



RAPORT I ASISTENCËS TEKNIKE

REPUBLIKA E KOSOVËS

25 Vite të Administratës Tatimore: Rishikimi i
Progresit dhe një Udhërrëfyes për Sukses të
Vazhdueshëm

JANAR 2025

Përgatitur nga

Frank van Brunschot dhe Jim Sorensen

Departamentet autore

Departamenti për Çështje Fiskale

Përmbajtja e këtij raporti përfshin këshilla teknike të dhëna nga stafi i Fondit Monetar Ndërkombëtar (FMN) për autoritetet e Kosovës (përfituesi i AT-së) në përgjigje të kërkesës së tyre për asistencë teknike. FMN-ja mund tua paraqes këtë raport (në tërësi apo pjesërisht), apo ndonjë përmbledhje të tij, Drejtorëve Ekzekutivë të FMN-së dhe anëtarëve të stafit të tyre, si dhe agjencive apo departamenteve të përfituesit të asistencës teknike dhe, me kërkesë të tyre, stafit të Bankës Botërore dhe ofruesve të tjerë të asistencës teknike dhe donatorëve që kanë interesa legjitime, përveç nëse përfituesi i asistencës teknike në mënyrë specifike është kundër një paraqitjeje të tillë (shih [Udhëzimet Operacionale të Stafit për Shpërndarjen e Informacioneve për Zhvillim të Kapaciteteve](#)). Për t'ia paraqitur këtë raport (në tërësi apo pjesërisht), ose ndonjë përmbledhje të tij, palëve jashtë FMN-së, përveç agjencive apo departamenteve të tjera të përfituesit të asistencës teknike, stafit të Bankës Botërore, ofruesve të tjerë të asistencës teknike dhe donatorëve me interes legjitim, kërkohet pëlqimi eksplcit i përfituesit të asistencës teknike dhe i Departamentit për Çështje Fiskale të FMN-së.

Kjo mbështetje për zhvillim të kapaciteteve u siguroa me mbështetje financiare të Komisionit Evropian (KE) dhe Sekretariatit Shtetëror Zviceran për Çështje Ekonomike (SECO).

International Monetary Fund, IMF Publications
P.O. Box 92780, Washington, DC 20090, U.S.A.
T. +(1) 202.623.7430 • F. +(1) 202.623.7201
publications@IMF.org
IMF.org/pubs

Përmbajtja

SHKURTESAT DHE AKRONIMET	4
PARATHËNIE	5
PËRMBLEDHJE EKZEKUTIVE	6
I. HYRJE	8
II. SHQYRTIMI I PROGRESIT TË REFORMËS	12
A. Progresi i Planit Strategjik 2022 - 2026	12
B. Progresi në arritjen e praktikave të mira ndërkombëtare	17
C. Shtytësit kryesorë të progresit të reformës	17
III. ZBATIMI I MËTEJSHËM I PLANIT STRATEGJIK	19
A. Vlerësimi i të hyrave të parashikuara nga reformat në Administratës Tatimore	19
B. Rekomandime për gjysmën e dytë të periudhës së planit strategjik	19
IV. ZHVILLIMI I KAPACITETEVE	21

Figurat

Figura 1. Raporti tatimet-BPV	8
Figura 2. Mbledhja e të hyrave	8
Figura 3. Kontributet në ndryshimin në të hyrat tatimore nga viti 2017	9
Figura 4. Vlerësimet e të hyrave si rezultat i ndryshimeve në pikat e forta operative të ATK-së	9
Figura 5. Standardet ISORA	10
Figura 6. Progresi në veprimet strategjike	12
Figura 7. Rritja e të hyrave tatimore	13
Figura 8. Kapaciteti i stafit të ATK-së	16
Figura 9. Vlerësimet e rezultateve të të hyrave tatimore nga Simulimi i Reformës	19
Figura 10. Ndryshimet në nën-komponentët e indeksit të pikave të forta operative	19

Tabelat

Tabela 1. Raporti i Progresit i BE - Përmbledhje e gjetjeve	10
Tabela 2. Marrëveshjet e shkëmbimit të informatave	14

Shkurtesat dhe akronimet

ZHK	Zhvillimi i kapaciteteve
MRP	Menaxhimi i Rreziqeve të Përmeshjes
DP	Drejtori i përgjithshëm
KE	Komisioni Evropian
MRO	Menaxhimi i Rreziqeve të Organizatës
BE	Bashkimi Evropian
DÇF	Departamenti për Çështje Fiskale
GIZ	Shoqëria Gjermane për Bashkëpunim Ndërkombëtar
FMN	Fondi Monetar Ndërkombëtar
ISORA	Anketa Ndërkombëtare për Administratat Tatimore
ARBK	Agjencia për Regjistrimin e Bizneseve të Kosovës
DTM	Departamenti i Tatimpaguesve të Mëdhenj
MM	Memorandum Mirëkuptimi
DTMS	Departamenti i Tatimpaguesve të Mesëm
PAVR	Plani Afatmesëm i Veprimit për Reforma
TAP	Tatimi në të Ardhura Personale
SBA:	Marrëveshja Stand-By
SECO	Sekretariati Shtetëror Zvicëran për Çështje Ekonomike
TA-AYT	Instrumenti i Vlerësimit dhe Rezultateve të Administratës Tatimore
TADAT	Instrumenti për Vlerësimin Diagnostik të Administratës Tatimore
ATK	Administrata Tatimore e Kosovës
DSHT	Departamenti e Shërbimit të Tatimpaguesve
TVSH	Tatimi mbi Vlerën e Shtuar
BB	Banka Botërore

Parathënie

Si pjesë e zhvillimit të kapaciteteve (ZHK) nga ana e Departamenti për Çështjeve Fiskale (DÇF) të FMN-së lidhur me administrimin e të hyrave në Evropën Juglindore, gjatë periudhës 19 – 25 nëntor 2024 u zhvillua një mision për administrimin tatimor në Administratën Tatimore të Kosovës (ATK). Qëllimi kryesor i këtij misioni ishte të vlerësojë progresin, të këshillojë rreth fushave kyçe për reformat e ardhshme dhe të përgatis një plan të ZHK-së për të mbështetur zbatimin e reformave në ATK-së në vitin 2025. Ky vlerësimi u bë duke marrë parasysh gjetjet e vlerësimit të Mjetit të Vlerësimit Diagnostikues të Administratës Tatimore (TADAT) 2022,¹ dhe vlerësimit afatmesëm nga ATK të Planit Strategjik të Administrimit të të Ardhurave 2022-2026.

Ekipi i misionit përbëhej nga z. Frank van Brunschot (FAD) dhe z. Jim Sorensen (këshilltar i DÇF-së për administrimin e të hyrave për Kosovën). Znj. Debra Adams, udhëheqëse e divizionit 1 të DÇF-së për Administratat Tatimore, mori pjesë në disa takime.

Ekipi u takua me z. Hekuran Murati, Ministër i Financave, Punës dhe Transfereve, z. Ilir Murtezaj, ushtrues detyre i Drejtorit të Përgjithshëm të ATK-së (DP) dhe shumë menaxherë dhe staf të lartë. Ekipi po ashtu u takua me z. Arian Zeka - Drejtor Ekzekutiv dhe Përfaqësues i Autorizuar i Odës Ekonomike Amerikane, znj. Lebibë Haliti, Drejtoreshë Ekzekutive e Agjencisë për Regjistrim të Bizneseve në Kosovë (ARBK) dhe përfaqësues të organizatave ndërkombëtare që mbështesin administratën tatimore, përfshirë Zyrën e Bashkimit Evropian (BE) në Kosovë, Sekretariatit Shtetëror Zviceran për Çështjet Ekonomike (SECO), Bankën Botërore (BB) dhe Agjencinë Gjermane për Bashkëpunim Ndërkombëtar (GIZ).

Ky raport përbëhet nga një përmbledhje ekzekutive dhe katër pjesë: (I) Hyrje; (II) Vlerësimi i progresit të reformës; (III) Zbatimi i mëtejshëm i Planit Strategjik; dhe (IV) Zhvillimi i kapaciteteve.

