

Dokument politikash

Kushtet e punës dhe toleranca ndaj korrupsionit mes Punonjësve të Policisë në Shqipëri

Dhjetor 2020



Ky raport u realizua në kuadër të projektit: “Ndërtimi i Integritetit për përmirësimin e performancës dhe qëndrueshmëria e luftës kundër korrupsionit në Policinë e Shtetit në Shqipëri” i cili mbështetet nga Ministria e Punëve të Jashtme të Mbretërisë së Vendeve të Ulëta. Objektivat, zbatimi i plotë dhe rezultatet e këtij projekti janë përgjegjësi e organizatës zbatuese – Instituti për Demokraci dhe Ndërmjetësim.

Çdo qëndrim apo opinion i shprehur në këtë raport është i autorëve dhe nuk përfaqësojnë domosdoshmërisht ato të qeverisë holandeze.



Institute for Democracy and Mediation
Instituti për Demokraci dhe Ndërmjetësim



Kingdom of the Netherlands

Përgatitur nga:

Armela Xhaho
Redion Qirjazi

Analiste e të dhënave:

Mimoza Agolli

Përkthimi në shqip:

Durim Tabaku

Përmbajtja

Përmbledhje ekzekutive	3
I. Hyrje	4
II. Lufta kundër korrupsionit në polici në botë	5
III. Metodologjia	6
IV. Analiza: Kushtet e punës dhe prirjet për korrupsion mes oficerëve të policisë në Shqipëri	7
1. Perceptimet për kushtet e punës	7
2. Sistemet e menaxhimit të burimeve njerëzore	8
2.1 Administrimi i shpërblimeve: Paga dhe përfitimet	8
2.2 Ngritja në detyrë dhe trajnimet	11
3. Klima etike në polici	14
4. Reforma e vetingut në polici dhe korrupsioni	18
V. Përfundimet dhe rekomandime	19
Referencat	22

Përmbledhje ekzekutive

Gjatë dy dekadave të fundit, Shqipëria ka ndërmarrë një sërë reformash të rëndësishme politike me qëllim forcimin e sistemit të integritetit në polici. Gjithsesi, procesi i zhvillimit dhe forcimit të integritetit të policisë ka qenë i ngadaltë dhe policia mbetet një nga institucionet më të ekspozuara ndaj praktikave korruptive (Dyrmishi, 2016; Dhëmbo et al, 2014). Një sistem efektiv i përgjegjshmërisë së policisë nënkupton si masat parandaluese, ashtu edhe ato ndëshkuese. Këto të fundit përdoren shpesh për të luftuar korrupsionin në polici, por me rezultate të kufizuara, sepse shpesh ato nuk arrijnë të shpjegojnë shkaqet themelore që nxisin korrupsionin në polici (Lough dhe Dubrovskiy, 2018). Nga ana tjetër, masat parandaluese kanë kontribuar në suksesin e shumë vendeve (të tilla si Gjeorgjia, Singapori dhe Hong Kongu) në luftën kundër korrupsionit dhe në përmirësimin e kushteve të punës, pagave, programeve të trajnimit dhe rregullave organizative që mundësojnë forcimin e integritetit dhe etikës në polici. Prandaj, ky dokument politikash përqëndrohet në qasjen parandaluese ndaj korrupsionit në polici. Dokumenti ka si synim të shqyrtojë ndikimin që kanë kushtet e punës (paga, përgatitja profesionale dhe trajnimi në vendin e punës, kultura organizative e punës, kodi i etikës dhe rregulloret e brendshme) në perceptimin e punonjësve të policisë në lidhje me tolerancën ndaj korrupsionit në Shqipëri. Për këtë qëllim, në këtë dokument kemi përdorur një qasje të kombinuar kërkimore, ku ndërthuren metodat sasimore dhe cilësore të mbledhjes dhe analizimit të të dhënave. Informacioni sasior sigurohet nga një studim i perceptimit publik që u administrua me një kampion prej 370 oficerësh policie në Shqipëri në 2016 dhe përsëri me një kampion prej 255 oficerësh policie në vitin 2020. Në burimet e informacionit të metodës kërkimore cilësore bëjnë pjesë 4 intervista gjysmë të strukturuar të kryera gjatë periudhës shkurt-prill 2020 me oficerë policie dhe përfaqësues të sindikatës së policisë. Studimi konstaton se ekziston një marrëdhënie pozitive ndërmjet perceptimit për kushtet e këqija të punës dhe tendencës për korrupsion. Analiza e korrelacionit tregon se në përgjithësi, ekziston një korrelacion i rëndësishëm statistikor midis të gjitha variablave që matin kushtet e punës së oficerëve të policisë dhe prevalencës së korrupsionit që ata raportojnë se kanë përjetuar. Përsa i përket perceptimeve të oficerëve të policisë, studimi konkludon se midis shumë faktorëve që perceptohen se shkaktojnë predispozicion për korrupsion, pagat e ulëta dhe kodi etik i policisë kanë ndikimin më të lartë, duke vijuar me përgatitjen e dobët profesionale dhe mungesën e trajnimit në punë dhe mungesën e kulturës organizative. Megjithëse në harkun kohor të 4 viteve, ka një rënie të lehtë të tendencës për të perceptuar faktorët e lartpërmendur si më pak të ngjashëm për të kontribuar në rritjen e tolerancës ndaj korrupsionit (përveç perceptimit mbi rregulloret e brendshme dhe kodin etik të cilat janë rritur pak kohët e fundit), përqindjet janë ende të konsiderueshme edhe për vitin 2020. Kushtet e përshtatshme të punës, në veçanti, perceptohen se janë me rëndësi të madhe për oficerët e policisë për të kryer në mënyrë efektive detyrat e ngarkuara. Edhe niveli i kënaqësisë me mjedisin e punës është tregues i rëndësishëm për të evidentuar nëse punonjësit e policisë janë të përkushtuar ndaj standardeve të larta profesionale. Gjetjet dhe rekomandimet e këtij studimi synojnë të informojnë dhe kontribuojnë në hartimin e masave efikase kundër korrupsionit në Policinë e Shtetit në Shqipëri.

I. Hyrje

Policia luan një rol të rëndësishëm në garantimin e shtetit të së drejtës, zbulimin dhe parandalimin e krimit, mbrojtjen e jetës dhe ruajtjen e rendit dhe sigurisë publike. Kompetencat e tyre ekskluzive për përdorimin e forcës, autoritetit ligjor dhe afërsia me qytetarët mund të rrisin gjasat që oficerët e policisë të përfshihen në praktika korruptive dhe sjellje joetike (Lee-Jones, 2018). Fakti që ligji u jep oficerëve të policisë disa privilegje dhe kompetenca diskrecionale i ekspozon ata më tej ndaj mundësisë së manipulimit për qëllime politike ose përfitime vetjake (Chêne, 2010). Çfarë e shtyn policinë të përdorë dhe të mos shpërdorjë kompetencat dhe privilegjet e saj? Korrupsioni në polici mund të jetë i formave të ndryshme, si korrupsioni i vogël dhe mitëmarrja në shuma të vogla, korrupsioni burokratik, lidhja me krimin dhe infiltrimi i institucioneve të zbatimit të ligjit në organizata kriminale dhe kapja e shtetit. Në secilin rast, korrupsioni ka një ndikim shkatërrues për shtetin ligjor, pasi minon besimin e publikut dhe kompromenton integritetin institucional të forcave të policisë. Është e vështirë të kuptohet dhe të matet korrupsioni, pasi praktikat korruptive formësohen vazhdimisht nga një sërë faktorësh ekonomikë, politikë, socialë dhe kulturorë (Lee-Jones, 2018; Seleim dhe Bontis, 2009). Për më tepër, natyra e fshehtë dhe shumë e kamufluar e korrupsionit bën që studiuesit ta kenë të vështirë të mbledhin prova empirike në këtë fushë. Ka më pak të ngjarë që rastet e praktikave korruptive të raportohen apo të regjistrohen zyrtarisht, duke qenë se oficerët e policisë mund të hezitojnë të denoncojnë shkeljet e tyre apo të kolegëve të tyre (Klockars et. al, 2000).

Përpjekjet në luftën kundër korrupsionit e vënë theksin tek një gamë e gjerë masash kontrolli dhe mekanizmesh parandalimi që, ndër të tjera, kanë si synim forcimin e integritetit dhe llogaridhënies në polici. Promovimi i një kulture integriteti është bërë tipari dallues për policinë në një vend demokratik, përfshirë këtu edhe Shqipërinë. Në dy dekadat e fundit, Shqipëria ka rritur përpjekjet për të frenuar korrupsionin në agjencitë e zbatimit të ligjit. Qeveritë e njëpasnjëshme në vend kanë ndërmarrë reforma të rëndësishme për të forcuar integritetin e sistemit të policisë.¹ Aktualisht, përpjekjet kundër korrupsionit kanë marrë një hov të ri falë nisjes së procesit të vetingut në Policinë e Shtetit.² Ky proces, që është ende në vazhdim, ka çuar në shkarkimin dhe dorëheqjen e disa oficerëve të policisë (KJV, 2020).³ Megjithatë, procesi në përgjithësi i zhvillimit dhe forcimit të integritetit të policisë si institucion ka qenë i ngadaltë dhe policia mbetet një nga institucionet më të predispozuar për korrupsion në vend (Dymishi, 2016). Sipas një sondazhi për korrupsionin dhe integritetin e policisë të realizuar nga Instituti për Demokraci dhe Ndërmjetësim në 2016, 18% e të anketuarve pohuan se u ishte kërkuar rryshfet nga punonjësit e policisë dhe 17% pranuan se i kishin paguar rryshfet një oficeri policie (Dymishi, 2016).⁴ Të dhënat e sondazhit kombëtar mbi perceptimin publik të kryer nga IDM gjatë periudhës 2014-2016 sugjerojnë se pagat e ulëta, kushtet e punës dhe trajnimi i pamjaftueshëm shihen si shkaktarët kryesorë për korrupsionin në polici. Pothuajse gjysma e të anketuarve në këtë sondazh ishin të mendimit se kultura e punës së forcave të policisë (50%) dhe pagat e ulëta (47%) ishin dy faktorët kryesorë që nxisnin korrupsionin në këtë sektor publik. Trajnimi i pamjaftueshëm dhe kushtet e këqija të punës u renditën në vendin e tretë dhe të katërt, përkatësisht me 37% dhe 20%. Për më tepër, edhe një numër i konsiderueshëm i oficerëve të policisë besonin se paga e ulët (52%), trajnimi i pamjaftueshëm (28%) dhe kultura e punës (28%) ishin të lidhura me praktikat korruptive. Në të njëjtin studim evidentohet se, sipas oficerëve të policisë, disa nga masat më efektive në luftën kundër korrupsionit janë rritja e pagave (74%), përmirësimi i kushteve të punës (65%) dhe rritja e mundësive për arsimim dhe trajnim (60%) (Dymishi, 2016). Gjithsesi, perceptimi i publikut të gjerë ndryshon për sa i përket mekanizmave të duhur për uljen e korrupsionit në polici. Hulumtimet sugjerojnë se publiku është më shumë në favor të masave që kanë të bëjnë me dënimin e rreptë ndaj shkelësve të ligjit (26%) dhe drejtuesve të policisë (18%) si mjet për parandalimin e korrupsionit në polici (Qirjazi, 2017). Megjithatë, si publiku i gjerë ashtu edhe oficerët e policisë duket se bien dakord

¹ Disa nga masa anti-korrupsion janë: ndryshimi i legjislacionit, forcimi i masave anti-korrupsion dhe angazhimi i publikut në luftën kundër korrupsionit; rritja e mbikëqyrjes duke instaluar sisteme kamera në automjetet e patrullave të policisë. Shihni IDM, 2016, për një përmbledhje më të plotë të këtyre masave.

