'i pasqyrojë strategjitë që do të miratohen e zbatohen vitin e ardhshëm.

Shkalla e programit të reformës nënvizon nevojën për të vendosur procese efektive të qeverisjes. Korniza qeverisëse e ATK-së do të përcjellë dhe monitorojë progresin e reformave në Planin Strategjik 2022-2026. Ky proces do të sigurojë që iniciativat e ndryshme strategjike realizojnë rezultatet e pritura dhe se menaxhohen mirë shtigjet kritike dhe varshmëritë.

Ekipi i Menaxhmentit të Lartë do të ketë përgjegjësi për të:

- Komunikuar dhe treguar zotim për planin strategjik dhe për të mbështetur stafin që ta kuptojnë vizionin por edhe udhëzimin për të ardhmen dhe të përshtaten me ndryshimin.
- Hartuar iniciativa të ndryshme strategjike dhe për ta monitoruar zbatimin e planit.
- Siguruar se ZDP-ve dhe Drejtorëve të ndryshëm u kërkohet llogari për strategjitë e ndryshme.
- Monitoruar zbatimin dhe progresin në arritjen e qëllimeve dhe objektivave strategjike.
- Siguruar udhëzime dhe zgjidhur çështjet e pazgjidhura, sipas nevojës; për të marrë veprime korigjuese të drejtpërdrejta në lidhje me strategjitë dhe veprimet që nuk performojnë mirë.
- Bërë përshtatje të planit nëse shihet si e nevojshme për t'i marrë parasysh çështjet e reja, p.sh. ndryshimet në rreziqe.

DMRP do të mbikëqyrë zbatimin e Planit Strategjik. Roli i tij është të:

- Hartojë një plan zbatimi.
- Koordinojë zhvillimin e projekteve/ planeve të veprimit për reforma të ndryshme.
- Identifikojë varshmëritë e mundshme dhe shtigjet kritike.
- Ndihmojë në identifikimin dhe zbutjen e rreziqeve dhe çështjeve të rëndësishme.
- Krijojë një procesi zyrtar monitorimi për të vlerësuar progresin e strategjive.
- Raportoje progresin te Menaxhmenti i Lartë dhe identifikojë fushat ku nuk arrihen rezultatet e synuara dhe t'i raportoje vendimet e Menaxhmentit të lartë dhe monitorojë pikat e veprimit.
- Sigurojë që aktivitetet pasqyrohen në plane vjetore me përcaktim të objektivave adekuate.