¹ Kosova – Raporti i Vlerësimit të Performancës, Van Brunschot et. al., Janar 2023).

Përmbledhje ekzekutive

Ky raport shqyrton progresin dhe arritjet afatmesme sipas planit strategjik të Administratës Tatimore të Kosovës (ATK) 2022 – 2026.

Që nga themelimi i saj në janar të vitit 2000, ATK ka bërë përparim të dukshëm, me prioritetet e hershme të fokusuara në krijimin e një sistemi tatimor funksional, në ndërtimin e kapaciteteve institucionale dhe në forcimin e planifikimit strategjik, menaxhimin e rreziqeve të përmbushjes (MRP) dhe funksionet themelore të administratës tatimore. Mbledhja e të hyrave, si në vlerë monetare ashtu edhe si përqindje të BPV-së, tregon trend të vazhdueshëm të rritjes.

Misioni i ATK-së është të maksimizojë përmbushjen vullnetare, të ofrojë shërbime profesionale, transparente dhe efektive dhe të sigurojë mbledhje të drejtë, efikase dhe me kosto efektive të tatimit. Ajo synon të forcojë më tej mbledhjen e të hyrave, të modernizojë administratën tatimore dhe të zhvillojë stafin dhe kapacitetet institucionale. Plani përfshin 83 veprime strategjike, 35 prej të cilave tashmë janë realizuar me sukses. Fushat kryesore të fokusit përfshijnë përmirësimin e MRP-së, përmirësimin e menaxhimit të të dhënave dhe modernizimin e sistemeve të TI-së.

Raporti identifikon disa prej shtytësve të suksesit të ATK-së, përfshirë përkushtimin e vazhdueshëm të menaxhmentit të lartë, kornizën e menduar mirë të MRP-së dhe strategjinë efektive për menaxhim të borxhit. Standardet e Anketës Ndërkombëtare për Administrimin e të Hyrave (ISORA) tregojnë një performancë të fortë në shumë fusha të administrimit tatimor: Rezultatet e ATK-së për shtatë nga tetë indekset janë më të larta krahasuar me Ekonomitë e Tregjeve në Zhvillim (EME) dhe për pesë tregues e arrijnë ose e tejkalojnë mesataren e ekonomive e avancuara (AE). Instrumenti i FMN-së për Vlerësimin dhe Rezultatet e Administratave Tatimore (TA-AYT) parashikon një rritje potenciale shtesë të të hyrave midis 0.5 dhe 0.9 për qind të BPV-së gjatë periudhës 2025-2028.

Megjithatë, ende mbeten sfida, veçanërisht në transformimin digjital dhe në kapacitetin e burimeve njerëzore. Ekipi i misionit rekomandon si më poshtë:

- **Të vazhdohet zbatimi i Planit Strategjik për të ruajtur ritmin në adresimin e rreziqeve kryesore të digjitalizimit dhe burimeve njerëzore.** Është thelbësore që ATK të ruajë ritmin duke adresuar këto dy rreziqe kryesore. Përmes fokusimit në këto fusha, ATK mund të ngrit praktikatat e saj të administratës tatimore për të përmbushur standardet ndërkombëtare brenda pak vitesh.
- **Të prioritetizohet përdorimi i të dhënave të palëve të treta vendore dhe ndërkombëtare.** Përvoja ndërkombëtare tregon se një fokus në shfrytëzimin më të madh të të dhënave të palëve të treta do ketë ndikim të madh pozitiv në nivelet e përmbushjes dhe në të hyra.
- **Të investohet në përmirësimin e cilësisë së të dhënave, dhe përmirësimin e partneriteteve me palë të interesit,** në veçanti me Ministrinë e Financave, Agjencinë për Regjistrimin e Bizneseve në Kosovë (ARBK) dhe shoqatat e biznesit.
- **Të iniciohet planifikimi strategjik për transformimin digjital.** ATK duhet të iniciojë zhvillimin e një plani të ri strategjik 2027-2031, me fokus në krijimin e një vizioni të qartë për transformim digjital, në përputhje me strategjinë e Kosovës për qeverisje elektronike.

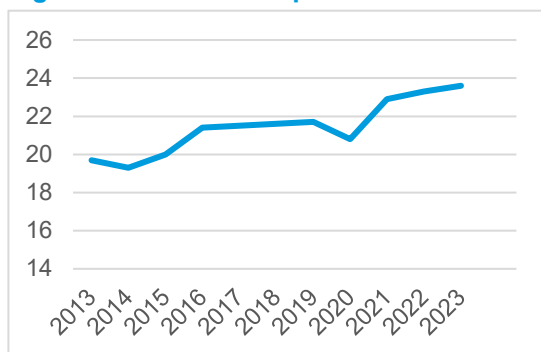
Përkushtimi i ATK-së për përmirësim të vazhdueshëm dhe bashkëpunim me partnerët ndërkombëtarë është thelbësor për arritjen e vizionit të saj për t'u bërë një administratë tatimore moderne, e bazuar në rrezik, e drejtuar nga të dhënat dhe e fokusuar tek tatimpaguesit.

I. Hyrje

1. Administrata Tatimore e Kosovës (ATK) është zhvilluar dukshëm në 25 vitet e fundit.² Pas themelimit në vitin 2000, prioritetet e para të ATK-së ishin krijimi i një sistemi tatimor funksional dhe ngritja e kapaciteteve institucionale. ATK ka bërë progres të konsiderueshëm në vitet e para, duke i krijuar të gjitha funksionet dhe proceset bazë. Me miratimin e Planit Afatmesëm të Veprimit për Reformë (PAVR) 2019-2021, gradualisht janë vendosur elementet themelore të një administrate të fortë tatimore dhe është arritur përparim i prekshëm në disa fusha të rëndësishme, përfshirë planifikimin strategjik dhe menaxhimin e reformave, organizimin, menaxhimin e rrezeve të përmbushjes (MRP), menaxhimin e borxhit dhe mbledhjen e të hyrave. Plani aktual Strategjik i ATK-së 2022-2026 bazohet në këto mësimet të nxjerra. Për progresin do të diskutohet më hollësisht në seksionin II të këtij raporti.

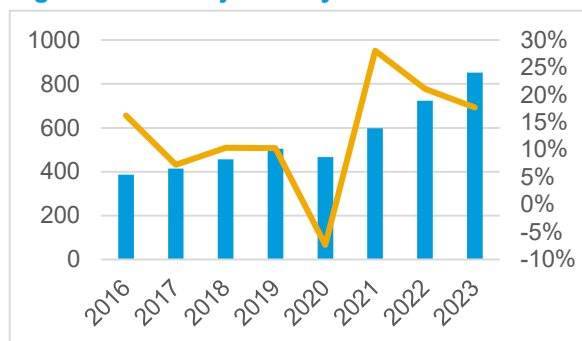
2. Performanca e administratës tatimore ka pasur progres viteve të fundit. Të hyrat e përgjithshme tatimore të mbledhura nga ATK-ja si përqindje e bruto prodhimit vendor (BPV) kanë pasur trend të rritjes viteve të fundit, përveç vitit 2020, siç ilustron Figura 1. Rritja në vlerat absolute dhe rritja nga viti në vit është ilustruar në Figurën 2. Performanca e fuqishme e të hyrave vazhdon edhe në vitin 2024.

Figura 1. Tatimet në raport me BPV



Burimi: WEO. Të hyrat tatimore duke përfshirë taksat tregtare dhe kontributet e sigurimeve shoqërore.

Figura 2. Mbledhja e të hyrave



Burimi: Raporti i performancës së ATK-së. Shumat në miliona EUR). Mbledhja e të hyrave paraqitet me ngjyrë të kaltër. Vija e verdhë pasqyron rritjen vjetore në përqindje.