² Procesi i vlerësimit kalimtar të punonjësve ka për objekt: a) vlerësimin e pasurisë; b) kontrollin e figurës; c) vlerësimin e aftësive në P.SH. Shih Ligjin Nr. 12/2018, "Për Vlerësimin Kalimtar dhe Periodik të Punonjësve të Policisë së Shtetit, Gardës dhe Shërbimit të Çështjeve të Brendshme dhe Ankesave në Ministrinë e Brendshme"

³ Për më shumë informacion për vetingun në Policinë e Shtetit në Shqipëri shihni <https://idmalbania.org/wp-content/uploads/2020/07/Monitoring-report-on-the-Police-Vetting-Process-2020.pdf>

⁴ Në këtë studim shqyrtohet korrupsioni në polici në Shqipëri me qëllim vlerësimin e tendencave të korrupsionit të policisë dhe masave të luftës kundër korrupsionit gjatë viteve 2014-2016.

për rëndësinë që kanë pagat e larta për parandalimin e korrupsionit në polici. Kjo nxjerr në pah një rrugë të qartë veprimi për të frenuar korrupsionin (Dyrmishi, 2016). Ndonëse nuk ka asnjë zgjidhje magjike për luftën kundër korrupsionit, studimet e fundit (Lee-Jones, 2018; Chene, 2010) e vënë theksin te efektiviteti i ndërhyrjeve dhe mekanizmave të kontrollit dhe balancës që synojnë minimizimin e faktorëve që nxisin dhe mundësojnë korrupsionin. Suksesi i shumë vendeve (të tilla si Gjeorgjia, Singapori dhe Hong Kongu) në luftën kundër korrupsionit mund t'i atribuohet edhe përpjekjeve për përmirësimin e kushteve të punës, rritjes së pagave, programeve të trajnimit dhe rregulloreve institucionale që orientojnë integritetin dhe etikën në polici (Lee-Jones, 2018; Devlin, 2010; Chene, 2010).

Ky dokument përqendrohet në qasjen parandaluese ndaj korrupsionit në polici, duke i kushtuar vëmendje të veçantë masave që synojnë faktorët që janë vërtetuar se rrisin stimujt dhe mundësitë për korrupsion në polici. Qëllimi kryesor është të kuptohet në ç'masë kushtet aktuale të punës dhe kultura organizative formësojnë perceptimet e punonjësve të policisë për tolerancën ndaj korrupsionit në punën e tyre. Në këtë analizë trajtohen pyetjet e mëposhtme:

- Si ndikojnë sistemet e menaxhimit të burimeve njerëzore (administrimi i shpërblimeve, si pagat, përfitimet, trajnimet)⁵ në prirjet ndaj korrupsionit?
- Si ndikon klima etike e institucionit (miratimi dhe komunikimi i udhëzimeve për etikën dhe integritetin apo kodi i sjelljes) në prirjet ndaj korrupsionit?

Në pjesën e parë të studimit jepet një përmbledhje e masave dhe reformave anti-korrupsion në polici, duke u përqendruar kryesisht në qasjen parandaluese në ato vende ku këto masa janë zbatuar me sukses. Në pjesën tjetër përdoren të dhënat nga një sondazh publik dhe nga intervista me zyrtarë të policisë dhe përfaqësues të sindikatës së policisë për të shqyrtuar nëse kushtet e punës ndikojnë në predispozitiën për korrupsionin. Në pjesën e fundit ofrohen përfundimet dhe jepen rekomandime për rritjen e efektivitetit të masave anti-korrupsion në forcat e policisë në Shqipëri.

II. Lufta kundër korrupsionit në polici në botë

Parandalimi i korrupsionit në forcat policore është me rëndësi të madhe për sundimin e ligjit, për rikthimin dhe rritjen e besimit të publikut dhe për legjitimitetin e institucioneve shtetërore të zbatimit të ligjit (UNDOC, 2011). Masat anti-korrupsion tek forcat e policisë kanë evoluar me kalimin e kohës dhe ndryshojnë shumë nga njëri vend në tjetrin. Ndonëse, nuk ekziston një zgjidhje sipas qasjes “një masë bën për të gjithë”, disa praktika pozitive mbështesin ndërhyrjen gjithëpërfshirëse anti-korrupsion në polici. Megjithatë, këto përpjekje duhet të përshtaten me kontekstin specifik të një vendi. Prandaj, në hartimin e strategjive për rritjen e integritetit dhe luftën kundër korrupsionit, duket se qasja holistike me tre drejtime është mjaft e përshtatshme, pasi përfshin përfshin njëkohësisht masat ndëshkuese, parandaluese si dhe rritjen e ndërgjegjësimit në lidhje me përpjekjet anti-korrupsion.

Kjo qasje u miratua fillimisht në Hong Kong dhe më vonë u përhap në të gjithë botën (UNDOC, 2011). Në këtë metodë i vihet theksi masave parandaluese që mund të ndihmojnë në zvogëlimin e hapësirave për korrupsion dhe më pas mbështetjeve për politika që kanë si synim parandalimin e korrupsionit përmes ndëshkimit të individëve të korruptuar. Përvoja pozitive e mëparshme me reformën në polici në vende si Singapori, Gjeorgjia dhe Hong Kongu tregon se kushtet e punës së oficerëve të policisë janë të ndërlidhura ngushtë me praktikat korruptive. Këto raste studimore tregojnë se korrupsioni në polici nxitet, mes të tjerash, edhe nga kushtet e këqija të punës që përfshijnë pagat e ulëta, procedurat e dobëta rekrutimi dhe përzgjedhjeje, mungesa e programeve të trajnimit dhe kontrole të pamjaftueshme (Quah 2001; Lee-Jones, 2018; Di Puccio, 2010).

⁵ Menaxhimi i Shpërblimit ka të bëjë me mënyrën e shpërblimit të punonjësve në përputhje me vlerën e tyre për punëdhënësin. Këtu përfshihen si shpërblimet financiare dhe jofinanciare ashtu edhe njohja e meritave. Elementë tipikë të një sistemi shpërblimi janë niveli i pagave, skemat e shpërblimeve, skemat e stimujve për shitjet, përfitime për përdorimin e makinave të kompanisë dhe skemat e shërbimeve mjekësore të mbuluara nga punëdhënësi. <https://www.gravitashr.co.uk/reward-management>. Për më shumë informacion për menaxhimin e burimeve njerëzore shih Paauwe, J., & Boon, C. (2009). *Strategic HRM: A critical review* (MBNJ Strategjik: Vështrim kritik). Në D. G. Collings, G. Wood (Eds.) & M.A. Reid, *Human resource management: A critical approach* (Menaxhimi i burimeve njerëzore: Qasje kritike) (f. 38-54). Londër: Routledge.

Të gjitha këto vende miratuan reforma dhe masa drastike për të ulur korrupsionin në policinë e tyre, reforma dhe masa që konsiderohen se kanë qenë shumë efikase. Përpjekjet e tyre u fokusuan në eliminimin e mundësive për korrupsion duke prezantuar praktika të qëndrueshme ndaj korrupsionit. Disa nga ndryshimet specifike ishin përmirësimi i kushteve të punës, i procedurave të përzgjedhjes dhe i programeve të trajnimit, rritja e pagave, përmirësimet në rekrutimin dhe ngritjen në detyrë të punonjësve të policisë dhe zbatimi i rregullave dhe rregulloreve të integritetit (DCAF, 2012; Lee-Jones, 2018; OSBE, 2016). Rastet e Hong Kongut, Gjeorgjisë dhe Singaporit e vërtetojnë se si qasje gjithëpërfshirëse dhe shumë-shtresore anti-korrupsion me aleanca të gjithanshme mes sektorit publik, atij privat dhe shoqërisë civile mund të sjellë ndryshimin e madh në përpjekjet e reformave anti-korrupsion (Lee-Jones, 2018). Këto vende shpesh përmenden si shembuj të suksesit të luftës kundër korrupsionit në polici.

III. Metodologjia

Për këtë studim përdoren metoda të kombinuara për shqyrtimin e pyetjeve kërkimore nga perspektiva të shumfishta. Së pari, studimi mbështetet në një sondazh të perceptimit publik që u krye dy herë në një hark kohor prej 4 vitesh. Hulumtimi në terren për sondazhin e parë u realizua në vitin 2016, me një kampion përfaqësues prej 370 punonjësish policie dhe për herë të dytë, i njëjti studim u realizua në vitin 2020 me një kampion prej 255 oficerësh policie. Marrja e të dhënave nga këto dy sondazhe ka si qëllim të sigurojë një analizë krahasuese në kohë për ndikimin që kanë kushtet e punës në tolerancën ndaj korrupsionit.⁶ Të anketuarit u informuan më herët për objektivat e studimit dhe për konfidencialitetin e të dhënave. Në sondazh, oficerëve të policisë iu kërkua të shpreheshin nëse ishin dakord ose aspak dakord me disa pohime në lidhje me faktorët që ndikojnë në cilësinë e mjedisit të tyre të punës duke përdorur Shkallën Likert prej pesë pikash që varion nga "plotësisht dakord" në "aspak dakord". Për të kuptuar sesi ndikojnë kushtet e punës në predispozicionin për korrupsion, ne përdorëm dy nivele të analizës.

Për nivelin e parë, eksploruam prirjen për korrupsion, bazuar në perceptimet e oficerëve të policisë për kushtet e punës. Sondazhi synon të hedhë dritë mbi perceptimin e oficerëve të policisë mbi kushtet e tyre të punës, të cilat mund të stimulojnë potencialisht korrupsionin.⁷ Për nivelin e dytë të analizës, ne kemi përdorur analizën e korrelacionit si një metodë statistikore⁸ për të përcaktuar masën e korrelacionit midis variablave të ndryshëm që matin kushtet e punës për oficerët e policisë, me prevalencën e oficerëve të policisë që raportojnë se kanë dëshmuar raste të korrupsionit, e cila është masa më e rreptë e korrupsionit midis oficerëve të policisë, siç raportohet prej tyre. (Shih tabelën 10). Ne kemi përfshirë pyetje që matin ndikimin e pagës së ulët në korrupsion, ndikimin e përgatitjes së dobët profesionale dhe mungesën e trajnimit në punë mbi korrupsionin, kulturën organizative të punës, kodin e etikës dhe rregulloret e brendshme, si dhe ndikimin e procesit të vetingut në korrupsion.

Në këtë studim përdoret gjithashtu qasja cilësore, e cila bën të mundur të thellohem më shumë në shpjegime dhe të kuptojmë të gjitha aspektet e fushës kërkimore. Në total, u kryen 4 intervista të thelluara me aktorët kryesorë, tre punonjës policie dhe një përfaqësues i Sindikatës së Policisë, me qëllim që të merret mendimi i tyre për pyetjet kërkimore që bëhen në këtë studim. Këto intervista plotësojnë të dhënat sasiore nga sondazhi. Një intervistë u bë ballë për ballë dhe tre të tjerat u zhvilluan online. Intervistat ishin gjysmë të strukturuar dhe të gjitha ishin të regjistruara pas miratimit me gojë nga pjesëmarrësit. Pjesa e parë e intervistës përbëhej nga pyetje të përgjithshme që kanë të bëjnë me pozicionin e punës dhe ekspertizën, si dhe një përmbledhje të kushteve të punës në polici. Pjesa e dytë e intervistës përbëhet nga pyetje më specifike që kanë të bëjnë me probleme dhe sfida të veçanta me të cilat ndeshen punonjësit e policisë për sa i përket prirjes ndaj korrupsionit dhe si lidhen ato me pagat e policëve, ngritjen në detyrë dhe trajnimet, klima e etikës dhe rregulloret e brendshme.

⁶ Për qëllimin e këtij dokumenti, kushtet e punës i referohen aspekteve të ndryshme të menaxhimit të burimeve njerëzore në organizimin e policisë (këtu përfshihen: pagat, menaxhimi i shpërblimeve, trajnimi dhe ngritjen në detyrë) si dhe kultura organizative e punës, kodi etik i policisë, rregulloret e brendshme të policisë.

⁷ Ne mbështetemi në përkufizimin e DCAF për korrupsionin që i referohet "çdo veprimi ose mosveprimi nga individë ose organizata, publike ose private, në shkelje të ligjit ose besimit për përfitime". DCAF, fq.22 Marrë nga: https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/Toolkit_ENG_screen.pdf

⁸ Korrelacioni është një matje statistikore e marrëdhënies midis dy variablave dhe përshkruan se si dy variabla lidhen, ndërsa një variabël ndryshon në vlerë, variabla tjetër tenton të ndryshojë në një drejtim specifik.