3. Progresi i reformës së ATK-së nga viti 2017 ka kontribuar në rritjen e raportit tatim-BPV. Instrumenti i FMN-së për Vlerësimin dhe Rezultatet e Administratës Tatimore (TA-AYT)³ është një instrument analitik i dizajnuar për të vlerësuar të hyrat tatimore nga reformat e administratës tatimore. Ky instrument krijon një indeks të fuqisë organizative të një administrate tatimore, i përbërë nga shtatë nën-indekse – MRP, përdorimi i të dhënave nga palët e treta, digjitalizimi, orientimi drejt shërbimit, llogaridhënia publike, autonomia dhe DTM— si dhe madhësia e fuqisë punëtore. Sipas këtij instrumenti,

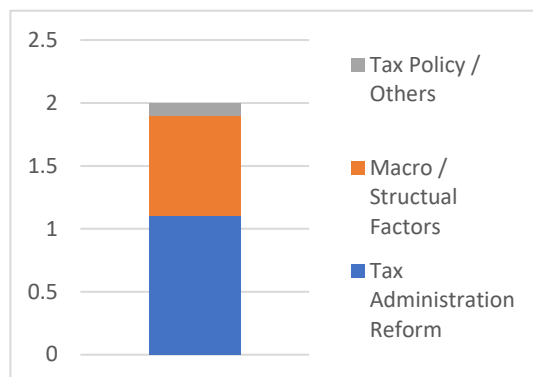
² <https://www.atk-ks.org/en/about-us/>

³ Instrumentet TA-AYT përcaktojnë vlerën numerike të të hyrave nga reformat e administratës tatimore, duke përdorur të dhëna nga Anketa Ndërkombëtare për Administratën Tatimore (ISORA), Instrumenti i Vlerësimit Diagnostifikues të Administratës Tatimore (TADAT) dhe grupet e të dhënave të reformës së administratës tatimore. Shih: Fondi Monetar Ndërkombëtar. 2023. Kuantifikimi i të hyrave nga reformat e administratës tatimore.

<https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2023/11/10/Quantifying-the-Revenue-Yields-from-Tax-Administration-Reforms-541407>

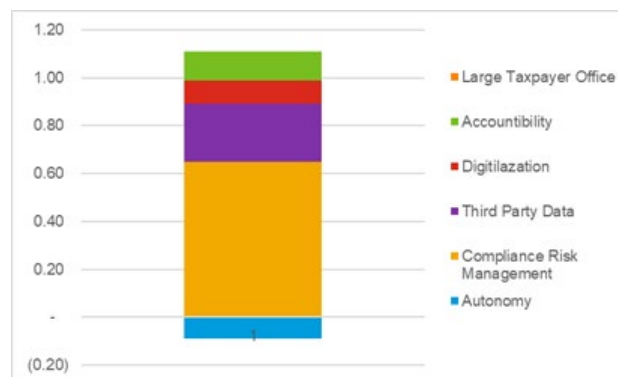
rreth 1.1 për qind e rritjes së raportit mes tatimit dhe BPV-së mund t'i atribuohet përmirësimeve që kanë rezultuar nga reforma e administratës tatimore. Më së shumti në këtë kanë kontribuar forcimi i MRP-së (0.65 për qind) dhe rritja e përdorimit të të dhënave të palëve të treta (0.24 për qind) (Figura 4).

Figura 3. Kontributet në ndryshimin e të hyrave tatimore nga viti 2017 (si përqindje e BPV-së)⁴



Burimi: TA-AYT

Figura 4. Vlerësimet e rezultatit të të hyrave tatimore nga ndryshimet në anët e forta operative të ATK-së



Burimi: TA-AYT

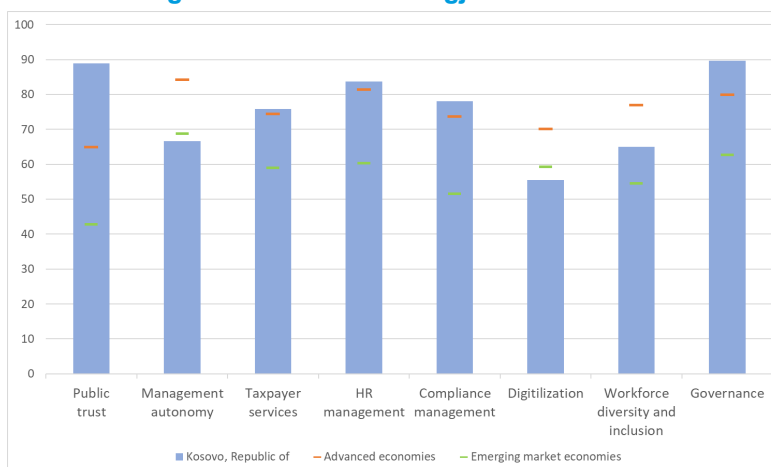
4. Standardet krahasuese ISORA tregojnë performancë të fortë në shumë fusha të administratës tatimore. ATK merr pjesë në Anketën Ndërkombëtare për Administratat Tatimore (ISORA)⁵, e cila mundëson analizë krahasuese dhe përcaktim standardesh. Tetë indekset e zhvilluara së fundmi ofrojnë një perspektivë të gjerë mbi aktivitetin e administratës tatimore. Siç tregohet në figurën 5, rezultatet e ATK-së për shtatë indekse janë më të larta krahasuar me ekonomitë e tregjeve në zhvillim (EME),⁶ dhe arrijnë ose tejkalojnë mesataren për Ekonomitë e Avancuara në pesë tregues.

⁴ Ndikimi i politikës tatimore në mbledhjen e të hyrave nuk mund të llogaritet pasi informacioni i kërkuar nuk ishte i disponueshëm. Gjatë periudhës së vlerësuar, kategoria "të tjera" është shpesh negative në vendet e tjera, për shkak të masave mbështetëse gjatë pandemisë së Covid-19.

⁵ Anketa Ndërkombëtare për Administratat Tatimore (ISORA) mbledh të dhëna të krahasueshme mbi administratat tatimore nga e gjithë bota, duke përdorur pyetje dhe përkufizime të standardizuara.

⁶ Kosova klasifikohet si EME (ekonomi në zhvillim).

Figura 5. Standardet e zgjedhura ISORA



Burimi: ISORA

5. Kosova merr mbështetje buxhetore nga FMN përmes dy programeve të FMN-së. Një Marrëveshje Stand-By (SBA) prej SDR⁷ 80.2 milionë, dhe një Mekanizëm për Qëndrueshmëri dhe Reziliencë (RSF) prej SDR 61.95 milionë ofrojnë mbështetje buxhetore. Në nëntor 2024, stafi i FMN-së dhe autoritetet e Kosovës arritën një marrëveshje në nivel stafi për politikën e nevojshme për përfundimin e rishikimeve të treta nën të dyja marrëveshjet. Performanca në kuadër të SBA/RSF ka qenë e fortë: deri më tani, SBA është trajtuar nga autoritetet si një mekanizëm paraprak, pa kryer asnjë tërheqje fondesh; ndërsa disbursimet nga RSF janë bërë, por burimet janë caktuar me ligjin e buxhetit për zgjerimin e gjenerimit të energjisë nga burime të ripërtëritshme dhe për ndërhyrje të tjera miqësore ndaj klimës. Deri më tani, të gjitha kriteret e performancës kuantitative, objektivat treguese dhe pikat e referimit strukturor janë përmbushur.⁸

6. Një raport i fundit i progresit nga BE-ja konkludon se Kosova ka vazhduar të demonstrojë performancë të mirë në mbledhjen e tatimit, mbledhjen e detyrueshme dhe përmbushjen tatimore. Kosova është njohur si një kandidate potenciale për anëtarësim në BE, por negociatat formale për anëtarësim ende nuk kanë filluar. Tabela 1 paraqet një përmbledhje të gjetjeve nga raporti i fundit i progresit të BE-së.

Tabela 1. Raporti i Progresit i BE - Përmbledhje e gjetjeve

😊	- Performancë e mirë në mbledhjen e tatimit, mbledhjen të detyrueshme dhe përmbushje. - Miratimi i Ligjit për Administratën Tatimore dhe Procedurat. - Progres në marrëveshjet dypalëshe për shmangien e tatimit të dyfishtë. - Progres në digjitalizimin e shërbimeve dhe në ofrimin e tyre. - Intensifikimi i qasjes së bazuar në rrezik për përmbushjen tatimore. - Rritja e kapacitetit analitik. - Nisja e aktiviteteve për individë me pasuri të madhe.
☹️	Është finalizuar strategjia për luftimin e ekonomisë joformale, por nuk e ka miratuar ende.

⁷ Të Drejtat Speciale të Tërheqjes (SDR) të FMN-së janë një aset ndërkombëtar rezervë i krijuar për të përplotësuar rezervat zyrtare të vendeve anëtare, me një vlerë të bazuar në shportën e valutave kryesore duke përfshirë dollarin amerikan, euron, juanin kinez, jenin japonez dhe funtin britanik. Një SDR është e barabartë me 1,3123 USD (21 nëntor 2024).

⁸ <https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/11/11/pr-24411-kosovo-imf-reaches-sla-on-3rd-rev-of-stand-by-arr-and-rsf-and-concludes-aiv-discussions>.

	▪ Nuk ka progres në rishikimin e politikës tatimore. ▪ Hendeku tatimor ende duhet të finalizohet. ▪ Nuk është arritur anëtarësimi në kornizën gjithëpërfshirëse. ▪ Kapacitetet profesionale kanë nevojë për përforcim. ▪ Infrastruktura e TI-së e ATK-së mbetet e vjetruar.
--	---

Burimi: Dokumenti i punës i stafit të Komisionit Evropian - Raporti për Kosovën* 2024, SWD (2024) 692 përfundimtar (Kapitulli 16), dhe vlerësimi i stafit të FMN-së.

7. ATK është në rrugë të mbarë për tu bërë administratë tatimore moderne, e udhëhequr nga të dhënat, e bazuar në rrezik dhe e fokusuar në tatimpagues. Detajet e arritjeve të bëra dhe fushat ku këshillohet forcimi i mëtejshëm përshkruhen në seksionin II.

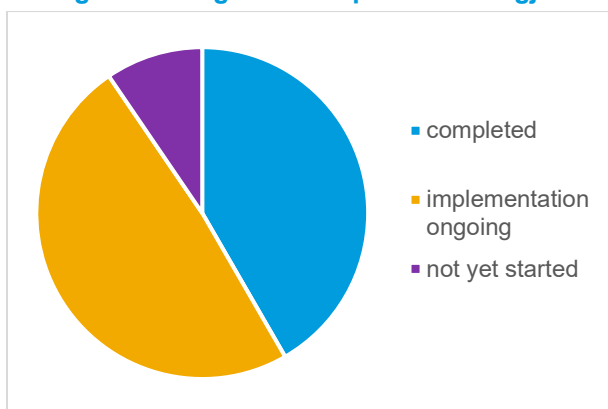
II. Shqyrtimi i Progresit të Reformës

A. Progresi i Planit Strategjik 2022 - 2026

8. **Plani Strategjik 2022 - 2026 është projektuar të ndihmojë ATK-në të arrijë vizionin e saj për tu bërë e besueshme dhe e respektuar, si dhe që të jetë e krahasueshme me administratat tatimore udhëheqëse në Evropë.**⁹ Ky plan i ka tri qëllime strategjike: (i) forcimin e mbledhjes së të hyrave dhe zvogëlimin e hendekut tatimor; (ii) modernizimin e administratës tatimore; dhe (iii) zhvillimin e stafit dhe kapaciteteve institucionale për të përmbushur nevojat punës në të ardhmen. Këto tri qëllime strategjike janë ndarë në dhjetë objektiva strategjike, që do të realizohen përmes 83 veprimeve. Ekziston një ndërlidhje e qartë ndërmjet strategjisë, planit të veprimit të strategjisë dhe planeve vjetore të punës.

9. **Progresi në zbatim është duke ecur mirë.** Qeverisja e ATK-së siguron një bazë të fortë për arritjen e objektivave strategjike. Veprimet strategjike rishikohen dy herë në vit duke adresuar çështje të reja që mund të ndikojnë në strategjitë aktuale. Sipas raportit të fundit të progresit, 35 nga 83 veprimet janë tashmë të zbatuara me sukses (shih figurën 6). Arritjet kryesore deri më tani dhe fushat që kërkojnë përqendrim të shtuar përshkruhen në pjesën tjetër të këtij seksioni.

Figura 6. Progresi në veprimet strategjike



Burimi: Raporti gjashtëmujor për zbatimin e planit të veprimit 2022 – 2024

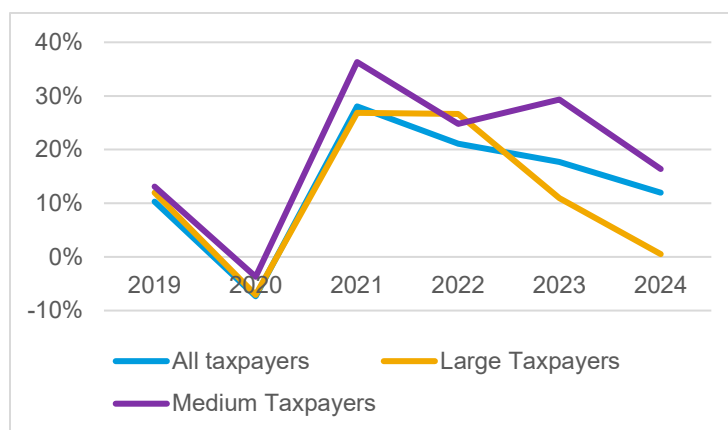
Forcimi i mbledhjes së të hyrave dhe zvogëlimi i hendekut tatimor

10. **Mbledhja e të hyrave është rritur dukshëm viteve të fundit.** Siç përshkruhet në seksionin I, mbledhja e të hyrave është rritur nga viti në vit, si në vlerë monetare ashtu edhe si përqindje e BPV-së, kryesisht për shkak se ATK është më efektive në zvogëlimin e hendekut të përmbushjes në Kosovë. ATK, në bashkëpunim me Bankën Botërore, ka bërë një studim preliminar të hendekut tatimor dhe po përgatitet të ndërtojë kapacitete të veta institucionale për të analizuar hendekun tatimor në të ardhmen. Kjo do të ndihmojë ATK-në të kuptojë më mirë nivelet e përmbushjes dhe të identifikojë rreziqet prioritare të përmbushjes, duke udhëhequr strategjitë për të zvogëluar në mënyrë të qëndrueshme hendekun tatimor.

⁹ <https://www.atk-ks.org/wp-content/uploads/2023/11/ENG-ATK-Plani-Strategjik-1.pdf>

11. Të hyrat nga segmenti i Tatimpaguesve të Mëdhenj janë stabilizuar dhe është rritur fokusi në tatimpaguesit e mesëm. Departamenti i Tatimpaguesve të Mëdhenj (DTM) është themeluar në vitin 2001. Performanca e të hyrave tregon se rritja e të hyrave nga tatimpaguesit e mëdhenj midis viteve 2019 dhe 2022 ishte mbi mesataren për të gjithë tatimpaguesit, siç tregohet në figurën 7. Rritja relativisht më e ulët në vitin 2023 e në vazhdim, e cila është ende më e lartë se rritja ekonomike e Kosovës, mund të tregojë se veprimet aktuale për përmbushje po arrijnë potencialin maksimal.¹⁰ Me krijimin e Departamentit të Tatimpaguesve të Mesëm (MTDS) në vitin 2023, rritja e të hyrave është dukshëm më e lartë se mesatarja për të gjithë tatimpaguesit. Në vitet 2025-2026 do të jetë prioritet trajtimi i praktikave ndërkombëtare të shmangies dhe evazionit fiskal, duke ndërtuar njëkohësisht kapacitetin teknik për të menaxhuar rreziqet tatimore ndërkombëtare. Forcimi i menaxhimit të përmbushjes për tatimpaguesit e mëdhenj mbetet thelbësor për rritjen e mbledhjes së të hyrave.