Së treti, vijohet me hulumtimin e burimeve të ndryshme, ku mbulohen një sërë studimesh dhe raportesh për korrupsionin dhe integritetin e policisë, ligjet aktuale dhe ato të propozuara, kuadrin e politikave dhe kuadrin administrativ për Policinë e Shtetit (PSH), botime për PSH nga Organizata Botërore e Punës dhe nga Bashkimi Evropian (BE), raporte nga Inspektorati Qendror i Punës, Avokati i Popullit, Komiteti Kundër Diskriminimit, Komiteti Shqiptar i Helsinkit, Policia e Shtetit, Sindikata e Policisë; raporte dhe dokumente ndërkombëtare dhe kombëtare në lidhje me reformat anti-korrupsion në polici; studime, artikuj, peticione dhe dokumente zyrtare nga sindikata e Policisë dhe raportimet nga media për policinë.

IV. Analiza: Kushtet e punës dhe prirjet për korrupsion mes oficerëve të policisë në Shqipëri

Në këtë pjesë analizohen perceptimet e punonjësve të policisë në Shqipëri në lidhje me kushtet e punës dhe shqyrtohet si ndikojnë në prirjet e tyre ndaj korrupsionit elementë të caktuar të mjedisit të punës (d.m.th., sistemet e administrimit të burimeve njerëzore dhe klima e etikës në institucion).

1. Perceptimet për kushtet e punës

Kushtet e punës janë me rëndësi tejet të madhe për performancën e punës së çdo punonjësi. Edhe niveli i kënaqshmërisë me punën është tregues i mirë nëse një punonjës do të përmbushë ose jo standardet më të larta profesionale (Kemboi dhe Moronge, 2016). Studimet tregojnë se sa më i lartë të jetë niveli i kënaqshmërisë me punën, aq më e lartë është edhe performanca në vendin e punës (Mabila et al, 2014). Gjithashtu, kushtet e përshtatshme të punës kanë rëndësi parësore që oficerët e policisë të kryejnë me efektivitet detyrat e tyre (UNDOC, 2011). Hulumtimet tregojnë se ekziston një marrëdhënie e rëndësishme pozitive mes kushteve të këqija të punës dhe prirjeve për korrupsion. Për më tepër, kushtet e këqija të punës mund të ulin integritetin etik⁹ të punonjësve të policisë (Lee-Jones, 2018). Kushtet e punës të punonjësve të Policisë së Shtetit rregullohen nga Rregullorja e Policisë së Shtetit. Qëllimi i rregullores është "përcaktimi i rregullave për organizimin dhe funksionimin e marrëdhënieve brenda dhe jashtë strukturave të policisë së shtetit; i parimeve, standardeve dhe normave që rregullojnë sjelljen profesionale dhe etike të punonjësit të policisë, gjatë dhe jashtë shërbimit; i ecurisë në karrierë dhe menaxhimit të burimeve njerëzore; i vlerësimit të performancës së strukturave të Policisë së Shtetit, si dhe rregullave për disiplinën dhe procedurave që ndiqen në rastin e shkeljeve disiplinore.¹⁰ Rregullorja e re përfshin në një dokument të vetëm (1) rregullat e brendshme për Policinë e Shtetit; (2) etikën e Policisë; (3) procedurat për ecurinë në karrierë; dhe (4) rregullat për disiplinën.¹¹

⁹ Sipas përkufizimit të DCAF, integriteti është "parimi i sjelljes në mënyrë të vazhdueshme në përputhje me vlerat etike". Marrë nga: https://www.dcaf.ch/sites/default/files/publications/documents/DCAF_PIBP_Training%20Manual_ENG_2019_web_0.pdf

¹⁰ Vendim i Këshillit të Ministrave. 750, datë 16.9.2015, "Rregullore e Policisë së Shtetit, Neni 1

¹¹ Neni 2 i Rregullores së Policisë së Shtetit

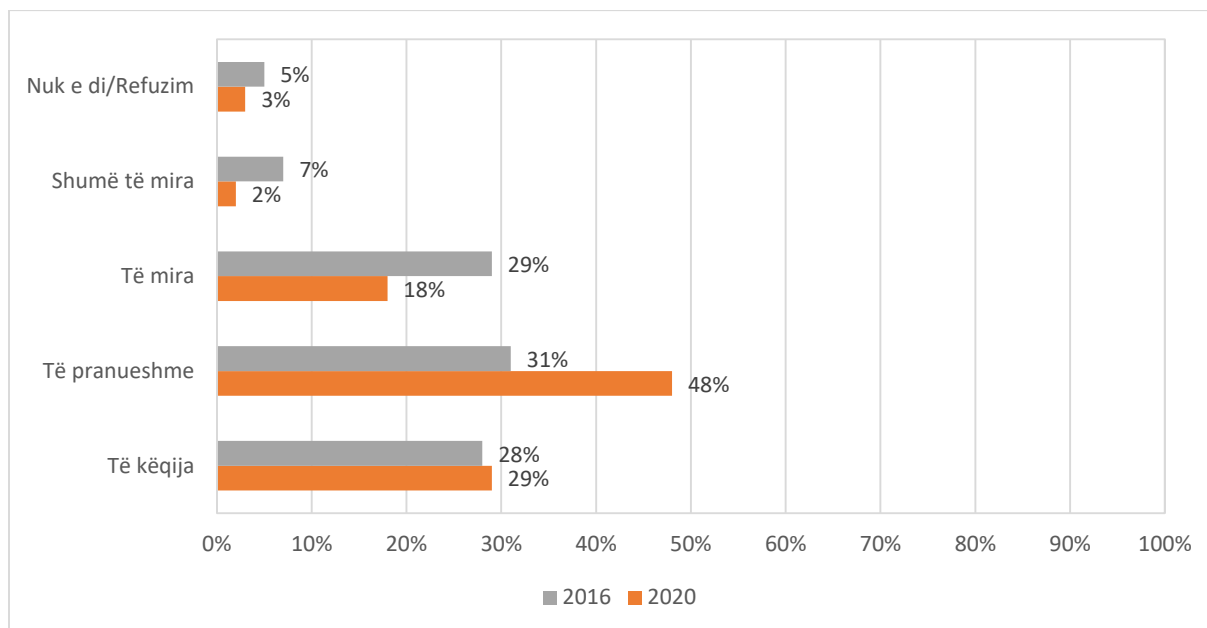


Figura 1. Përqindja e oficerëve të policisë që raportojnë për perceptimin e kushteve të punës. Burimi IDM, 2016-2020

Të dhënat që jepen në figurën 1 tregojnë se ka një polarizim të perceptimeve të punonjësve të Policisë së Shtetit në lidhje me kushtet e punës. Pavarësisht polarizimit, perceptimi i atyre që besojnë se kushtet e punës janë të këqija nuk ka ndryshuar në katër vitet e fundit. Kështu, në përgjithësi, 28% e të anketuarve në 2016 dhe 29% e të anketuarve në 2020 besojnë se kushtet e punës janë të këqija, ndërsa 7% për 2016 dhe 2.4% për 2020 pretendojnë se e kundërta është e vërtetë. Megjithatë, përqindja e atyre që perceptojnë se kushtet e punës janë të pranueshme është më e lartë në vitin 2020 (pothuajse gjysma e të anketuarve 48%) në krahasim me vitin 2016 (vetëm 31%). Deri diku, këto të dhëna mund të tregojnë se përpjekjet e ndërmarra gjatë viteve të fundit për të përmirësuar kushtet e punës të punonjësve të policisë¹² duket se nuk kanë sjellë mjaftueshëm ndryshim pozitiv.

2. Sistemet e menaxhimit të burimeve njerëzore

Ngritja e sistemeve profesionale të menaxhimit të burimeve njerëzore ka rëndësi të jashtëzakonshme për integritetin e institucionit, duke qenë se këto sisteme ndihmojnë në garantimin e rekrutimit transparent dhe të bazuar në merita dhe në zhvillimin e karrierës së punonjësve të policisë. Në këtë pjesë të studimit shqyrtohen aspekte të ndryshme të menaxhimit të burimeve njerëzore në institucionin e policisë (d.m.th., administrimi i shpërblimeve, trajnimet dhe ngritja në detyrë) dhe bëhen përpjekje për të kuptuar se si ndikojnë çështje të tilla në prirjet për korrupsion.

2.1 Administrimi i shpërblimeve: Paga dhe përfitimet

Pagat në polici

Studimet tregojnë se sistemi i administrimit të shpërblimeve, përfshirë këtu edhe pagat dhe stimujt e tjerë të punës,¹³ mund të jenë stimul i mirë në përpjekjet për uljen e korrupsionit (Chene, 2010; Quah, 2006). Edhe tek punonjësit e policisë në Shqipëri, studimet tregojnë se pagat e ulëta mund t'i shtyjnë punonjësit e policisë të kërkojnë përfitime financiare dhe materiale duke shfrytëzuar kompetencat ekskluzive që gëzojnë për shkak të profesionit (APU, 2012). Policia shqiptare ka nivelin më të ulët të pagave krahasuar me të gjitha vendet e Ballkanit (IBNA, 2016). Në vitin 2017, Këshilli i Ministrave vendosi të rrisë pagat e punonjësve të Policisë së Shtetit me 17%. Si rezultat, punonjësi i nivelit bazë në polici paguhet me 69,000 lekë (450 Euro) në muaj.¹⁴ Para vitit 2017, një punonjës policie paguhej 34% më pak se punonjësit e tjerë të administratës publike. Më konkretisht, një oficer policie i Patrullës së Përgjithshme, për

¹² Për shembull, rritja e pagave në polici. Shih shënimin fundor nr. 1 dhe nr. 2 për më shumë informacion për reformat në polici.

¹³ Të tilla si ndihma mjekësore falas, strehim falas për personelin e martuar, dhe futjen e bursave për arsimin e tyre, shpërblimin për orët e punës jashtë orarit, për turnet e natës dhe punën në ditët e festave

¹⁴ Në vitin 2020, paga minimale kombëtare në Shqipëri mbeti e pandryshuar në nivelin 213.5 € në muaj, <https://countryeconomy.com/national-minimum-wage/albania>

shembull, paguhej më pak sesa një punonjës sanitar që punonte në administratë. Pavarësisht rritjes dy herë të nivelit të pagës në PSH nga qeveria në dekadën e fundit,¹⁵ pagat në policinë e shtetit mbeten të ulëta.¹⁶ Studimet evidentojnë se stafi i paguar mirë ka më pak të ngjarë të përfshihet në aktivitete korruptive (Lindner, 2013). Mes punonjësve të policisë, ata me predispozicionin më të lartë për t'u përfshirë në praktika të vogla korupsioni janë ata që paguhën më keq, siç janë punonjësit e policisë në nivelin operativ (Sindikata e Policisë e Shqipërisë, 2012). Megjithatë, nuk ka studime të kohëve të fundit që evidentojnë lidhjen mes pagave të ulëta dhe ndikimit të tyre në korupsionin e vogël ose korupsionin e madh tek punonjësit e policisë në Shqipëri.