Figura 7. Rritja e të hyrave tatimore



Burimi: ATK - të hyrat janar - qershor për vitin 2024

12. Deklarimi, raportimi i saktë dhe përmbushja e pagesave janë forcuar. Një gjenerim i suksesshëm dhe efikas i të hyrave kërkon përsosmëri operationale në proceset kryesore të administratës tatimore. ATK vazhdon të përmirësojë aftësitë e MRP-së dhe analizës së të dhënave për të identifikuar dhe zbutur rreziqet e përmbushjes, me qëllim të zvogëlimit të hendekut tatimor. Identifikimi i rreziqeve dhe zhvillimi i strategjive të zbutjes i mundëson ATK-së të përqendrohet në çështje të rëndësishme dhe të shpërndajë burimet në mënyrë efektive. Plani i menaxhimit të rreziqeve për vitin 2024 përfshin iniciativa specifike të përmbushjes që po zbatohen këtë vit. Projektet aktualisht të suksesshme përfshijnë ndërtimin, punësimin joformal, shërbimet e akomodimit dhe ushqimit, mungesat në stoqe dhe mallrat pa origjinë, kreditimin e TVSH-së dhe adresimi i mos-deklaruesve. Për më tepër, kohëve të fundit kanë nisur dy projekte të reja që lidhen me mosdeklarimin e të ardhurave në Tatimin mbi të Ardhurat Personale (TAP).

13. Qeverisja e bazuar në të dhëna dhe bashkëpunimet strategjike janë forcuar. ATK është duke bërë përparime të rëndësishme në menaxhimin e të dhënave përmes një plani veprimi të definuar mirë. ATK është e përkushtuar që të evoluojë operationet e saj drejt një qasjeje më të orientuar nga të dhëna, e ka forcuar kornizën e saj të MRP-së dhe tani është e fokusuar në përmirësimin e strukturave të

¹⁰ Plani i veprimit ka shtatë veprime për të përmirësuar përmbushjen e tatimpaguesve të mëdhenj, duke përfshirë një fokus të shtuar në identifikimin dhe adresimin e rreziqeve të tatimpaguesve të mëdhenj.

të dhënave dhe shfrytëzimin e të dhënave për aktivitete më efektive të MRP-së. Ligji i ri për Administratën Tatimore dhe Procedurat¹¹ i ka ofruar ATK-së mundësi më të mira për të marrë të dhëna me shumicë (*bulk*) nga palët e treta. ATK është në fazat përfundimtare të nënshkrimit të një Memorandumi të Mirëkuptimit (MM) me Bankën Qendrore dhe po ndjek aktivisht bashkëpunime të tjera me institucione financiare. ATK ka marrëveshje në fuqi me katër institucione dhe i ka përfunduar gjashtë gjatë vitit 2023/2024: Shih Tabelën 2

Tabela 2. Marrëveshjet e shkëmbimit të informatave

Duke u zbatuar	Duke u negociuar
Agjencia Kadastrale e Kosovës	Banka Qendrore e Kosovës
Inspektorati i punës	Agjencia për Zhvillimin e Bujqësisë
Departamenti e tatimit në pronë	Agjencia e Statistikave të Kosovës
Agjencia e Punësimit e Republikës së Kosovës	Komisioni Rregullativ i Prokurimit Publik
Thesari i Kosovës	
Autoriteti Rregullativ i Komunikimeve Elektronike dhe Postare	

14. ATK ofron shërbime bashkëkohore për tatimpaguesit. Departamenti i Shërbimit të Tatimpaguesve (DSHT) vazhdimisht ndan informacione me publikun përmes kanaleve të ndryshme, duke përfshirë faqen e internetit të ATK-së, mediat sociale (Facebook, Instagram), fushatat në media të shkruara dhe elektronike, seminare, sesione trajnimi dhe broshura, si ajo për "Trajtimet Tatimore të Furnizimeve Elektronike."¹² Është realizuar një anketë për të vlerësuar kënaqësinë e tatimpaguesve me shërbimet dhe performancën e ATK-së. DSHT ka përgatitur gjithashtu procedura për tri shërbime të reja digjitale: (i) Kërkesa për Shlyerje të Borxhit me Kreditim (Debit-Credit Compensation), (ii) Dërgimi i Njoftimeve tek Tatimpaguesit dhe (iii) Kërkesa për Hapjen e Llogarive Tatimore. Ndonëse këto procedura janë miratuar nga Drejtori i Përgjithshëm (DP), ato ende nuk janë zhvilluar për shkak të resurseve të kufizuara. Forcimi i marrëdhënieve të bashkëpunimit me palët e jashtme të interesit, veçanërisht me bizneset e mëdha dhe përfaqësuesit e bizneseve, do të jetë thelbësor për optimizimin e edukimit të tatimpaguesve, ofrimin e shërbimeve, si dhe nxitjen e iniciativave për përmbushje tatimore.

Modernizimi i administratës tatimore

15. ATK ka forcuar kornizën e menaxhimit dhe llogaridhënien. ATK po përmirëson qeverisjen duke zbatuar një kornizë për menaxhimin e rreziqeve institucionale. Aktualisht ka një strategji, plan veprimi dhe regjistër të rreziqeve për të ndihmuar menaxhmentin në identifikimin dhe adresimin e rreziqeve specifike. ATK po kontribuon edhe në përmirësimin e kornizës ligjore, përfshirë hartimin e propozimeve për Marrëveshjet e Eliminimit të Tatimit të Dyfishtë me vendet fqinje dhe sugjerimin e

¹¹ Ligji 08/L-257 <https://www.atk-ks.org/en/legislation/laws/>.

¹² <https://www.atk-ks.org/en/?s=electronic+supplies&lang=en>. Shembuj të tjerë janë broshurat mbi përmbushjen tatimore dhe karta e tatimpaguesit, e cila u dërgohet të gjithë tatimpaguesve të rinj të regjistruar. Departamenti i Shërbimit të Tatimpaguesve (DSHT) vazhdimisht ndan informacione me publikun përmes kanaleve të ndryshme, përfshirë faqen e internetit të ATK-së, mediat sociale (Facebook, Instagram), fushatat në media të shkruara dhe elektronike, seminare, sesione trajnimi dhe broshura.

opsioneve për Shkëmbimin e Automatizuar të Informatave (AEoI). Këto propozime janë esenciale për përdorimin e të dhënave AEoI në analizën e rrezikut dhe në kontrole tatimore. Ndërsa ATK po promovon në mënyrë aktive marrëdhëniet ndërkombëtare dhe po merr pjesë në sesione trajnimi, mbështetja nga Ministria e Financave mbetet vendimtare për të siguruar progres të mëtijshëm. ATK gjithashtu synon të ndërtojë partneritete më të forta me Agjencinë e Regjistrimit të Bizneseve të Kosovës (ARBK) për të përmirësuar cilësinë e të dhënave në regjistrimin plotësisht të integruar të tatimpaguesve dhe me organizatat e biznesit për të rritur besimin në autoritetin tatimor përmes transparencës dhe efikasitetit më të madh në trajtimin e ankesave dhe kontesteve me tatimpaguesit. Pas vlerësimit afatmesëm të planit strategjik, hapi i radhës është nisja e diskutimeve në vitin 2025 për Planin Strategjik të ardhshëm, i cili duhet të përfshijë një vizion për transformimin digjital.

16. Sistemet, proceset dhe mjetet bashkëkohore të teknologjisë së informacionit (TI) janë funksionale. ATK po i nënshtrohet një transformimi digjital të rëndësishëm për të modernizuar proceset e mbledhjes së të hyrave. Futja e sistemeve të detyrueshme për dorëzimin elektronik të deklaratave tatimore (e-deklarimi) dhe pagesave elektronike (e-pagesa) në vitin 2022 përmirësoi ndjeshëm efikasitetin e administratës tatimore. Portali i Tatimpaguesve mundëson deklarime, pagesa dhe përditësime tatimore online, duke rritur përfshirjen dhe përmbytjen e detyrimeve nga ana e tatimpaguesve.