Shpërblimet, turnet e natës dhe punën e kryer në festat kombëtare

Koha normale e punës/shërbimit për punonjësit e Policisë së Shtetit është 40 orë në javë dhe nuk duhet të kalojë 174 orë në muaj.¹⁷ Shërbimet e policisë organizohen sipas një planifikimi 24 orësh me tre turne (me nga 8 orë secili turn). Sipas Këshillit të Ministrave, punonjësi i polici që shërben natën dhe në ditët e pushimit javor dhe të festave përfiton shtesë mbi pagën. Punonjësit që punojnë jashtë orarit të punës mund të kërkojnë pushim të barabartë me kohëzgjatjen e punës së kryer, plus një shtesë page prej jo më pak se 25% e pagës mesatare. Kjo përqindje arrin në 50% në rastin e punës së kryer gjatë turneve të natës ose festave kombëtare. Të dhënat për punën shtesë janë të kufizuara dhe listat mund të jenë të paparashikueshme, duke krijuar kështu stres të panevojshëm tek punonjësit e policisë.¹⁸ Gjithsesi, punonjësit e policisë raportojnë se hasin ende probleme në marrjen e kompensimit për orët shtesë, turnet e natës dhe rimbursimin e shpenzimeve për dietat ditore.¹⁹ Shtesat për punën jashtë orarit për punonjësit e policisë nuk paguhën nëse tejkalojnë normën mbi 200 orë në vit, por kompesohen me leje.²⁰ Gjithashtu, problematikë ngelen edhe pagesat për vjetërsinë në punë, të cilat nuk janë bërë që prej vitit 2007.²¹ Një tjetër sfidë që hasin punonjësit e policisë që transferohen nga vendbanimet e tyre për shkak të shërbimeve është rimbursimi i qirasë së banesës dhe mos marrja e shpërblimit për shkak të distancës.²²

Mes shumë faktorëve të tjerë, pagat e ulëta mund të rrisin prirjen për korupsion. Siç tregohet edhe në grafikun e mëposhtëm, përqindja e atyre që besojnë se pagat e ulëta kanë një ndikim në prirjen për korupsion (shumë ndikim dhe pak ndikim) është më e lartë në 2016 (70%), krahasuar me 60% në 2020. Në 2020 ka një rritje të lehtë në përqindjen e atyre që besojnë se pagat e ulëta nuk kanë aspak ndikim në prirjen për korupsion (15%) krahasuar me 11% në 2016. Këto të dhëna tregojnë se, në harkun kohor të katër viteve, më pak oficerë policie i japin rëndësi pagave si faktor nxitës të korupsionit. Kjo rënie e lehtë mund t'i atribuohet faktit se pagat e policisë janë ritur një herë gjatë kësaj periudhe, gjë që mund të ketë dobësuar ndikimin mbi perceptimin e pagave të ulëta në korupsionin policor. Megjithatë, pavarësisht nga ulja e numrit të oficerëve të policisë që raportojnë se pagat e ulëta ndikojnë në korupsion në vitin 2020 përkundër vitit 2016, numri i atyre që raportojnë se pagat e ulëta kanë ndikim në korupsion mbetet ende i lartë. Ky rezultat sugjeron se, pagat e ulëta mund të nxisin praktikat korruptive në policinë e shtetit, një gjetje kjo në përputhje me hulumtimet e mëparshme mbi këtë temë.²³

¹⁵ Pagat në polici u rritën me 10% në 2014 dhe 17% në 2017. Shih IDM, 2016; <https://gazetareforma.com/hyn-ne-fuqi-vkm-ja-per-ritjen-e-pagave-ja-kategorite-qe-perfitojne-dhe-ritja-ne-perqindje/>

¹⁶ Intervista Nr. 1, përfaqësues nga Sindikata e Policisë e Shqipërisë, 7 shkurt 2020; ¹⁶ <https://faktoje.al/rama-dhe-pagat-e-policive/>;

¹⁷ VKM 101, datë 15.02.2017, "Për kohën e punës dhe të pushimit në Policinë e Shtetit".

¹⁸ Intervista Nr. 2, punonjës policie, 6 prill 2020.

¹⁹ Intervistë me përfaqësues nga Sindikata e Policisë së Shqipërisë, 7 shkurt 2020; Intervista Nr. 2, punonjës policie, 6 prill 2020.

²⁰ Kodi i Punës nuk lejon trajtimin mbi pagë më shumë se 200 orë në vit. (Neni 90) Intervista Nr. 4, punonjës policie, 7 prill 2020.; VKM 494, date 01.08.2007, Për miratimin e normave të trajtimit me ushqim të punonjësve të Policisë së Shtetit, të studentëve dhe kursantëve në shkollat e policisë dhe të shtetasve të ndaluar deri në sqarimin e pozitës së tyre të Këshillit të Ministrave nga data 01.08.2007 e në vazhdim" http://www.gjykataadministrativeepelit.al/lista.php?page_id=&data=7&muaji=02&viti=2018&pn=4

²¹ Këto pagesa përbëjnë rreth 18 paga të një punonjësi të policisë, shih <http://sindikatapolicise.com/wp-content/uploads/2014/06/gazeta-QERSHO-2014i.pdf>, përfaqësues nga Sindikata e Policisë e Shqipërisë, 7 shkurt 2020 <https://www.ganintegrity.com/portal/country-profiles/albania/>

²² Intervista Nr. 4, punonjës policie, 7 prill 2020.

²³ <https://www.ganintegrity.com/portal/country-profiles/albania/>

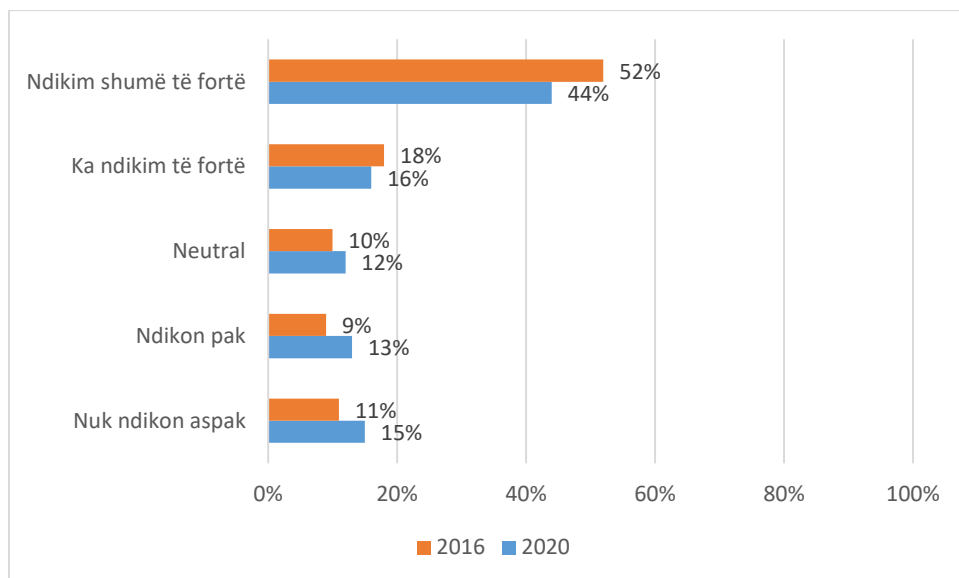


Figura 2. Përqindja e oficerëve të policisë që raportojnë se pagat e ulëta kanë/nuk kanë ndikim në korrupsionin në polici.
Burimi: Sondazhi i IDM, 2016-2020

Oficerëve të policisë iu kërkua të raportonin nëse pajtoheshin / nuk pajtoheshin me faktin se pagat për punonjësit e policisë për gradë të ndryshme konsiderohen të përshtatshme për të përballuar jetesën e tyre. Ne analizuam përgjigjet e oficerëve të policisë në lidhje me përshtatshmërinë e pagës me shkallën e ndikimit të pagave në korrupsion. Ekziston një ndryshim i rëndësishëm statistikor midis nivelit të perceptuar të ndikimit të pagave të ulëta mbi korrupsionin dhe mjaftueshmërisë së pagave për rangje të ndryshme.²⁴

Përqindja e atyre që pohojnë se pagat e ulëta kanë një ndikim të fortë në korrupsion është shumë e lartë, 70% e të anketuarve që besojnë se pagat për oficerët e rangut të mesëm dhe të ulët janë të pamjaftueshme për t'u siguruar atyre një jetë normale, besojnë se një pagë e ulët bëhet faktor nxitës për korrupsionin. Përqindja e atyre që raportojnë se pagat e oficerëve të rangut të mesëm dhe të ulët janë të përshtatshme për të përballuar jetesën e tyre dhe që besojnë se pagat e ulëta mund të rrisnin nivelin e korrupsionin bie në 12% të të anketuarve.

²⁴ Statistikat e Katrorit Chi (Chi-Square) është 48.614 *** (p = 0.000) për mjaftueshmërinë e pagave të oficerëve të rangut të ulët. Një statistikë e katrorit Chi është një mënyrë për të treguar një marrëdhënie midis dy variablave kategorikë.

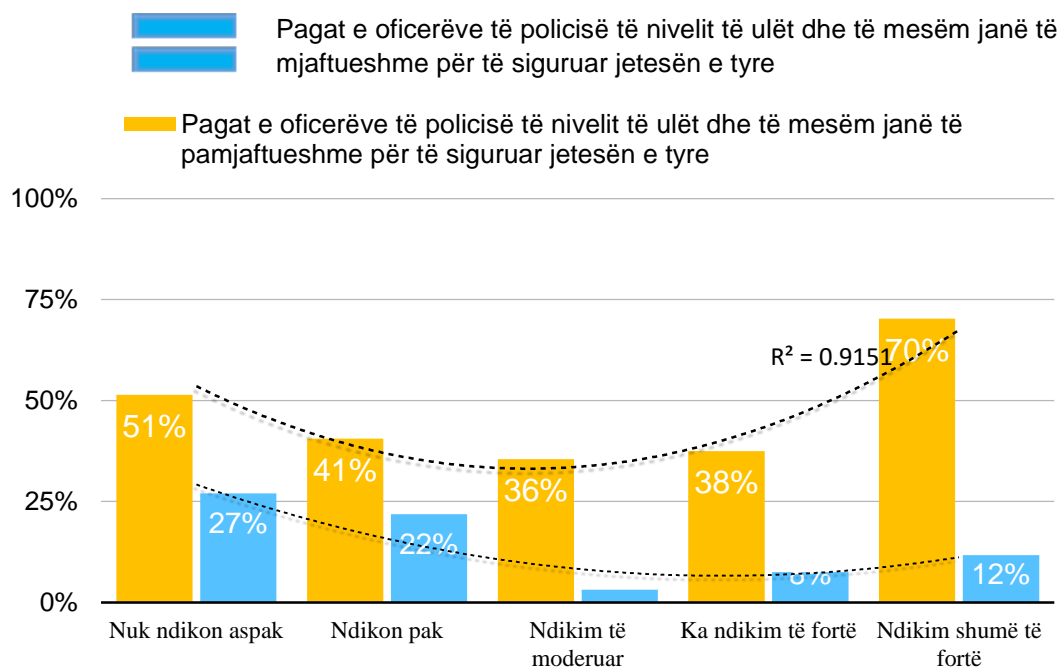


Figura 3. Përqindja e oficerëve të policisë që pohojnë se pagat e ulëta ndikojnë në korrupsionin në polici, në lidhje me përqindjen e atyre që dakordësohen me pohimin se pagat janë të pamjaftueshme për të siguruar jetesën e oficerëve të policisë. Burimi IDM, 2016-2020

Ne verifikuam korrelacionin midis variablës "Pagat e ulëta janë ndikuese në korrupsion" dhe përgjigjeve të oficerëve të policisë - "Po, unë kam qenë dëshmitar i rasteve kur oficerët e policisë marrin rryshfet" dhe përgjigjeve - "Po, unë kam qenë dëshmitar i policëve që kërkonin një rryshfet". Ekziston një korrelacion i qëndrueshëm pozitiv midis korrupsionit të raportuar dhe oficerëve të policisë që perceptojnë pagat e ulëta si një faktor ndikues në korrupsion." Koefficienti i korrelacionit tregon se nëse pohimi i atyre që besojnë se "paga e ulët ndikon në korrupsion", forcohet me 1 shkallë të matjes, prevalenca e oficerëve të policisë që janë dëshmitarë të korrupsionit rritet me 15% (në rastin kur oficerët e policisë marrin rryshfet nga një qytetar) dhe 16% në rastet kur oficeri i policisë po kërkon rryshfet (shih tabelën 1).

Tabela 1: Korrelacioni midis korrupsionit të dëshmuar dhe pagave të ulëta si faktor ndikues në korrupsion (Sondazhi i IDM, 2020)

Korrelacioni		Oficer i policisë që merr rryshfet	Oficer i policisë që e kërkon rryshfetin
Pagat e ulëta janë faktor nxitës në korrupsion	Korrelacioni Pearson	.150**	.160**
	Sig. (2-degësh)	.018	.012
	N	249	249

*** Korrelacioni²⁵ është i rëndësishëm në nivelin 0,01 (2-degëshe) ; ** Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0,05 (2-degëshe); * Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0,1 (2-degëshe).

2.2 Ngritja në detyrë dhe trajnimet

Në luftën kundër korrupsionit është me rëndësi jetike që policia të jetë profesionale, e besueshme dhe efiçase. Mungesa e trajnimit të përshtatshëm, veçanërisht për standardet profesionale të integritetit etik, mund të pengojë zhvillimin e një force policie profesionale. Përfshirja e trajnimeve profesionale dhe zhvilluese të oficerëve të policisë

²⁵ Korrelacioni Pearson (r) përdoret për të matur forcën dhe drejtimin e një lidhjeje lineare midis dy variablave.

ishte një tjetër masë kryesore që morën qeveritë që patën sukses në minimizimin e korrupsionit në policinë e vendeve të tyre²⁶ (Chene, 2010). Për shembull, në rastin e Singaporit, qeveria u kërkoi si punonjësve të rinj ashtu edhe atyre në moshë më të madhe të bënin 40 orë kurse trajnimi bazë. Në modulën e trajnimit i vihej një theks i veçantë çështjeve që kanë të bëjnë me disiplinën, korrupsionin, integritetin dhe etikën, kodin e sjelljes, rregulloret e policisë dhe manualeve udhëzuese të qeverisë. Në të njëjtën kohë, u përdorën manuale dhe udhëzues të ndryshëm për vendimet etike për të rritur aftësitë e punonjësve të policisë (Quah, 2006). Singapori e uli nivelin e korrupsionit në polici duke edukuar punonjësit e saj dhe duke i trajnuar ata për të rritur profesionalizmin, ndërgjegjësimin dhe respektimin e të drejtave të njeriut dhe shtetit ligjor (DCAF, 2012; Lee-Jones, 2018). Rregullorja e Policisë së Shtetit në Shqipëri parashikon trajnimin e vazhdueshëm profesional të punonjësve të policisë.²⁷ Ky trajnim bazohet në vlerësimin e nevojave të strukturave të policisë në të gjithë vendin dhe është planifikuar për të gjithë vitin kalendarik (Kuçi dhe Begaj, 2016). Megjithatë në kurrikulat e trajnimit përfshihet trajnimi mbi etikën dhe integritetin, të anketuarit sugjerojnë se niveli aktual i trajnimit të punonjësve të policisë shqiptare lë boshllëqe në sasinë e informacionit dhe nivelin e edukimit që marrin punonjësit e policisë.²⁸

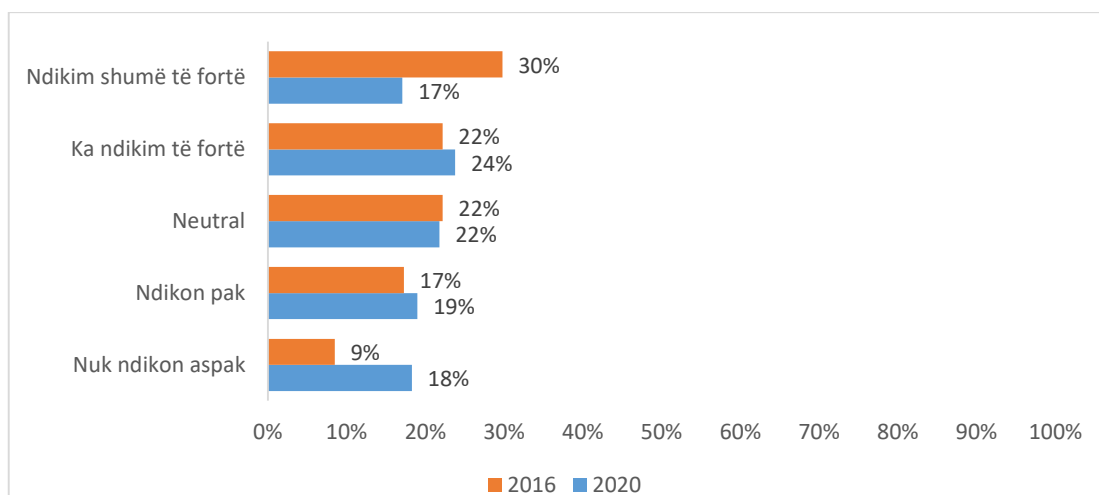


Figura 4. Ndikimi i perceptuar i përgatitjes së dobët profesionale dhe trajnimit të oficerëve të policisë në prirjet për korrupsion. Burimi: IDM, 2016-2020

Siç ilustron Figura 4, studimi i vitit 2020 tregon se 41% e të anketuarve besojnë se trajnimi i dobët bën që punonjësit e policisë të zhvillojnë prirje drejt korrupsionit, krahasuar me gjysmën e të anketuarve (52%) që mendonin të njëjtën gjë në vitin 2016. Përqindja e atyre që kishin mendim neutral është e njëjtë për të dy vitet (22%). Rreth 19% e të anketuarve të pyetur në vitin 2020 besojnë se trajnimi i dobët ka pak ndikim në korrupsion, përqindje që është pak më e lartë në krahasim me të anketuarit në vitin 2016 (17%). Për më tepër, përqindja e atyre që nuk raportojnë ndonjë lidhje të rëndësishme mes trajnimit të dobët dhe prirjes për korrupsion është dyfishuar për vitin 2020 (18%) krahasuar me vetëm rreth një të dhjetën (9%) e atyre që janë anketuar në vitin 2016.

Këto të dhëna sugjerojnë se të anketuarit në vitin 2020 duket se kanë më pak gjasa ta perceptojnë korrupsionin si pasojë e përgatitjes së ulët profesionale dhe mungesës së trajnimit midis oficerëve të policisë. Sidoqoftë, për vitin 2020 ka një përqindje të konsiderueshme (41%) të atyre që besojnë se përgatitja e dobët profesionale dhe mungesa e trajnimit në punë mund të rrisin predispozicionin për korrupsion. Midis oficerëve të policisë, prevalenca e raportimit të përgatitjes së dobët profesionale dhe mungesa e trajnimit në punë si nxitës të praktikave korruptive është më e lartë tek oficerët e rinj (të moshës deri në 25 vjeç), pasi 73% e tyre besojnë se standardet e dobëta profesionale ndikojnë në korrupsion. Policët meshkuj, oficerët e policisë në terren dhe oficerët e policisë civile gjithashtu kanë një prevalencë më të lartë të besojnë se përgatitja dhe trajnimi i dobët profesional forcon predispozicionin ndaj korrupsionit (shih grafikun 5). Këto të dhëna mund të sugjerojnë se megjithë përmirësimet e fundit, ekziston ende nevoja për të

²⁶ Rastet si Gjeorgjia, Singapori dhe Hong Kongu.

²⁷ Neni 156, VKM Nr. 750, datë 16.9.2015, "Për miratimin e Rregullores së Policisë së Shtetit"

²⁸ Intervista Nr. 2, punonjës policie, 6 prill 2020; Intervista Nr. 3, punonjës policie, 6 prill 2020.

përditësuar më tej kurrikulën e trajnimit në mënyrë që oficerëve të policisë t'u sigurohen njohuri të përshtatshme mbi legjislacionin anti-korrupsion ose të kultivojnë tek ata një kulturë integriteti.

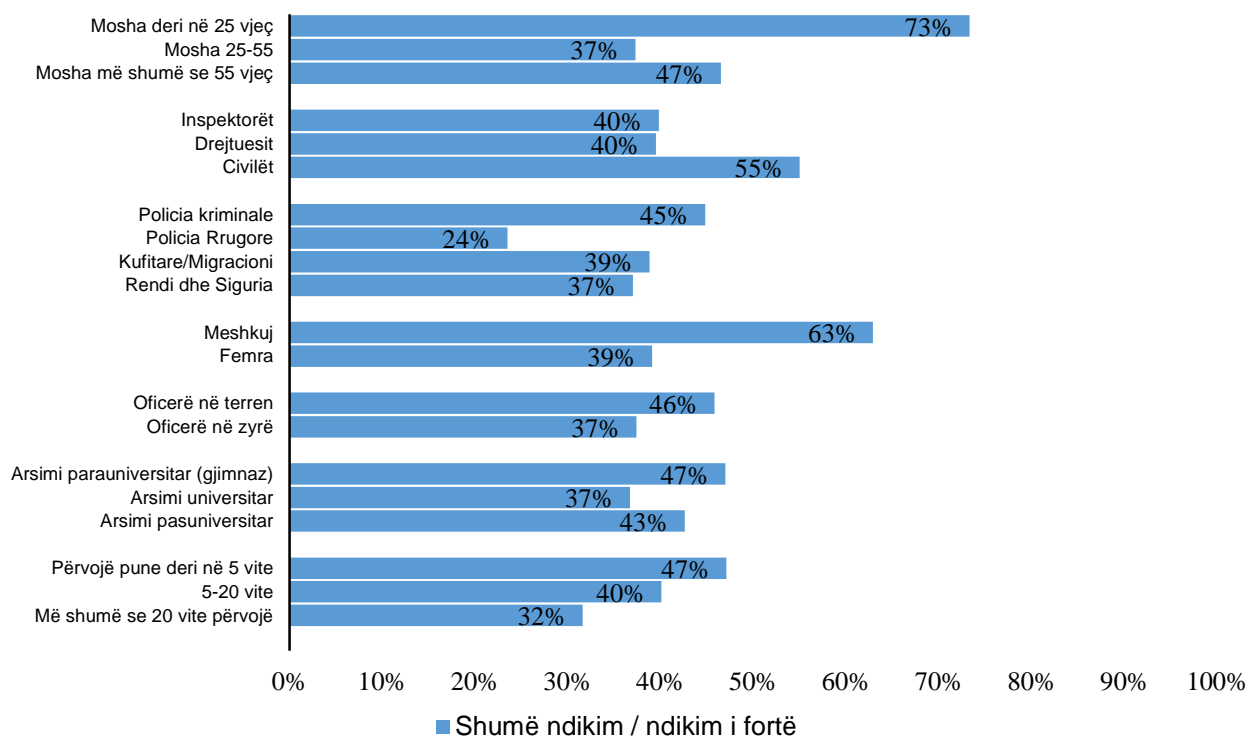


Figura 5. Përqindja e oficerëve të policisë që përgjigjen se përgatitja e dobët profesionale dhe mungesa e trajnimit në punë paraqesin një ndikim / të fortë mbi korrupsionin në radhët e oficerëve të policisë (në vitin 2020, për kategori të ndryshme të oficerëve të policisë).

Një model i ngjashëm i korrelacionit vihet re për perceptimin e ndikimit të përgatitjes së dobët profesionale dhe mungesës së trajnimit në punë të oficerëve të policisë në lidhje me gjasat e raportimit të korrupsionit midis oficerëve të policisë. Nëse perceptimi i punonjësve të policisë që përgatitja dhe trajnimi i dobët profesional ndikon në korrupsion forcohet me 1 njësi matëse, atëherë gjasat për raportimin e korrupsionit si kërkesë e oficerëve të policisë rriten me 24.6%, ndërsa korrupsioni i nxitur nga sjellja e qytetarëve rritet me 16.5%.

Tabela 2: Korrelacioni midis korrupsionit të dëshmuar dhe perceptimit mbi përgatitjen e dobët profesionale apo mungesës së trajnimit në punë kanë ndikim në korrupsion (Sondazhi i IDM, 2020)

Korrelacioni		Oficer i policisë që merr ryshfet	Oficer i policisë që e kërkon ryshfetin
Përgatitja e dobët profesionale dhe mungesa e trajnimit në punë e nxisin korrupsionin.	Korrelacioni Pearson	.165***	.246***
	Sig. (2-degësh)	.009	.000
	N	249	249

3. Klima etike institucionale

3.1 Kultura institucionale e punës

Schein (1992, 469) e përkufizon kulturën e profesionit të policisë si “modelin e supozimeve të përbashkëta bazë që grupi mëson teksa zgjidh problemet e përshtatjes së jashtme dhe integritit të brendshëm.” Në të njëjtën linjë, Manning (1989, 360) e përshkruan atë si “praktikat, rregullat dhe parimet e pranuar të sjelljes që zbatohen sipas rastit si dhe arsyetimet dhe besimet e përgjithësuara.” Kështu, kultura institucionale bën të mundur që individë të të njëjtit komunitet të kuptojnë më mirë dhe të angazhohen me njëri-tjetrin. Ajo ndihmon në ndërtimin e besimit ndërvetjak dhe kohezionit të grupit përmes normave dhe vlerave të përbashkëta, të cilat, nga ana tjetër, janë të dobishme në dhënien e zgjidhjeve efektive për probleme të përbashkëta.

Një pjesë e konsiderueshme e literaturës e konsideron kulturën profesionale të institucionit si një komponent të pandashëm të luftës kundër korrupsionit (Ewin, 1990). Për të promovuar sjelljen me etikë, ka rëndësi që policia të dijë se si vendosen, komunikohen dhe kuptohen së brendshmi rregullat institucionale, veçanërisht ato që kanë të bëjnë me korrupsionin dhe parimet etike. Gjithsesi, kultura institucionale mund të prodhojë efekte të padëshiruara për sa i përket integritetit të policisë. Studime të tjera nxjerrin në pah kulturën e përgjithshme të heshtjes mes punonjësve të policisë, që do të thotë se vullneti për të denoncuar apo raportuar shkeljet apo sjelljen joetike apo të korruptuar priret të jetë i ulët (IDM, 2016; Sulstarova, 2019).