17. Shqetësimi më kritik për ATK-në është sistemi bazë i TI-së, i cili përfaqëson një nga rreziqet më të mëdha operacionale. Megjithatë sistemi aktual vazhdon të jetë funksional, ai është i vjetruar dhe kufizon analizën e avancuar dhe gjurmimin (përcjelljen) e përmbytjes në kohë reale. ATK planifikon të përmirësojë sistemin e TI-së vitin e ardhshëm, duke siguruar që operatori ekonomik të vazhdojë të ofrojë mbështetje. Përmirësimi do të rris masat e sigurisë kibernetike, por nuk do të sjellë vlera funksionale shtesë. Synimi i drejtorit të përgjithshëm është të gjejë një partner të jashtëm për të bërë një vlerësim të plotë të rreziqeve të sistemit aktual.

18. Përpjekjet e vazhdueshme duhet të fokusohen në zgjerimin gradual të funksionaliteteve brenda portalit të tatimpaguesve, menaxhimit të rreziqeve, faturimit elektronik dhe menaxhimit të parasë. Zbatimi i suksesshëm i këtyre përditësimeve varet nga zgjidhja e çështjes së mungesës së financimit dhe numri i kufizuar të zyrtarëve të TI-së. Transformimi digjital i ATK-së kërkon përmirësim të mëtijshëm të kapacitetit të burimeve njerëzore dhe investime shtesë.

19. Zbatimi i një zgjidhjeje të gatshme komerciale (COTS) mund ta harmonizojë ATK-në me praktikatat e mira ndërkombëtare. Kjo do të kontribuojë në digjitalizimin e administratës tatimore, duke përmirësuar lehtësinë e përdorimit dhe transparencën. Angazhimi i palëve të interesuara në menaxhimin e ndryshimeve do të lehtësojë këto ndryshime dhe do të shfrytëzojë teknologjitë digjitale për një përmbytje më të mirë tatimore dhe efikasitet administrativ.

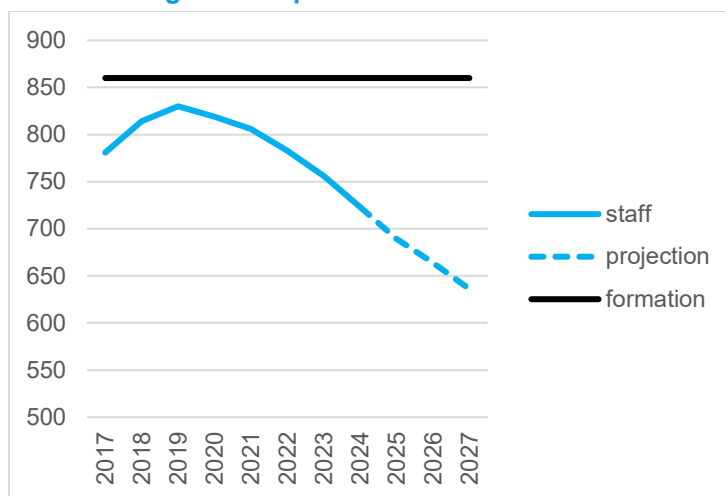
20. ATK ka adoptuar praktikatat e mira ndërkombëtare për menaxhimin e borxhit. Pas centralizimit të suksesshëm të mbledhjes së borxheve, menaxhmenti i lartë mbetet i përkushtuar ndaj reformave në mbledhjen e borxheve, duke u fokusuar në përmirësime të vazhdueshme në përputhje me praktikatat e mira ndërkombëtare. Pagesat e tatimeve në kohë janë në rritje, me pagesat në kohë të TVSH-së që u rritën nga 87.9 për qind në 2022 në 90.5 për qind në 2023, madje duke arritur në 93.0 për qind tek tatimpaguesit e mëdhenj. Ky përmirësim pasqyron përpjekjet e qëndrueshme për të inkurajuar tatimpaguesit që të paguajnë me kohë. Për të përmirësuar performancën, duhet t'i jepet përparësi menaxhimit të rasteve, trajtimit të rasteve më të mëdha të borxheve, masave më të forta të zbatimit dhe

fshirjes ose anulimit të borxheve.¹³ ATK është Administrata Tatimore kryesuese në Komunitetin Rajonal të Praktikës për Menaxhimin e Borxhit në Evropën Juglindore.

Ndërtimi i kapacitetit të stafit dhe institucionale

21. Janë adoptuar struktura moderne të administratës tatimore dhe janë identifikuar disa rreziqe që kanë të bëjnë me burimet njerëzore (BNJ). DTMS është konsoliduar në një qendër të vetme në Prishtinë, me staf të transferuar nga Drejtoritë Rajonale Tatimore. Centralizimi i mëtejshëm i proceseve duhet të jetë prioritet, në përputhje me praktikat e mira ndërkombëtare. Versioni i parë i regjistrit të rreziqeve në Menaxhimin e Rreziqeve Institucionale (MRI) ka identifikuar 40 rreziqe, nga të cilat 30 për qind kanë të bëjnë me BNJ. Siç tregohet në figurën 8, kapaciteti i stafit të ATK-së është në rënie që nga viti 2019. Në vitet e fundit ATK-së nuk i është lejuar të rekrutojë staf, çfarë ka bërë që ajo të ketë një staf të moshuar. Përqindja e stafit femra është shumë më e ulët se mesatarja e rajonit. Ndonëse nevojat për trajnim për vitin 2024 janë identifikuar dhe po adresohen, është thelbësore një autonomi më e madhe institucionale,¹⁴ përpjekje dhe kreativiteti për të rritur kapacitetet dhe aftësitë e stafit.

Figura 8. Kapaciteti i stafit të ATK-së



Burimi: ATK. Projekcioni për vitin 2024 e tutje bazohet vetëm në pensionimin e stafit.

22. ATK ka forcuar kornizën e saj të integritetit. Plan i Integritetit për 2024-2026, i zhvilluar në përputhje me metodologjinë e Agjencisë për Parandalimin e Korrupsionit, përfshin tetë masa që do të zbatohen deri më 1 korrik 2024. Pesë masa janë zbatuar plotësisht dhe tri janë zbatuar pjesërisht. Janë miratuar rregullat dhe procedurat për parandalimin e konfliktit të interesit dhe Kodi i Etikës dhe Sjelljes, si dhe është zhvilluar trajnimi me temën "Integriteti dhe Luftimi i Korrupsionit".

¹³ Shih rekomandimet e fundit të DÇF-së në: Kosovë* Forcimi i Mbledhjes së Borxhit Tatimor, Paul Duffus, tetor 2024

¹⁴ Treguesi ISORA për Autonominë e Menaxhmentit është 66.7, i cili është pak nën mesataren e ekonomive në zhvillim (EME) dhe më i ulët se Shqipëria (88.9), Bosnja dhe Hercegovina (85.2), Mali i Zi (74.1) dhe Serbia (81.5). Ligji i ri për administratën tatimore dhe procedurat e ka forcuar autonominë e ATK-së, që me siguri të çojë në rezultate edhe më të mira me kalimin e kohës.

B. Progresi në arritjen e praktikave të mira ndërkombëtare

23. Vlerësimi i përsëritur TADAT i vitit 2022¹⁵ tregoi një performancë të përzier në nëntë fushat e rezultateve të performancës. Rezultatet për 20 nga 32 tregues ishin në rangun A-B, duke pasqyruar performancë të fortë, ndërsa rezultatet për 12 treguesit e tjerë janë në rangun C-D, duke treguar performancë të dobët.

24. ATK ka ndërmarrë veprime për të adresuar rezultatet e ulëta në TADAT. ATK ka konkluduar se Plani Strategjik 2022 – 2026 tashmë përfshinë veprimet në fushat që janë vlerësuar me nota të ulëta. Një vetëvlerësim i fundit i TADAT ka konfirmuar se të gjitha rezultatet C dhe D tashmë janë duke u adresuar. Progres i mirë është arritur në saktësinë e informacionit të tatimpaguesve (P1-1), menaxhimin e rreziqeve operacionale (P2-6), menaxhimin e mos-deklaruesve (P4-13), gamën e veprimeve verifikuese (P6-19), përdorimin e përputhjes së të dhënave në shkallë të gjerë (P6-20), dhe përshtatshmërinë e rimbursimeve tatimore (P8-28).