Për pyetjen nëse kultura institucionale e punës ndikon në prirjen për korrupsion, studimi i vitit 2016 evidenton se 36% e të anketuarve shprehën miratim të plotë krahasuar me pothuajse gjysmën e tyre (19%) në vitin 2020. Megjithatë, pak më pak se një e katërta e të anketuarve (24% për vitin 2020 dhe 21% për vitin 2016) shprehën se ekziston njëfarë ndikimi mes këtyre të dyjave ose janë neutralë në perceptimet e tyre (24% për 2016 dhe 20% për 2020). Një përqindje edhe më e vogël e të anketuarve (10% për 2016 dhe 18% për 2020) nuk raportojnë asnjë korrelacion mes të dyjave. Të dhënat tregojnë faktin se ndërkohë që për vitin 2016 kishte një ndryshim më të theksuar në lidhjen e perceptuar mes kulturës institucionale të punës dhe prirjes për korrupsion, ky perceptim është përmirësuar në njëfarë mase gjatë viteve të fundit duke zvogëluar korrelacionin mes kulturës institucionale dhe prirjes për korrupsion.

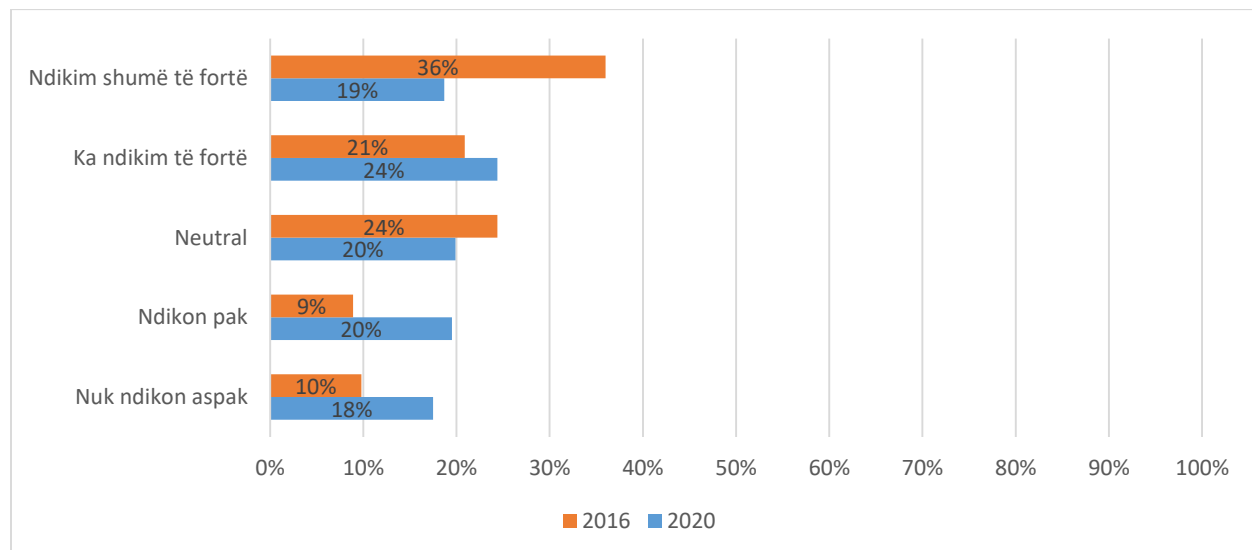


Figura 6. Kultura institucionale e punës dhe prirja për korrupsion në polici. Burimi: IDM, 2016-2020

Korrelacion pozitiv është gjetur midis ndikimit të kulturës institucionale në praktikat korruptive. Nëse kultura institucionale besohet se nxit praktika korruptive, atëherë gjasat e përjetimit të korrupsionit rriten me 15.6% (për rryshfetin nga qytetarët) dhe 24.5% për rastet kur oficerët e policisë kërkojnë rryshfet nga një qytetar.

Tabela 3: Korrelacioni midis përjetimit të korrupsionit dhe perceptimit të ndikimit të kulturës institucionale mbi praktikat korruptive (Sondazhi i IDM, 2020)

Korrelacioni		Oficer i policisë që merr ryshfet	Oficer i policisë që e kërkon ryshfetin
Kultura institucionale besohet se nxit praktikat korruptive.	Korrelacioni Pearson	.156**	.245***
	Sig. (2-degësh)	.015	.000
	N	244	244

Përveç kulturës së punës, edhe normat etike të policisë dhe rregulloret e brendshme për etikën dhe integritetin luajnë një rol vendimtar në uljen e korrupsionit. Në punën e tyre të përditshme, punonjësit e policisë përballen vazhdimisht me dilema të vështira etike²⁹ që kanë të bëjnë me sjelljen e tyre në vendin e punës. Kështu që mungesa e udhëzimeve për etikën dhe integritetin mund t'i pengojë apo dekurajojë punonjësit e policisë që të raportojnë raste të shkeljeve. Rrjedhimisht, për zhvillimin e një kulture profesionale të integritetit është e nevojshme të diskutohet hapur për ndërlikimet e çështjeve të tilla në strukturën institucionale.

Njëkohësisht, kodet e sjelljes kanë një rëndësi të veçantë për arritjen e standardeve të larta etike të punonjësit e policisë. Këto të fundit janë mjaft praktike sepse përcaktojnë kushtet për procedimet disiplinore apo që përcaktojnë qartë llojet e sjelljeve që duhen shmangur apo që duhen nxitur (UNDOC, 2011). Në përfundim, konfigurimi i infrastrukturës etike, sensibilizimi për këto rregulla dhe zbatimi i tyre me përpikmëri janë elementët kyç në përpjekjet për forcimin e integritetit të policisë (Klockars *et al*, 2006).

Në përgjithësi, Shqipëria ka ndërmarrë hapa progresivë në ngritjen e strukturës së duhur të etikës në polici (IDM, 2016). Kodi i Etikës në Polici³⁰ është dokumenti i parë i miratuar për etikën, që synon të luftojë korrupsionin dhe të forcojë integritetin e policisë. Ky kod thekson detyrimin e punonjësve të policisë “për të luftuar korrupsionin me vendosmëri” dhe për të raportuar “çdo vepër të lidhur me korrupsionin dhe abuzimet”.³¹ Megjithatë, studimet kanë treguar që njohuritë e punonjësve të policisë për kodin janë të kufizuara dhe dokumenti përdoret rrallë në punën e përditshme të policisë (IDM, 2014). Pavarësisht konfigurimit aktual ligjor dhe institucional, trajnimet për integritetin dhe çështjet e etikës janë të nevojshme për të informuar punonjësit e policisë dhe për rritur ndërgjegjësimin për këtë temë.

3.2 Kodi Etik i policisë

²⁹ Nëse sjellje të caktuara janë të papranueshme apo të korruptuara.

³⁰ Miratuar me Ligjin Nr. 8291, datë 25.02.1998, “Për Kodin e Etikës në Polici”

³¹ Ligjin Nr. 8291, datë 25.02.1998, “Për Kodin e Etikës në Polici”, Neni 5

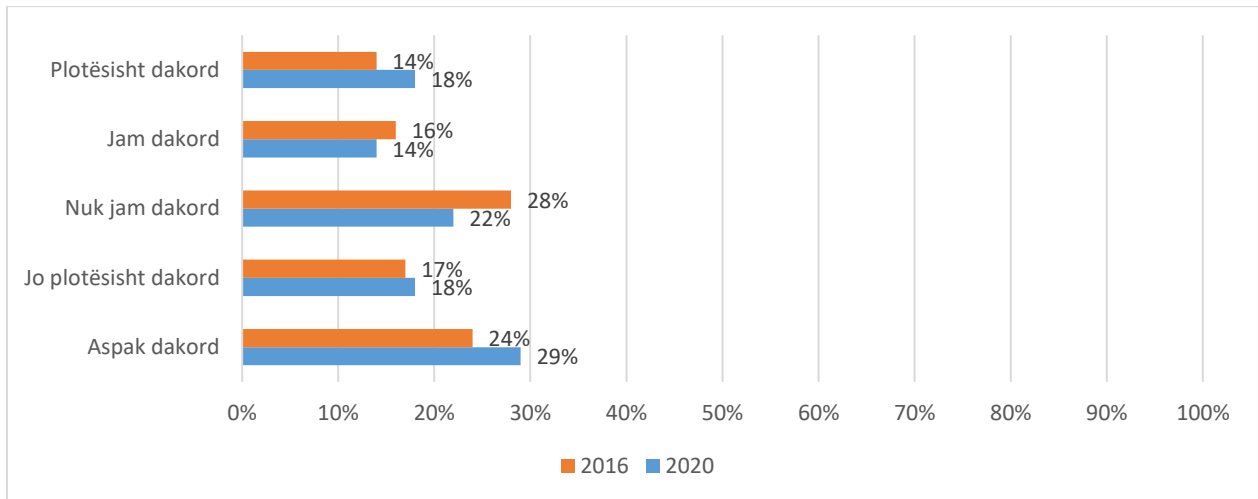


Figura 7. Kodi Etik i policisë ka një ndikim pozitiv në parandalimin e korrupsionit. Burimi: IDM, 2016-2020

Rreth 30% e të anketuarve të pyetur në sondazhin e vitit 2016 ishin plotësisht dakord ose dakord që Kodi i Etikës në Polici ka ndikim pozitiv në parandalimin e korrupsionit, që është disi e njëjta përqindje (32%) krahasuar me të anketuarit e vitit 2020. Është e rëndësishme të theksohet se në vitin 2020, pjesa e atyre që janë të bindur se Kodi i Etikës mund të ketë një ndikim pozitiv në predispozicionin e korrupsionit është pothuajse i njëjtë me të anketuarit e 4 viteve më herët. Kodi Etik i policisë nuk është përmirësuar në katër vitet e fundit dhe kjo mund të shpjegojë arsyen pse ka një përqindje më të vogël të atyre që janë skeptikë në lidhje me deklaratën se kodi etik i policisë mund të zvogëlojë predispozicionin e korrupsionit. Kjo nxjerr në pah nevojën për të bërë më shumë përpjekje për të modernizuar dhe përditësuar Kodin Etik të policisë dhe për ta bërë atë më të kuptueshëm për gjithë stafin e policisë.

Një korrelacion pozitiv evidentohet mbi gjasat e raportimit të korrupsionit midis zyrtarëve të policisë dhe ndikimit të kodit policor në nxitjen e praktikave korruptive. Nëse perceptimi i punonjësve të policisë për ndikimin e Kodit të Etikës në korrupsion forcohet me 1 shkallë të matjes (për shembull nga të perceptuarit se nuk ka ndikim, ka pak ndikim), atëherë gjasat e përjetimit të korrupsionit rriten me 12.6% për rastet kur oficerët e policisë kërkojnë rryshfet nga qytetarët.

Tabela 4: Korrelacioni midis korrupsionit të dëshmuar dhe gjasave se Kodi i Etikës nxit praktika korruptive (Burimi: Sondazhi i IDM, 2020)

Korrelacioni		Oficer i policisë që merr rryshfet	Oficer i policisë që e kërkon rryshfetin
Kodi i Etikës besohet të nxisë praktika korruptive	Korrelacioni Pearson	-.095	-.126**
	Sig. (2-degësh)	.137	.048
	N	246	246

3.3 Rregulloret e brendshme

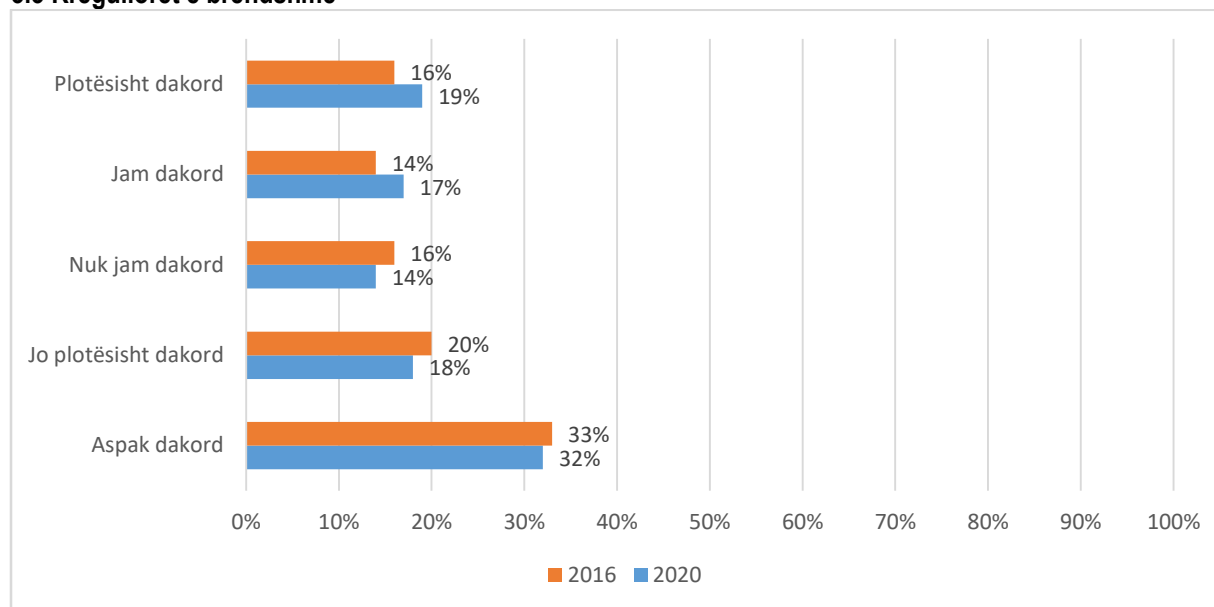


Figura 8. Rregulloret e brendshme lënë hapësirë për korrupsion. Burimi: IDM, 2016-2020

Figura 8 tregon se shumica e të anketuarve nuk janë dakord me pohimin se rregulloret e brendshme lënë hapësirë për korrupsion. Kjo përqindje ka rënë pak në 2020 (64%) krahasuar me 69% në 2016. Nga ana tjetër, përqindja e atyre që treguan një korrelacion pozitiv mes rregullores së brendshme dhe prirjes për korrupsion është rritur pak në 2020 me 6% (36% në total), krahasuar me 30% në 2016. Këto të dhëna tregojnë se ka një përqindje të konsiderueshme të punonjësve të policisë që besojnë se rregulloret e brendshme lënë hapësira për korrupsion, përqindje që është ulur pak në vitet e fundit. Kjo tendencë pozitive mund të tregojë një rritje të nivelit të skepticizmit për efektivitetin e këtyre rregulloreve në uljen e korrupsionit. Rregulloret e brendshme mund të lënë hapësirë për korrupsion për shkak se mund të gjejnë zbatim të dobët ose për shkak të mungesës së infrastrukturës së përshtatshme ose, e thënë thjesht, nuk janë mjaftueshëm të qarta. Për më tepër, edhe trajnimi i pamjaftueshëm ose komunikimi joefektiv për rregullat institucionale ose standardet e etikës të integritetit policor mund të shpjegojnë suksesin e tyre të dobët dhe mungesën e perceptuar të efektivitetit.

Nëse matim korrelacionin ndërmjet ndikimit të rregulloreve të brendshme mbi korrupsionin dhe përhapjen e korrupsionit që ata raportojnë të kenë përjetuar, të dhënat tregojnë se ekziston një korrelacion i rëndësishëm statistikor midis dy variablave. Nëse perceptimi i punonjësve të policisë për ndikimin e rregulloreve të brendshme mbi korrupsionin forcohet me 1 shkallë të matjes (për shembull, nga perceptimi 'nuk ka ndikim', në 'ka pak ndikim'), probabiliteti që ata të raportojnë korrupsionin si "Unë kam dëshmuar oficerë policie që marrin ryshfet nga një qytetar" rritet me 13.3% (për qytetarët që japin ryshfet) dhe 10.3% për rastet kur oficerët e policisë kërkojnë ryshfet nga një qytetar. Rregulloret e brendshme gjithashtu kanë ndikuar në zvogëlimin e gjasave që oficerët e policisë të raportojnë praktika korruptive që ata mund të dëshmojnë.

Tabela 5: Korrelacioni midis korrupsionit të dëshmuar dhe gjasave që rregullorja e brendshme të nxisë praktika korruptive (Sondazhi i IDM, 2020)

Korrelacioni		Oficer i policisë që merr ryshfet	Oficer i policisë që e kërkon ryshfetin
Rregullorja e brendshme besohet se nxit praktika korruptive	Korrelacioni Pearson	-.133**	-.103*

	Sig. (2-degësh)	.036	.106
	N	247	247

4. Reforma e vetingut në polici dhe korrupsioni

Në vitin 2018 qeveria shqiptare ndërmori një reformë të thellë në polici për uljen e korrupsionit në PSH – procesin e vetingut në polici. Objektivi kryesor i vetingut në Policinë e Shtetit ishte të garantonte dhe promovonte integritetin dhe të rritet profesionalizmi i punonjësve në agjencitë përgjegjëse për sigurinë dhe rendin publik. Ky objektivi politik u materializua me miratimin e Ligjit Nr. 12/2018, “Për Vlerësimin kalimtar dhe periodik të punonjësve të Policisë së Shtetit, Gardës dhe SHÇBA në Ministrinë e Brendshme”, ligj që hyri në fuqi në 4 prill 2018.

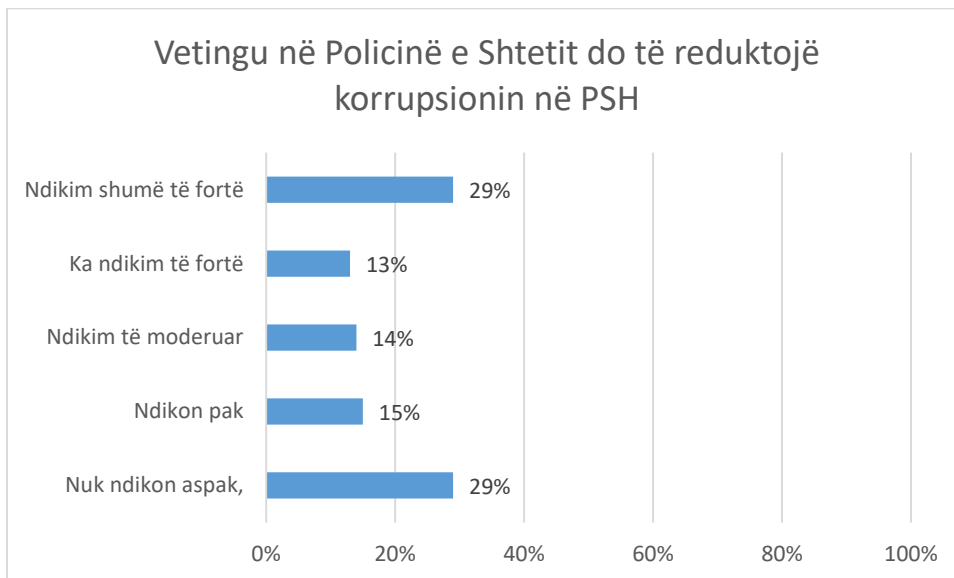


Figura 9. Procesi i vetingut në polici dhe korrupsioni. Burimi IDM, 2020

Të pyetur nëse kjo reformë kishte gjasa që të ulte korrupsionin në Policinë e Shtetit, pothuajse 60% e të anketuarve ishin pesimistë për çdo rezultat pozitiv të saj. Në fakt, procesi i vlerësimit kalimtar të punonjësve të Policisë së Shtetit ka ecur me një ritëm të ngadaltë, duke qenë se ky proces nisi 9 muaj më vonë nga sa ishte parashikuar. Deri tani, vetëm 8% e zyrtarëve të rangut të lartë të synuar nga faza e parë e procesit janë vlerësuar gjatë periudhës nëntor 2019 - gusht 2020. Kjo klimë skepticizmi mund t'i atribuohet çështjeve që lidhen me pavarësinë, transparencën dhe paanësinë e procesit, si dhe efikasitetin e ulët të trupave të vlerësimit, që mund të kenë zbehur disi besimin dhe pritshmëritë e të anketuarve tek kjo reformë.³²

Në lidhje me këtë variabël, nuk gjetëm mjaftueshëm prova për të evidentuar faktin se nëse vetingu perceptohej të ishte një instrument efektiv për të luftuar korrupsionin, atëherë zvogëlohen gjasat që oficerët e policisë të përjetojnë praktika korruptive. Sidoqoftë, korrelacioni është i dobët dhe jo statistikisht domethënës, gjë që sugjeron nevojën për një shtrirje më të gjatë të studimit në kohë për ta verifikuar këtë rezultat.

Tabela 6: Korrelacioni midis korrupsionit që dëshmohej dhe procesit të Vettingut të Policisë së Shtetit (Sondazhi i IDM, 2020)

³² Shih raportin e monitorimit të procesit të vetingut në polici. <https://idmalbania.org/monitoring-report-on-the-police-vetting-process-2020/>

Korrelacioni		Oficer i policisë që merr ryshfet	Oficer i policisë që e kërkon ryshfetin
Vetingu i Policisë së Shtetit do të reduktojë korrupsionin ndër radhët e PSh.	Korrelacioni Pearson	-.009	-.068
	Sig. (2-degësh)	.886	.289
	N	247	247

V. Përfundimet dhe rekomandime

Korrupsioni gërryen besimin e publikut tek institucionet dhe dëmton besueshmërinë e tyre te këto të fundit. Në rastin e institucionit të policisë, praktikat korruptive mund t'i bëjnë qytetarët të dekurajohen për të bashkëpunuar me policinë, duke ulur kështu sigurinë publike në përgjithësi. Legjitimiteti dhe besueshmëria e organeve të zbatimit të ligjit janë me rëndësi jetike për zbatimin e ligjeve dhe qeverisjen e mirë demokratike. Korrupsioni në polici është derivat i shumë faktorëve. Megjithatë, ky punim u përqendrua në analizimin e ndikimit të kushteve të punës (si pagat dhe menaxhimi i burimeve njerëzore) dhe kulturës organizative në prirjen e punonjësve të policisë për të toleruar korrupsionin. Analiza u mbështet në shqyrtimin e hulumtimeve të mëparshme, duke ndërthurur si metodën sasiore ashtu edhe atë cilësore. Të dhënat sasiore u mblodhën përmes një sondazhi të kryer me oficerë policie, ndërsa informacioni cilësor erdhi nga intervistat me aktorët kryesorë vendorë. Të dhënat sasiore janë marrë nga sondazhet e vitit 2016 dhe vitit 2020.

Analiza e korrelacionit, tregon se në përgjithësi ekziston një korrelacion i rëndësishëm statistikor midis të gjitha variablave që matin kushtet e punës së oficerëve të policisë dhe prevalencës së korrupsionit që ata raportojnë se kanë përjetuar (shihni tabelën më poshtë). Midis shumë variablave, korrelacioni më i lartë është vërejtur për variablat e "përgatitjes së dobët profesionale dhe mungesës së trajnimit në punë" dhe "kulturës institucionale", të ndjekura nga "pagat e ulëta", "rregullorja e brendshme" dhe së fundmi "Kodi i Etikës".

Tabela 7: Korrelacioni midis korrupsionit të dëshmuar dhe variablave që matin kushtet e punës për oficerët e policisë (Sondazhi i IDM, 2020)

Korrelacioni		Oficer i policisë që merr ryshfet	Oficer i policisë që e kërkon ryshfetin
Pagat e ulëta nxisin korrupsionin	Korrelacioni Pearson	.150**	.160**
	Sig. (2-degësh)	.018	.012
	N	249	249
Përgatitja e dobët profesionale dhe mungesa e trajnimit në punë e nxisin korrupsionin	Korrelacioni Pearson	.165***	.246***
	Sig. (2-degësh)	.009	.000
	N	249	249

Kultura institucionale besohet se nxit praktikat korruptive.	Korrelacioni Pearson	.156**	.245***
	Sig. (2-degësh)	.015	.000
	N	244	244
Vetingu i Policisë së Shtetit do të reduktojë korrupsionin ndër radhët e PSh.	Korrelacioni Pearson	-.009	-.068
	Sig. (2-degësh)	.886	.289
	N	247	247
Kodi i Etikës nxit praktika korruptive	Korrelacioni Pearson	-.095	-.126**
	Sig. (2-degësh)	.137	.048
	N	246	246
Rregullorja e brendshme nxit praktika korruptive	Korrelacioni Pearson	-.133**	-.103*
	Sig. (2-degësh)	.036	.106
	N	247	247

*** Korrelacioni është domethënës në nivelin 0.01 (2-degësh).; ** Korrelacioni është domethënës në nivelin 0.05 (2-degësh); * Korrelacioni është domethënës në nivelin 0.1 (2-degësh).