C. Shtytësit kryesorë të progresit të reformës

25. ATK ka bërë progres të mirë në përmirësimin e performancës së administratës tatimore Rritja e të hyrave, standardet krahasuese të ISORA dhe zbatimi i elementeve kyçe të Planit Strategjik 2022 – 2026, konfirmojnë se ATK po ndjek aktivisht karakteristikat e një administrate tatimore moderne. Ekipi i misionit identifikoi shtytësit kryesorë si më poshtë.

- **Përkushtimi i vazhdueshëm i menaxhmentit të lartë.** Qeverisja e ATK-së ofron një bazë të fortë për arritjen e objektivave strategjike, me fokus në funksionimin efektiv të funksioneve kryesore. ATK ka përfutur nga një udhëheqje e qëndrueshme e cila mbetet e përkushtuar ndaj planeve afatgjata. Kjo konsistencë ka mundësuar zbatimin e qëndrueshëm të strategjive, duke ndjekur ciklin “planifiko-zbato-kontrollo-vepro”, i cili promovon të mësuarit institucional dhe përmirësimet graduale.
- **Maturiteti në MRP.** Niveli i lartë i pjekurisë në MRP i ka mundësuar ATK-së të angazhojë të gjithë organizatën në përpjekjet për përmbushje. Duke e bërë MRP-në një fokus qendror, ATK ka priorizuar në mënyrë efektive rreziqet dhe ka forcuar qasjen e tyre ndaj ndërveprimeve me tatimpaguesit, duke përmirësuar përmbushjen e përgjithshme.
- **Strategji efektive për menaxhimin e borxhit.** ATK ka treguar durim dhe këmbëngulje në përpjekjet e saj për menaxhimin e borxhit, duke kuptuar se progresi kërkon kohë. Duke u fokusuar në përmirësime graduale gjatë viteve, rezultatet e strategjive të tyre janë bërë të dukshme, duke çuar përfundimisht në përmbushje më të madhe dhe mbledhje të të hyrave.
- **Adaptim kulturor dhe mësim nga gabimet.** Stafi i ATK-së kultivon një kulturë të përmirësimit të vazhdueshëm, duke demonstruar gatishmëri për të mësuar nga mangësitë fillestare. Duke qenë transparent lidhur me sfidat dhe duke përfshirë ekspertë, ata nxisin një mjedis ku inkurajohet mësimi i

¹⁵ Kosovë – Raporti i Vlerësimit të Performancës, Van Brunschot et. al., shkurt 2025. Instrumenti i Vlerësimit Diagnostik të Administratës Tatimore (TADAT) jep një vlerësim objektiv të shëndetit të komponentëve kyç të sistemit të administratës tatimore të një vendi, duke u fokusuar në nëntë fusha kyçe të rezultateve të performancës, shihe www.tadat.org

vazhdueshëm, duke sjellë përmirësime graduale në ofrimin e shërbimeve dhe përmbushjen e detyrimeve.

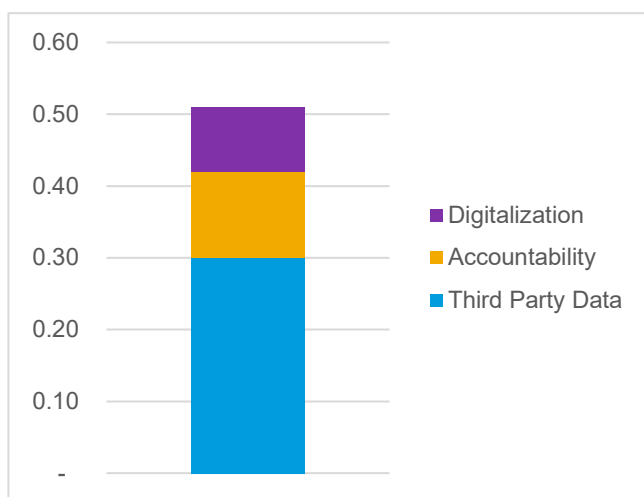
- **Besimi dhe bashkëpunimi i ndërsjellë.** Vendosja e besimit reciprok midis menaxhmentit të ATK-së dhe këshilltarëve të DÇF-së ka krijuar një mjedis të favorshëm për ndryshime. Ky besim i ka mundësuar ATK-së të zbatojë me besim reformat dhe të ndajë hapur sfidat, duke forcuar aftësitë për zgjidhjen kolektive të problemeve dhe duke siguruar që strategjitë të jenë të rëndësishme dhe efektive duke adresuar prioritetet lokale.
- **Asistencë e integruar në përputhje me planifikimin strategjik.** Përshtatja e asistencës nga DÇF me Planin Strategjik të ATK-së ka siguruar që iniciativat të jenë koherente dhe të fokusuara. Kjo qasje e integruar ka lehtësuar zbatimin e vizionit të menaxhmentit dhe ka çuar në një zbatim më efektiv të reformave.
- **Fryma konkurruese dhe ndarja e njohurive.** Krenaria e ATK-së për arritjet e saj dhe fryma konkurruese i shtynë ata të shkëlqejnë. Ata ndajnë në mënyrë aktive mësimet dhe sfidat e tyre me administratat e tjera tatimore në Komunitetet e Praktikës, duke krijuar një rrjet bashkëpunues që nxit përmirësimin në të gjithë rajonin.

III. Zbatimi i mëtejshëm i planit strategjik

A. Vlerësimi i të hyrave të parashikuara nga reformat në Administratës Tatimore

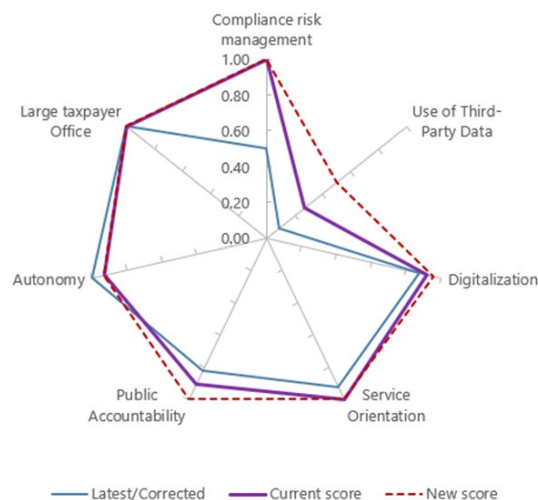
26. Instrumenti TA-AYT vlerëson një potencial shtesë të të hyrave që varion nga 0.5 deri në 0.9 të BPV-së. Ekipi i misionit organizoi një punëtori në shtator 2024 për përdorimin e mjetit TA-AYT me stafin e ATK-së. Masat e reformës nga Planit Strategjik i ATK-së 2022 – 2026 tregojnë një rritje mundshme të të hyrave midis 0.5 (kufiri i poshtëm) dhe 0.9 (vlerësimi mesatar) të raportin tatim/BPV. Faktorët kryesorë të kësaj janë përdorimi i shtuar i të dhënave nga palët e treta, digjitalizimi (veçanërisht fiskalizimi) dhe llogaridhënia (veçanërisht studimet mbi hendekun tatimor) (shih figurën 9). Figura 10 vizualizon progresin e bërë deri më tani për të shtatë nën-indeksat dhe progresin e parashikuar (vija e kuqe me pika).

Figura 9. Vlerësimet e të hyrave tatimore të realizuara nga simulimi i reformës (kufiri i poshtëm)



Burimi: TA-AYT

Figura 10. Ndryshimet në nën-komponentët e indeksit të pikave të forta operative



Burimi: TA-AYT

27. Megjithatë, pritshmëritë për rritjen e të hyrave duhet të marrin parasysh kohën e nevojshme për zbatimin e iniciativave të ardhshme të reformave dhe disponueshmërinë e financimeve thelbësore. Pritshmëritë duhet të jenë realiste duke marrë parasysh kohën që nevojitet para se masat reformuese të dhe të ardhurat e pritshme të mblidhen në realitet. Për të shmangur dobësimin në fusha të tjera, duhet të sigurohen pikat e forta aktuale. ATK duhet gjithashtu të sigurojë që edhe kushtet e tjera paraprake, veçanërisht infrastruktura e TI-së dhe kapacitetin e stafit. Kjo do të trajtohet më në detaje në seksionin e ardhshëm.