Përsa i përket perceptimeve të zyrtarëve të policisë, studimi konkludon se midis shumë faktorëve që perceptohen se ndikojnë në predispozicionin e korrupsionit, pagat e ulëta dhe kodi etik i policisë perceptohen të kenë ndikimin më të lartë, duke vijuar me përgatitjen e dobët profesionale dhe mungesën e trajnimit në punë si dhe kulturën organizative të punës. Megjithëse në harkun kohor të 4 viteve ka një rënie të lehtë të tendencës për të perceptuar faktorët e lartpërmendur si pak ndikues në rritjen e tolerancës ndaj korrupsionit (përveç perceptimit mbi rregulloret e brendshme dhe kodin etik të cilat janë rritur pak kohët e fundit), përqindjet janë ende të konsiderueshme edhe për vitin 2020 (shihni figurën 10).

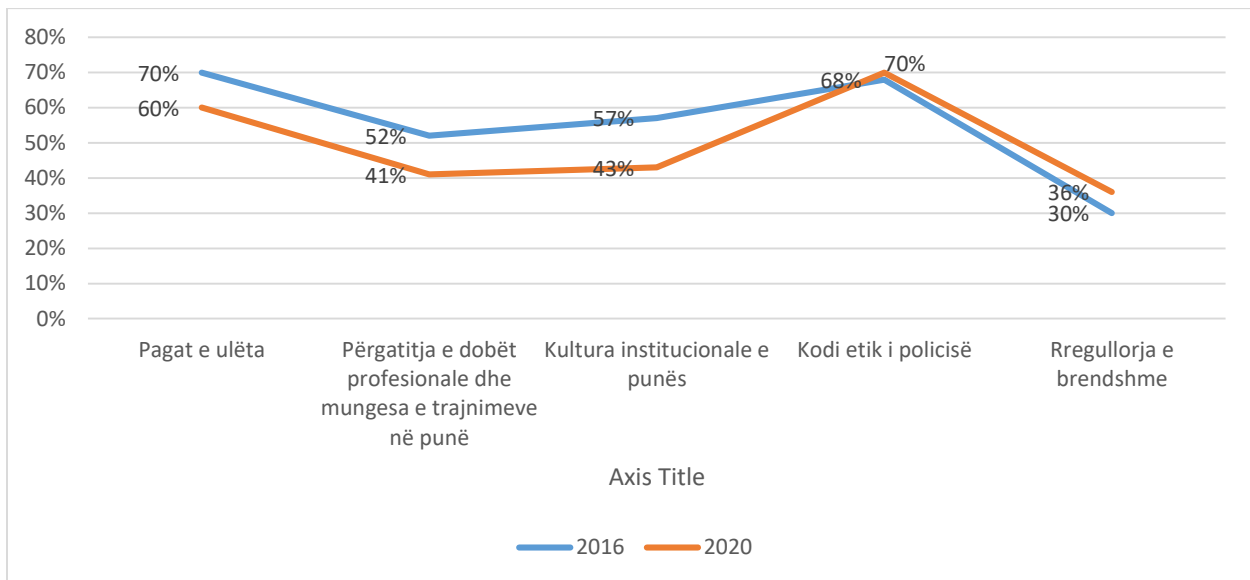


Figura 10: Perceptimi mbi kushtet e punës dhe ndikimi i tyre në predispozicionin për korrupsion

Policia, si institucion, duhet të përpiqet të krijojë mekanizmat e duhur që forcojnë sistemin e saj të integritetit dhe llogaridhënies. Në sistemin e llogaridhënies përfshihen para së gjithash mekanizmat efektivë për kontrollin dhe ekuilibrat e brendshëm dhe të jashtëm. Kjo do të thotë që punonjësit e policisë të kryejnë punën e tyre me profesionalizëm, të jenë të hapur ndaj kontrollit të publikut dhe të mbajnë përgjegjësi nëse veprojnë në mënyrë të pandershme. Për këtë qëllim, duhet të merren masa nga PSH, për shembull, për të forcuar mekanizmat e kontrollit dhe mbikëqyrjes që parandalojnë abuzimin nga policia me kompetencat e saj si dhe për të rritur nivelin e transparencës dhe hapjes ndaj kontrollit, që janë me rëndësi jetike për një polici të përgjegjshme. Për të frenuar korrupsionin në polici, duhet të ulet edhe toleranca ndaj korrupsionit në atë nivel që punonjësit e policisë të dekurajohen ose të mos kenë dëshirë të marrin pjesë në akte korruptive. Për këtë qëllim, të gjitha strukturat institucionale të përfshira në PSH duhet të rrisin përpjekjet për të përmirësuar kushtet e punës në përgjithësi dhe për të promovuar një kulturë institucionale integriteti, që qëndron kundër korrupsionit dhe që raporton shkeljet.

Më konkretisht:

- Policia e Shtetit (PSH) dhe Ministria e Brendshme duhet të rishikojnë nivelet e pagave të punonjësve të policisë, duke bërë të mundur që shpërblimi të përputhet më mirë me pritshmëritë e personelit.
- PSH duhet të hartojë kurrikula që janë në përputhje me kërkesat e kohës për etikën dhe integritetin institucional dhe të sigurojë që këto udhëzime të zbatohen me korrektësi. Trajnimi për kurrikula të tilla duhet të jetë i vazhdueshëm, të kryhet te të gjitha institucionet dhe të përsëritet rregullisht për të përforcuar edhe më shumë parimet e mësuara.
- PSH duhet të hartojë dhe zbatojë strategji komunikimi që kanë si synim rritjen e ndërgjegjësimit për standardet e etikës.
- PSH duhet të sigurohet që planet e integritetit të vihen në zbatim, të monitorohet dhe vlerësohet zbatimi i tyre periodik
- Me qëllim që policia të kryejë punën e saj me efektivitet dhe ndershmëri, duhet të sanksionohen udhëzime dhe rregullore të brendshme të kuptueshme dhe kode të sjelljes më efektive nga ana e institucionit të policisë.
- PSH duhet të kryejë kontrole më sistematike ndaj punonjësve të policisë për etikën, integritetin dhe sjelljen profesionale me qëllim që të kufizojë sa më shumë prirjen e tyre drejt korrupsionit. Për më tepër, duhet të sigurohen në mënyrë sistematike trajnime të përshtatshme profesionale mbi këto rregullore.
- Duhet të forcohen më shumë dhe të rregullohen më mirë mekanizmat e raportimit dhe monitorimit, si Shërbimi i Çështjeve të Brendshme dhe Ankesave apo Drejtoria e Standardeve Profesionale, me qëllim që të rritet vizibiliteti dhe ndërgjegjësimi mbi përpjekjet në luftën kundër korrupsionit.

- PSH duhet të jetë e qëndrueshme në standardet promociionale që zbaton. Kjo mund të ulë paparashikueshmërinë dhe të bëjë të mundur që punonjësit e policisë të krijojnë besim në sistem. Procedurat e ngritjes në detyrë duhet të jenë më transparente dhe duhet të bëjë të mundur që punonjësit e policisë të kenë kohën e nevojshme për t'u përgatitur për testimet.
- PSH duhet të bëjë një planifikim më të saktë financiar në mënyrë që ky planifikim të përputhet me nevojat operacionale të saj. Institucioni i policisë duhet të vlerësojë me më shumë kujdes se si të trajtojë më mirë nevojat financiare të punonjësve të policisë.
- PSH duhet të vlerësojë kushtet e punës më rregullisht dhe të sigurojë që këto kushte të plotësojnë kërkesat operacionale. Kjo do të mundësonte një mjedis më të kënaqshëm pune për punonjësit e policisë.

Referencat

- Carl B. Klockars, Sanja Kutnjak Ivkovic, Maria R. Haberfeld. 'Enhancing police integrity'. Springer 2006.
- Chêne, M. 2010. Anti-corruption and police reform. Transparency International. (U4 Expert Answers No. 247), Chr Michelsen Institute, Bergen, Norway.
- DCAF – Geneva Centre for Security Sector Governance. 2012. *Toolkit on Police Integrity*. Geneva: DCAF.
- Devlin, M. 2010. Seizing the Reform Moment: Rebuilding Georgia's Police, 2004-2006.
- Di Puppò, L. 2010. *Police Reform in Georgia. Cracks in an Anti-Corruption Success Story*.
- Dhëmbo, E., Vurmo, Gj., and Kuci, B. (2014). Integriteti dhe Korrupsioni Policor në Shqipëri. Tirana: IDM.
- Ewin, R. E. (1990). Loyalty: The police. *Criminal Justice Ethics*, 9(2), 3–15.
- Hope, K.R. 2015. Police corruption and police reforms in developing societies.
- IDM. 2014. Integriteti dhe Korrupsioni Policor në Shqipëri. Tirana: IDM.
- IDM. 2016. Integriteti dhe Korrupsioni Policor në Shqipëri 2.0. Tirana: IDM.
- Independent Balkan News Agency (IBNA). (2016, December 10). Police salaries in Albania are increased by 17% Retrieved from <https://balkan.eu.com/police-salaries-albania-increased-17/>.
- Kemboi, P.CH and Moronge, M. (2016). Determinants of Employee Job Satisfaction in Public Security Sector in Kenya: A Case of National Police Service. *The strategic Journal of Business and Change Management* 3, 2 (30), 659-68.
- KJV.2020. marrë në 24 mars 2020, nga <http://kiv.al/category/vendime/>.
- Klockars, C.B, Ivkovich, S.K, Harver, W.E, and Haberfeld, M.R. (2000). *The Measurement of Police Integrity*. National Institute of Justice.
- Kuçi, B. and Begaj, E. 2016. Vlerësimi i Integritetit të Policisë në Shqipëri. POINTPULSE. Tirana: IDM.

- Lee-Jones, K. (2018). Best practices in addressing police related corruption. Transparency International. (U4 Helpdesk Answer 2018:5), Chr Michelsen Institute, Bergen, Norway.
- Lindner, S. (2013). Salary top-ups and their impact on corruption. (U4 Helpdesk Answer, No. 398), Chr Michelsen Institute, Bergen, Norway.
- Lough, J and Dubrovskiy, V. (2018). Are Ukraine's Anti-corruption Reforms Working? The Ukraine Forum at Chatham House, <https://www.chathamhouse.org/publication/are-ukraines-anti-corruption-reforms-working/2018-11-19-ukraine-anti-corruption-reforms-lough-dubrovskiy.pdf>
- Mabila, N. O., Dorasamy, N. and Wallis, M. (2014). Job satisfaction in the royal Swaziland police service. A case study of Manzini and Hhohho regions. *Problems and Perspectives in Management*, 12(3).
- Manning, P. K. (1989). Occupational culture. In W. Bailey (Ed.), *The Encyclopedia of Police Science*. New York and London: Garland
- OSBE. 2016. Manual për Luftën kundër korrupsionit. OSBE: Vjenë.
- Qirjazi, R. (2017). The Citizens' Opinion of the Police Force: Results of the Public Opinion Survey Conducted in Albania. POINTPULSE. Tirana: IDM.
- Quah, J. 2001. Combating Corruption in Singapore: What Can Be Learned?" *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 9(1).
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass
- Seleim, A. and Bontis, N. (2009). The relationship between culture and corruption: a cross-national study. *Culture and corruption. Journal of Intellectual Capital*. 10 (1), 165-184.
- Sindikata e Policisë e Shqipërisë (SPSH). 2012. Raport për pagat në Policinë e Shtetit. Tirana: SPSH
- Sulstarova, R. (2019). Report on Assessment of State Police Ethics and Integrity (Using Hypothetical Scenarios). IDM: Tirana.
- Sulstarova, R., Xhaho, A., Agolli, M. (2019). Monitoring report on the Police Vetting Process. IDM: Tirana <https://idmalbania.org/monitoring-report-on-the-police-vetting-process-2020/>
- Transparency International. 2012. Annual Report 2012. Berlin: TA.
- UNDOC. 2011. Handbook on police accountability, oversight and integrity. Criminal Justice Handbook Series. Vienna: United Nations.