B. Rekomandime për gjysmën e dytë të periudhës së planit strategjik

28. Zbatimi i Planit Strategjik 2022 - 2026 është në rrugë të mbarë. Qeverisja e ATK-së ofron një bazë të fortë për arritjen e objektivave strategjike. Konkluzioni i ekipit të misionit është se shqyrtimi i fundit

i progresit të ATK-së (qershor 2024) i pasqyron arritjet e bëra deri më sot. Për të përfunduar me sukses aktivitetet e planit, rekomandojmë sa vijon:

- **Të vazhdohet zbatimi i Planit Strategjik.** ATK po bën përparime të konsiderueshme në zbatimin e planit strategjik. Është thelbësore që ATK të vazhdojë këtë ritëm duke adresuar dy rreziqet kryesore që ndikojnë në të hyrat dhe operacionet e administratës tatimore: digitalizimi dhe burimet njerëzore. Duke u fokusuar në këto fusha, ATK mund të përmirësojë praktikën e saj të administratës tatimore dhe t'i afrojë ato me standardet ndërkombëtare brenda pak viteve.
- **T'i jepet prioritet përdorimit të të dhënave nga palët e treta vendore dhe ndërkombëtare.** Përvoja ndërkombëtare tregon se fokusi në përdorimin më të madh të të dhënave nga palët e treta do të ketë ndikim të konsiderueshëm pozitiv në nivelet e përmbushjes dhe të hyrave. Niveli aktual i maturitetit të ATK-së është mjaftueshëm i lartë për të arritur këtë. Mosshfrytëzimi i kësaj mundësie mund të rezultojë në të hyra më të ulëta se sa nevojiten për shpenzimet qeveritare.

29. Investimi në përmirësimin e cilësisë së të dhënave dhe forcimi i partneriteteve me palët e interesuara. Gjatë përfundimit të planit të veprimit, është jetike të sigurohet që ATK adreson si duhet: (i) çështjet e cilësisë së të dhënave, siç është verifikimi i identitetit për bizneset, (ii) krijimin e marrëveshjeve ndërkombëtare, (iii) rritjen e mëtejshme të transparencës në procedurat e ankesës, dhe (iv) forcimin e partneriteteve strategjike me palët e interesuara, si Ministria e Financave, asociacionet e bizneseve dhe ARBK-ja. **Fillimi i planifikimit strategjik për transformimin digjital.** Pas përfundimit të planit të veprimit të Planit Strategjik 2022-2026 dhe vlerësimit të rreziqeve të sistemeve aktuale të TI-së, ATK duhet të iniciojë zhvillimin e Planit të ri Strategjik 2027-2031. Ky plan duhet të fokusohet në krijimin e një vizioni të qartë për transformimin digjital, në bashkëpunim me Ministrinë e Financave dhe në përputhje me strategjinë e qeverisjes elektronike të Kosovës.¹⁶

¹⁶ Strategjia e Qeverisjes Elektronike e Kosovës 2023-2027 është dokument strategjik që fokusohet në fushat kryesore të digitalizimit të sektorit publik që ndihmon në arritjen e vizionit të përcaktuar në Agjendën Digjitale të Kosovës 20230 për të transformuar Kosovën në vend të suksesshëm digjital <https://mpb.rks-gov.net/Uploads/Documents/Pdf/EN/2700/e-Government%20Strategy%20Kosovo%202023-2027.pdf>

IV. Zhvillimi i kapaciteteve

30. DÇF ka ofruar mbështetje të gjerë për zhvillimin e kapaciteteve (ZHK) për të mbështetur reformën në administratën tatimore përmes projektit të Evropës Juglindore, i financuar nga Komisioni Evropian (KE) dhe Sekretariati Shtetëror Zviceran për Çështje Ekonomike (SECO).

Mbështetja e ofruar gjatë viteve 2023 dhe 2024 ka përfshirë asistencën nga këshilltari rajonal, dy aktivitete për zhvillim të kapaciteteve të fokusuara në pagesat në kohë dhe menaxhimin e borxhit, si dhe katër iniciativa të integruara të ZHK-së për përmirësimin e MRP-së, përmbushjen e bazuar në të dhëna, analizën e të dhënave dhe një plan për kapjen, transformimin, dhe integrimin e të dhënave për të krijuar një depo të dhënash moderne. ATK gjithashtu ka përfituar nga rregullimet e Komuniteteve të Praktikës të Evropës Juglindore për MRP, menaxhimin e borxhit, kontrollin tatimor dhe pjesëmarrjen në punëtorinë për tatimin ndërkombëtar.

31. Trajnimet online të VITARA¹⁷ mund të përdoren për të përmirësuar aftësitë e stafit dhe zhvillimin e kulturës së punës. Aktualisht janë në dispozicion dhjetë module, duke përfshirë qeverisjen institucionale, menaxhimin e reformave, menaxhimin e performancës, menaxhimin strategjik, menaxhimin e rreziqeve të ndërmarrjes, organizimin, teknologjinë e informacionit dhe menaxhimin e të dhënave, menaxhimin e burimeve njerëzore, MRP dhe kontrollin tatimor.¹⁸ Shumë produkte të tjera edukative janë të disponueshme në portalin e të hyrave të FMN-së,¹⁹ duke përfshirë trajnimin online për TADAT dhe modelin e vlerësimit të hendekut të TVSH-së.²⁰

32. DÇF do të vazhdojë të ofrojë mbështetje për zhvillim të kapaciteteve për ATK-në, dhe kjo mbështetje do të jetë e lidhur ngushtë me aktivitetet e palëve të tjera të interesuara.²¹ Mbështetja menaxheriale dhe strategjike do të mbetet e qëndrueshme. Në vitin 2025, ndihma e synuar do të përqendrohet në përmbushjen e bazuar në të dhëna *agile*, përgatitjet për shkëmbimin ndërkombëtar të të dhënave dhe ndihmën për analizimin e hendekut tatimor.²² Angazhimi i vazhdueshëm në tri Komunitetet e Praktikës të Evropës Juglindore për MRP, menaxhimin e borxhit dhe kontrollin tatimor do të jetë me përfitime si për ATK-në ashtu edhe administratat tatimore të tjera të Evropës Juglindore.

¹⁷ Trajnimi virtual për avancimin e administratave tatimore (VITARA) është një nismë e përbashkët e katër organizatave ndërkombëtare: Qendra Ndër-Amerikane e Administratave Tatimore (CIAT), Organizata Brenda-Evropiane e Administratave Tatimore (IOTA), Fondi Monetar Ndërkombëtar (FMN) dhe Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD).

¹⁸ Pjesëmarrja e ATK-së në VITARA është e ulët.

¹⁹ [Revenue-Portal \(imf.org\)](https://revenue-portal.imf.org)

²⁰ www.imf.org/en/Capacity-Development/Training/ICDTC/Courses/VGAPX

²¹ BB dhe GIZ: Mbështetja për hartimin, zbatimin dhe vlerësimin e Lotarisë për TVSH; Qasje dhe përdorim më i madh i të dhënave nga palët e treta për Administratën Tatimore. Projekt për mosdeklaruesit dhe deklaruesit me vonesë. Mbështetje në përcaktimin e rreziqeve institucionale, operacionale dhe të burimeve njerëzore; Digjitalizimi i 'Certifikatës së Rezidencës Tatimore'; Aplikacioni i thirrjeve hyrëse për Qendrën e Thirrjeve.

²² Mbështetja për vlerësimin e hendekut tatimor do të bazohet në punën e mëparshme nga BB dhe trajnimin mbi modelin e vlerësimit të hendekut të TVSH-së.